

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD
CATÓLICA DEL PERÚ**

FACULTAD DE CIENCIAS Y ARTES DE LA COMUNICACIÓN



¿Hacia una construcción de políticas públicas sostenibles? El rol de la comunicación en el caso de la Política Nacional de Cultura (2017-2018)

Tesis para obtener el título profesional de Licenciada en Comunicación para el Desarrollo que presenta:

Carla Carolina Balvin Bellido

Asesor:

Sandro Enrique Macassi Lavander

Lima, 2021

DEDICATORIA

Para mi mamá, Victoria Paz Bellido Chirinos

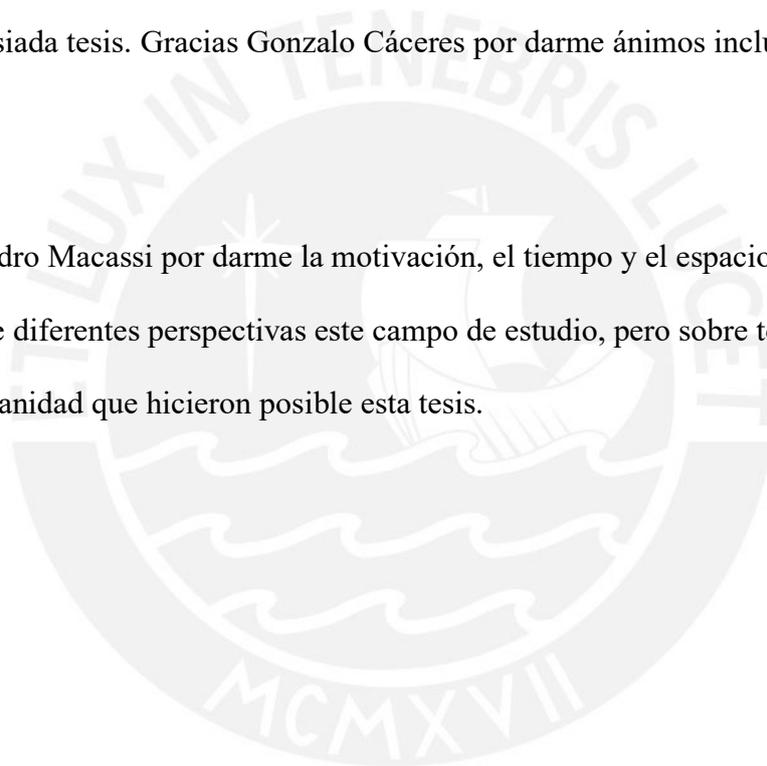


AGRADECIMIENTOS

A mi madre Victoria Paz Bellido Chirinos por ser mi soporte y mi motivación, y a mi padre por nunca dejarme soltar el anhelo. A mi madrina Sara María Benita Bellido Chirinos por darme las fuerzas y los grandes consejos.

A mis amigas y amigos que me alentaron con sus aportes y ayudas durante la pandemia, para terminar esta ansiada tesis. Gracias Gonzalo Cáceres por darme ánimos incluso cuando no los había.

A mi asesor Sandro Macassi por darme la motivación, el tiempo y el espacio para reflexionar y aprender desde diferentes perspectivas este campo de estudio, pero sobre todo por la paciencia y humanidad que hicieron posible esta tesis.



Resumen

La participación ciudadana cumple un rol fundamental en la sostenibilidad de las políticas públicas. La efectividad de encuentro entre actores ciudadanos y estatales depende de las estructuras de creencia y percepciones que tienen ambos sobre su papel en la participación. La investigación analiza cómo se relacionan los *frames*¹ de participación y gobernanza del Ministerio de Cultura (MINCU) y de la Alianza Peruana de Organizaciones Culturales (APOC) con sus repertorios de acción² durante la formulación de la Política Nacional de Cultura (PNC) del Perú durante 2017-2018.

El estudio recoge que ambos actores buscan una participación ciudadana en la formulación de la política; sin embargo, las posibilidades de tiempo, recursos y la inestabilidad política del Perú impide un fortalecimiento del proceso. Por un lado, APOC busca ampliar el proceso de participación para que sea inclusivo, lo cual se visibiliza en sus repertorios de acción; mientras que, por el otro lado, el MINCU acota sus acciones para cumplir con requerimientos previstos por la gestión. De esta forma, el papel que juegan los *frames* de ambos actores durante el proceso de formulación de la PNC genera una distancia que les desvincula y obstaculiza la deliberación y apropiación de la política, lo cual implicará una baja vigilancia y aplicación de la política por parte de la ciudadanía.

Palabras clave: *Frames, Participación ciudadana, Políticas públicas, Políticas culturales*

¹ Los *frames* se definen como “estructuras de creencias, percepciones y apreciaciones que subyacen las posiciones políticas” (Schön & Rein, 1994).

² Los repertorios de acción son estrategias de movilización y patrones de repertorio [que] se asocian con *frames* específicos (Koubek, 2017)

Abstract

Citizen participation plays a fundamental role in the sustainability of public policies. The effectiveness of the encounter between citizen and state actors depend on belief structures and perceptions that both have about their role in participation. The research analyzes how participation and governance frames³ of the Ministry of Culture (MINCU) and the Peruvian Alliance of Cultural Organizations (APOC) are related to their repertoires of actions during the formulation of the Nacional Cultural Policy of Peru during 2017- 2018.

The study shows that both actors seek citizen participation in the formulation of the policy; however, the possibilities of time, resources and political instability of Peru prevent a strengthening of the process. On the one hand, APOC seeks to expand the participation process so that it is inclusive, which is visible in its action repertoires⁴; while, on the other hand, the MINCU limits its actions to comply why the requirements established by the management. In this way, the role played by the frames of both actors during the process of formulating the PNC generates a distance that dissociates them and hinders the deliberation and appropriation of the policy, which will imply a low vigilance and application of the policy on the part of citizenship.

Key words: Frames, Citizen participation, Public policies, Culture policies

³ Frames are define as “structures of beliefs, perceptions and appreciations that underlie political positions” (Schön & Rein, 1994).

⁴ Action repertoires are mobilization strategies and repertoire patters [that] are associated with specific frames (Koubek, 2017)

ÍNDICE DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	i
CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN	1
1.1. Planteamiento del problema.	1
1.2. Justificación	2
1.3. Delimitación del tema de investigación	4
1.4. Estado de la cuestión	5
1.5. Preguntas de investigación e hipótesis	11
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	14
2.1. La construcción de políticas públicas	14
2.2. La participación ciudadana en las políticas públicas desde un enfoque comunicacional	26
2.3. El enfoque comunicacional de los <i>frames</i> entre movimientos sociales y actores políticos estatales	39
CAPÍTULO III: DISEÑO METODOLÓGICO	50
3.1. Tipo de investigación	50
3.2. Metodología de investigación	50
3.3. Unidad de análisis	53
3.4. Unidades de observación	56
3.5. Herramientas de recojo de información	58
CAPÍTULO IV: HALLAZGOS	60
4.1. <i>Frames</i> de participación y gobernanza	62
4.2. Repertorios de acción de la Alianza Peruana de Organizaciones Culturales (APOC)	78
4.3. Acciones estratégicas del MINCU	88
CONCLUSIONES	95
BIBLIOGRAFÍA	98
ANEXOS	104

INTRODUCCIÓN

“Se trata, a fin de cuentas, de activar la necesidad de producir una mirada diferente sobre la realidad, una mirada que nos haga percibir insospechadas posibilidades para una vida nueva: más sana y en común (Vich, 2019)”.

Las políticas culturales (PC) son un eje fundamental de desarrollo que funcionan como soportes para los estilos de vida de una sociedad y que responden a su historia, por lo que son vitales para repensarse como país. En la formulación de PC se tiene la potencialidad de generar espacios de participación para un debate y construcción de la visión país que se tiene como sociedad.

El 2017, el Ministerio de Cultura (MINCU) hizo esfuerzos para iniciar un proceso de formulación de la Política Nacional de Cultura, el cual buscó involucrar actores participantes del sector cultural. Por su parte, desde la sociedad civil, la Alianza Peruana de Organizaciones Culturales (APOC) recién creada, buscó ser espacio para fortalecer la articulación de las organizaciones culturales e incidir en el diseño, implementación y evaluación de políticas culturales en el Perú; con lo cual posicionó temas para realizar un proceso de formulación adecuado desde el punto de vista de la sociedad civil.

En la presente investigación, se detalla cómo los *frames* de formulación con participación real y formulación con participación institucionalizada, abierta y descentralizada funcionan como gatillos para sus repertorios de acción durante el proceso de formulación de la política. Comprender las estructuras y percepciones que subyacen a las acciones permite

descubrir puntos de encuentro que tienen ambos actores para mejorar la comunicación política en procesos de participación de políticas públicas.



CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

1.1. Planteamiento del problema.

El propósito de este estudio de caso es entender la relación entre los *frames* de participación y gobernanza del sector cultural estatal y el ciudadano con sus respectivos repertorios de acción en formulación de políticas públicas.

Durante un proceso de formulación de políticas públicas, los actores involucrados participan en una lucha simbólica de estructuras mentales opuestas que conforman la manera en que percibimos el mundo, es decir, los *frames*. Los referidos a las acciones colectivas tienen una intención de modelar reclamos políticos (Benford & Snow, 2000), centrándose en cómo negociar un *frame* que tendrá una función política (Bacchi, 2009). En este caso, los *frames* referidos a la participación y gobernanza que se tienen dentro del proceso.

El enfoque de *frames* permite entender las acciones comunicacionales de incidencia y participación política desde la mirada de cada actor. Esto supone comprender sus repertorios de acción que funcionan al escoger ciertos aspectos de una realidad y resaltarlos en textos comunicativos a fin de que se impulse una exposición del problema específico, la interpretación causal, evaluación moral y/o posible solución (Entman, 1993).

1.2. Justificación

El análisis de *frames* contribuye al desarrollo académico en el campo de las comunicaciones al permitir entender los mensajes comunicacionales utilizados en estrategias, discursos y medios sociales a través de “cómo los encuadres se incrustan y se manifiestan en un texto o cómo el encuadre influye en el pensamiento” (Entman, 1993, p. 51). De esta manera, se puede conocer los significados de acciones comunicacionales que usualmente no son analizados. En específico, esta investigación se centrará en la comprensión de los *frames* de participación y gobernanza del sector ciudadano y el estatal. Por lo tanto, esto permite reconocer la relación con sus acciones comunicacionales dentro de procesos de participación política donde se vinculan ambos actores.

Los procesos de participación política dentro del ciclo de las políticas públicas implican la intervención de la ciudadanía para el logro de objetivos de Estado sostenibles, un aspecto necesario a desarrollar dada la inestabilidad política en el Perú. La etapa específica que se abordará es la formulación de políticas públicas, un periodo donde la relación entre el Estado y la ciudadanía tiene la posibilidad de potenciarse para fortalecerse y a su vez generar políticas legítimas, debido a que en esta etapa la gestión estatal busca involucrar a distintos grupos de su sector. En el caso del sector cultural, “desafortunadamente, como han argumentado varios analistas, los estudios de participación cultural usualmente se tratan como datos de referencia, pero no desempeñan un rol estratégico en la investigación relevante de políticas o en el planeamiento cultural” (Murray, 2005, p. 32). De esta forma, es urgente el desarrollo de estudios que analicen el planeamiento de la participación cultural en procesos tan determinantes como la generación de políticas públicas.

Por otro lado, las características del caso tratado dentro del ámbito de políticas culturales son “un campo de estudios en expansión, es escaso el número de trabajos que se encargan de analizar en concreto gestiones gubernamentales desde la perspectiva específica de la política cultural” (Fernández, 2020, p. 2). En la historia del Perú, la formulación de políticas de cultura data de los 70s, teniendo un constante giro en sus directrices de acuerdo al gobierno de turno. El recorrido de la construcción de políticas culturales comienza “durante el gobierno de las Fuerzas Armadas en el 1977, titulado Política Cultural del Perú” (Lossio, 2017, p. 37); luego, el gobierno de Alejandro Toledo generó los "Lineamientos para una Política Cultural del Perú. Documento de trabajo 2001-2006". En el año 2008, el Instituto Nacional de Cultura desarrolló las “Orientaciones Estratégicas para el Impulso de las Políticas Culturales en el Perú”; y finalmente, el Ministerio de Cultura se creó el 2010 y se plantearon los “Lineamientos de Política Cultural 2013-2016”.

A pesar de este largo recorrido, el caso en cuestión se considera relevante por ser la primera vez que el Estado ha buscado la participación de la ciudadanía. Además de esto, el proceso que empezó en marzo del 2017 implementado por parte del Estado ha sido vigilado por el sector civil, el cual ha tenido un rol activo, articulando de manera descentralizada por numerosas regiones del país y formulando una participación cultural paralela. Por esto, es menester profundizar en la configuración de ambos sectores dentro de la formulación de la política pública para conocer cómo se construyen ambientes de debate y participación ciudadana.

A partir de este escenario donde el Estado y la ciudadanía buscan una comunicación durante el proceso de formulación de la Política Nacional de Cultura, en este estudio se prioriza profundizar dentro del ámbito de las comunicaciones no difusionistas, apuesta que proviene desde el modelo de comunicación relacional. Este aspecto relacional se caracteriza como un

“proceso de diálogo y debate, basado en la tolerancia, el respeto, la equidad, la justicia social y la participación activa de todos” (Communication for Social Change Consortium, 2003 citado en Gumucio- Dragón, 2010, p. 37). Por último, a pesar de que la mayoría de avances académicos se encuentran dentro de un ámbito en el que predomina una comunicación unidireccional desde el Estado hacia la ciudadanía; la investigación tiene un enfoque dialogante, entendiendo que “la comunicación pública y la comunicación política se constituyen en un espacio para fortalecer la democracia y la participación ciudadana” (Botero, 2006, p.17).

1.3. Delimitación del tema de investigación

Se investigará la relación entre los *frames* de participación y gobernanza del Ministerio de Cultura del Perú (MINCU) y la Asociación Peruana de Organizaciones Culturales (APOC); y sus repertorios de acción respectivos durante la formulación de la Política Nacional de Cultura en el Perú (2017-2018). Durante este proceso, el sector estatal estuvo a cargo de dirigir la formulación de la política y tuvo un rol de garante de la legitimidad del proceso, mientras que el sector ciudadano representado por la APOC participó como vigilante para garantizar la participación ciudadana.

De esta manera, en principio se ahonda la diferencia entre los paquetes de *frames* de ambos actores, los cuales están compuestos por *frames* centrales (fenómeno cultural que define a un paquete como un todo, un valor o arquetipo), sus dispositivos de encuadre (estructura retórica que manifiesta el *frame*, la cual contiene vocabulario, frases claves y representaciones) y dispositivos de razonamiento (generan una secuencia lógica). A partir de esta comprensión de paquetes de *frames* se analiza la relación que se genera con sus respectivos repertorios de

acción, los cuales pueden caracterizarse por ser repertorios institucionalizados y convencionales como reuniones, foros y conferencias de prensa; y repertorios no institucionalizados, los cuales incluyen movilización de un apoyo más amplio, festivales, performance, entre otros.

En este sentido, se comprenderá cuál es el vínculo de sus *frames* con sus acciones comunicacionales y de participación política entendidas como los repertorios de acción a través del proceso de formulación de la política y desde la posición diferenciada de ambos actores.

1.4. Estado de la cuestión

La relevancia de la cultura en las políticas a nivel mundial y en Latinoamérica surgió en los años 80s y a principios de 2000 a partir de los organismos mundiales (Infantino, 2008 citado en Fernández, 2020). Durante los 80, se centraron en la economía para evaluar y legitimar la acción cultural pública en la difusión y el acceso a la “alta cultura” (Lacarrieu & Cerdeira, 2016) bajo un paradigma de democratización cultural a diversos estratos de la sociedad. Años más tarde, en la década de los 90, hubo una “dogmatización neoliberal de los mecanismos del mercado, el impacto de las nuevas tecnologías, la masificación del consumo cultural y la expansión de los grandes aparatos culturales” (Fernández, 2018; 2020, p. 1855). De acuerdo con Orozco, en los últimos años, las investigaciones acerca de políticas culturales han incrementado en Latinoamérica y en Europa (2007 como se citó en Ben Andrés, 2008).

La academia ha abordado distintos ámbitos de investigación de aspectos de vinculados a las políticas culturales. Específicamente, aquellos cercanos a los procesos de formulación políticas públicas del sector cultural son temas como los cambios de las políticas culturales a través del

tiempo, donde se estudia el surgimiento y la evolución en estas políticas que ocurre a partir de diferentes corrientes políticas, el surgimiento de tecnologías dentro de América Latina (García Canclini, 1987; Mejía Arango, 2009). Asimismo, se ha profundizado sobre la implementación de políticas culturales en México, Argentina y Colombia (Nivón, 2003; Mercadal, Coppari y Maccioni, 2018; Tafur Villareal, 2016), y acerca del análisis de políticas gubernamentales determinadas (López, 2001). Del mismo modo, ha habido debates en torno a los paradigmas que direccionan a tales políticas, debido a las opciones políticas que se deciden (Logiódice, 2012; Bayardo, 2008; Ochoa, 2002; García Canclini, 1987), sus usos en Latinoamérica en contraste con las políticas europeas (Yúdice, 2002; Yúdice y Miller, 2004) y, por último, la relación entre políticas culturales y participación ciudadana (Escobar et al., 2001; Ferreño, 2014), tema que abordaremos en este estudio.

La participación ciudadana en cultura tiene paradigmas como el del capital social, en el cual se coloca a la cultura como un subproducto o habilitador de funciones de enlace o puentes en la sociedad (Bennet, Emmison & Frow, 1999; Gould, 2001; Jeannotes, 2005 citados en Murray, 2005); así también se encuentra el paradigma de la diversidad cultural centrada en el abordaje relacionado a las diferencias culturales, la tolerancia, la experiencia en prácticas culturales con diferencias culturales y la diversidad cultural de los gustos (Bennet, 2000; Florida, 2002 citados en Murray, 2005). Y, por último, se encuentra el paradigma de derechos culturales y ciudadanía. Este último, se enlaza con la teoría del empoderamiento ciudadano, el cual supone el otorgamiento de recursos y oportunidades para que la ciudadanía sea responsable activo como agente de cambio social y de esta manera se fomenta la participación.

La participación ciudadana y el empoderamiento se ha estudiado en las comunicaciones desde distintos ángulos. Por un lado, se analiza la comunicación pública como el espacio para la

generación de sentidos en la esfera pública a partir de la interacción entre diferentes sectores de la sociedad (Jaramillo & Toro 2002; Botero 2006; Botero & Galvis, 2014). Específicamente, la comunicación pública relacionada con la participación ciudadana como procesos complementarios ha sido desarrollada por Luksic (2010) y también bajo la perspectiva de la comunicación para el cambio social abordada por Gumucio (2011) (citados por Cuadros, Arias y Valencia, 2015). Por otro lado, se ha profundizado sobre el sector cultural como determinante para la aproximación a los asuntos públicos (Martín- Barbero, 2011). Sin embargo, este despliegue teórico sobre la participación ciudadana en las comunicaciones ha sido poco explorado desde el enfoque de *frames*, por lo que este estudio se centra en ahondar en dicho tema.

En su mayoría, los estudios de los *frames* en el ámbito de las comunicaciones han sido enfocados en el material de noticias de los medios de comunicación. De hecho, tuvo una extensa aceptación desde la década de los 90 a partir de la publicación del artículo de Entman sobre el encuadre como paradigma fracturado (Vliegenthart & van Zoonen, 2011, p. 101). De esta manera, “los primeros trabajos sobre *frame* de noticias y su resonancia en la conversación y la opinión públicas provienen, en diferentes formas, de William Gamson (Gamson, 1992; Gamson y Modigliani, 1989) y Shanto Iyengar (Iyengar, 1991)” (Vliegenthart & van Zoonen 2011, p. 104).

Más adelante, en los estudios sobre noticias en los medios masivos de comunicación, Entman (2007) profundiza la relación entre el establecimiento de la agenda, el encuadre y la preparación de herramientas de poder, y su conexión con la inclinación informativa y el sesgo como fuentes para conocer la influencia de los medios en la distribución del poder. En la misma línea, D'Angelo (2002) se centra en los *frames* de noticias como un programa multiparadigmático y

Pan y Kosicki (1993 citado en D'Angelo, 2002) en la distinción de los *frames* de las historias de las noticias. Mientras que Chong & Druckman (2007) en la opinión pública (citados en Snow et al., 2014). Además, es necesario resaltar que se han abordado diversas temáticas dentro de los medios de comunicación: una “manifestación contra el aborto (Pan & Kosicki, 1993), la energía nuclear (Gamson & Mogdilian, 1989), el déficit presupuestario federal (Jasperson, Shah, Watts, Faber & Fan, 1998), la reforma del bienestar (Lawrence, 2000), una campaña política (Cappella & Jamieson, 1997; Rhee, 1997), una campaña publicitaria (Tucker, 1998) o un conflicto militar (Reese & Buckalew, 1995)”, (D'Angelo, 2002, p. 873), entre otros.

A pesar de que el proceso estudiado en esta investigación no se caracterice centrar su mirada en los medios de comunicación masivos, este se encuentra dentro del ámbito de la comunicación política. De hecho, el proceso ocurre durante la etapa de formulación de una política pública, ámbito en donde se han realizado estudios desde el enfoque de *frames*. Los estudios realizados en ciencias políticas y estudios políticos han sido desarrollados ampliamente (Rein, 1983; Rein & Schön, 1977; Schön, 1979; Schön, 1993; Schön & Rein, 1996 citados en van Hulst & Yanow, 2016; Schon & Rein, 1994, Triandafyllidou & Fotiou, 1998 citados en Snow & Benford, 2000). En las ciencias políticas, el enfoque de Schön y Rein para el análisis de *frames* usó el término de “análisis de *frame* reflectante” como una “metodología para el establecimiento de problemas”, luego para la resolución de controversias políticas (Rein & Schön, 1977; 1986; 1991; 1993; 1996 citado en van Hulst & Yanow, 2016, p. 93). Este generó una apertura en una variedad de temas como la gestión de residuos, integración inmigrante, etc., entre los que se encuentran Dudley (1999), Grant (2009), Hajer y Laws (2006), Hisschemöller y Hoppe (1996), Kaufman y Smith (1999), Laws y Rein (2003), Rasmussen (2011), Schmidt (2006), Schmidt (2013); Scholten y Van Nispen (2008), Sørensen (2006), van Eeten (2001), Yanow, (2009) (van Hulst & Yanow, 2016, p. 93).

Por último, los actores participantes en este proceso de formulación de políticas se encuentran dentro de la categoría de movimiento social, objeto que se ha profundizado desde la sociología y los estudios de movimientos sociales (Gamson, 1992; Morris & Mueller, 1992; Snow & Benford, 1988; Snow, Rochford, Worden & Benford, 1986 citados en van Hulst & Yanow, 2016). La sociología es el ámbito que ha sido más desarrollado desde el inicio del enfoque de *frames*. Este “fue ganando popularidad entre investigadores de los movimientos durante la década de los 90s, pero no fue hasta los 2000 que artículos alcanzan cientos de publicaciones” (Snow et al., 2014, p. 29). La elevada importancia nació a partir de la llamada “trilogía de artículos teóricos (Snow et al. 1986; Snow & Benford 1988; Snow & Benford 1992)” (Snow et al., 2014, p. 29) que fueron utilizados por diversos autores para su investigación. De hecho, dentro de los estudios de movimientos sociales también se ha explorado su relación con los medios de comunicación (Molotch, 1979; Morris, 1984; Snow et al. 1986; Snow & Benford 1988; Pan & Kosicki, 1993; Zuo & Benford, 1995; McAdam, 1996; Scheufele, 1999; Benford & Snow, 2000 citados en Lin & Zhao, 2018). De acuerdo a Lin y Zhao (2018) “es la herramienta más relevante para el estudio de eventos de medios” (pp. 186-187).

A pesar de que el análisis de *frames*, específicamente el proceso de alineación del *frame* estuvo rodeado de críticas en sus comienzos por tener una visión instrumentalista “de arriba hacia abajo” (Gamson, 1992; Jasper, 1997; Kriesi, Koopmans, Dyvendak, & Giugni, 1995; Steinberg, 1998), en el ámbito de la sociología, luego se desarrolló una perspectiva interaccionista, construccionista y discursiva relacionada con la acción colectiva y la dinámica de los movimientos (Benford & Snow, 2000; Snow, 2004). “Benford (1997) dio sugerencias para un análisis de *frames* más enriquecedor: fijarse en el contexto, estudiar movimiento que trascienda territorio nacional, estudiar *frames* a través del tiempo y el proceso de la negociación

y conflicto” (Snow et al., 2014, p. 36). Esto sugirió entender a los movimientos como actores vivos y dinámicos, moldeados de acuerdos al contexto y a la estructura a su interior.

En ese sentido, se abrieron líneas que buscaban “enfatar las posiciones sociales de los participantes y sus impactos en los esquemas de interpretación de los participantes en el análisis del *frame* de los movimientos sociales” (Lin & Zhao, 2018, p. 187). Entre estas líneas se encuentran “estudios centrados en las oportunidades políticas estructurales que generan que ciertos *frames* sean más populares y efectivos que otros (Tarrow, 1994; Diani, 1996; Gamson & Meyer, 1996; Evans, 1997)” (Lin & Zhao, 2018, p. 187). Así también se han realizado investigaciones probando que “personas del mismo grupo tienen una tendencia a interpretar qué ha pasado a su alrededor de acuerdo a normas compartidas o valores que surgen debajo de ciertas condiciones estructurales del día a día (Collins, 1981; Zhao, 2001)” (Lin & Zhao, 2018, p. 187). Y del mismo modo, se ha generado literatura en relación a cómo las “fuerzas políticas y culturales externas influyen en el *frame* del movimiento (Benford & Hunt, 2003; Evans, 1997; Ferree, 2003; Johnston & Snow, 1998; Marullo, Pagnucco & Smith, 1996; McCammon et al., 2007)” (Snow et al., 2014, p. 36).

Por su lado, en las comunicaciones también se han desarrollado posturas para estudiar los *frames* como parte de un proceso dinámico. Van Gorp & Vercruyse (2012) analizan la importancia del uso de counter-*frames* como respuesta a *frames* dominantes en los medios de comunicación para desestigmatizar estereotipos negativos hacia pacientes de salud mental. Mientras que De- Vreese (2005) resalta un proceso integrado de encuadre desde que el *frame* emerge, se establece y las consecuencias desde la mirada del encuadre como un proceso comunicativo cambiante. Desde un punto de vista de las comunicaciones relacionadas con los movimientos sociales, Koubek (2017) analiza la relación entre la identidad colectiva de un

movimiento social y los cambios significativos a través del tiempo sobre cómo se auto-nombran y cómo están vinculados con sus repertorios de acción influenciados de acuerdo a lo expuesto en medios de comunicación.

De esta manera, los enfoques participativos de la investigación de los movimientos sociales y la influencia en la comunicación permiten reconocer “procesos discursivos estratégicos” de activistas teniendo en cuenta las raíces de donde nació desde cómo los individuos crean y dan significado a su mundo a partir de la interacción simbólica (Snow et al., 2014). Esto teniendo en cuenta los contextos del propio movimiento social, el contexto político estructural determinado, las fuerzas culturales, entre otros que también se abordarán en este estudio.

1.5. Preguntas de investigación e hipótesis

Problema Principal	Objetivo general	Hipótesis general
<p>¿Cómo se relacionan los frames de participación y gobernanza del Ministerio de Cultura (MINCU) y de la Alianza Peruana de Organizaciones Culturales (APOC) con sus repertorios de acción y acciones estratégicas durante la formulación de la PNC del Perú durante 2017-2018?</p>	<p>Entender la relación de los <i>frames</i> del MINCU y de APOC con sus repertorios de acción y acciones estratégicas de comunicación en la formulación de la Política Nacional de Cultura (2017-2018).</p>	<p>Los <i>frames</i> de ambos actores se expresan en sus repertorios de acción o acciones estratégicas. A partir de los <i>frames</i> de cada actor se continúa una relación de poco entendimiento entre los procesos de participación desde las complejidades requeridas por cada actor.</p>

Variables	Niveles/ Categoría	
Variable 1: <i>frames</i> de participación y gobernanza	<ul style="list-style-type: none"> -Dispositivos de encuadre -Dispositivo de razonamiento (Van Gorp & Vercruyse, 2012) -Problema -Causa -Consecuencia -Juzgamiento moral -Solución (Entman, 1993) 	
Variable 2: repertorios de acción	<ul style="list-style-type: none"> -repertorios institucionalizados y convencionales (reuniones, seminarios, conferencias de prensa) -actividades políticas culturales (performance, festivales, exhibiciones) (Koubek 2017, pp. 8-9) -repertorios no institucionalizados (protesta, movilización extrainstitucional o movilización de un apoyo más amplio) 	
Problema Secundario 1	Objetivo E. 1	Hipótesis secundaria 1
¿Cuáles son los <i>frames</i> sobre gobernanza y participación del MINCU y de la APOC?	Conocer los <i>frames</i> sobre gobernanza y participación de ambos actores en la formulación de la PNC (2017-2018).	Ambos buscan una participación de la ciudadanía; sin embargo, las lógicas sobre la práctica de participación y gobernanza varían dependiendo de la importancia que cada actor les concede a las posibilidades del tiempo, recursos, presupuesto y proceso participativo. Los <i>frames</i> de APOC reconocen la inestabilidad política estatal; sin embargo, es un requerimiento tener una lógica de gobernanza basada en un proceso fortalecido donde participe toda la ciudadanía. Por el contrario, el <i>frame</i> del MINCU resalta la lógica de gobernanza donde el aprovechamiento de una ventana de oportunidad de una figura política individual requiere de una rapidez en el proceso, lo cual

		implica una menor participación ciudadana que puede ser perfectible con el paso del tiempo.
Problema Secundario 2	Objetivo E. 2	Hipótesis secundaria 2
¿Cómo se vinculan los repertorios de acción y acciones estratégicas de ambos sectores a sus respectivos <i>frames</i> en la formulación de la PNC del Perú?	Analizar el vínculo de los repertorios de acción y acciones estratégicas de ambos actores con sus <i>frames</i> en la formulación de la PNC (2017-2018).	La relación entre sus repertorios o y acciones estratégicas y <i>frames</i> tienen dos lógicas diferentes. Por un lado, los <i>frames</i> de APOC dirigidos a ampliar y alargar el proceso de consulta ciudadana se evidencian en su repertorio de acción dirigido hacia una mayor institucionalidad y aprovechamiento por parte de distintos actores dentro del proceso de formulación a partir de comunicaciones transparentes y por vías formales. Por otro lado, los <i>frames</i> del MINCU dirigidos a aprovechar la ventana de oportunidad con rapidez se visibilizan mediante repertorios de acción selectivos para una porción ciudadana y teniendo como prioridad el aprovechamiento del tiempo.
Problema Secundario 3	Objetivo E. 3	Hipótesis secundaria 3
¿Qué papel juegan los <i>frames</i> en el proceso de formulación de la Política Nacional de Cultura?	Analizar cuál es el rol de los <i>frames</i> en el proceso de formulación de la Política Nacional de Cultura.	Los <i>frames</i> de ambos actores generan una distancia que les desvincula y obstaculiza el proceso de formulación con lógica deliberativa.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1. La construcción de políticas públicas

2.1.1. El análisis de las políticas públicas

El enfoque del ciclo de políticas públicas (May y Wildavsky, 1978) funciona como un marco de análisis para entender de manera ordenada los procesos que transcurren dentro de sus etapas. Se ha denominado también como “modelo secuencial” (Anderson, 1975), “modelo por etapas” y “enfoque de libro de texto” (Nakamura, 1987); sin embargo, antes de estos desarrollos fue inicialmente elaborado por Lasswell (1956). A pesar de este reconocimiento, desde sus inicios hasta la actualidad existen múltiples formas de definir y separar las etapas que conforman al ciclo. El detalle de toda la literatura excede los objetivos de esta investigación, debido a esto se recoge los autores más contemporáneos que son referentes dentro del modelo.

Tabla 1: Enfoques académicos sobre las etapas del ciclo de las políticas públicas

Autor	Fases o etapas
Roth (2008)	<ul style="list-style-type: none">- Identificación e institucionalización de un problema- Formulación de soluciones o acciones- Toma de decisión- Implementación- Evaluación
Navarro (2008)	<ul style="list-style-type: none">- Aparición y construcción de los problemas- Conformación de la agenda pública- Formulación de las alternativas de acción- Decisión o legitimación de la acción- Puesta en marcha de la políticas públicas o implementación- Evaluación
Subirats (2008)	<ul style="list-style-type: none">- Surgimiento de los problemas- Inclusión en la agenda- Formulación y decisión del programa de la política

	<ul style="list-style-type: none"> - Implementación de la política - Evaluación de la política
--	--

Fuente: Elaboración propia a partir de Roth (2008), Navarro (2008), Subirats (2008)

Roth (2008) reúne lo inicialmente propuesto por Lasswell (1956) y posteriormente desarrollado por Jones (1970) defendiendo que de esta manera la política puede ser un objeto de estudio en donde profundizar en las etapas separadamente, lo cual ha permitido que se investiguen teóricamente cada una de las fases. Esto permite identificar las acciones realizadas por los actores de acuerdo a las características determinadas de cada etapa. De esta manera, en la fase 1 (identificación e institucionalización de un problema), Roth ubica elementos como los valores, acontecimientos, intereses, demandas y la agenda pública; en la fase 2 (formulación de soluciones o acciones) se realizan las actividades de elaboración, valoración de respuestas y selección de criterios; en la fase 3 (toma de decisión) se encuentra una coalición mayoritaria y se realiza una legitimación; en la fase 4 (implementación) se dedica a ejecutar, gestionar y a efectos concretos; y por último, en la fase 5 (evaluación) se encuentran las reacciones, el juicio sobre los efectos de la implementación, la medición, valoración y propuestas de reajuste (Roth, 2008).

De manera similar, Subirats (2008) recoge cinco fases en el ciclo de la política pública. En la fase 1, el surgimiento de un problema nace de cuando se reconoce que puede haber una situación ideal sobre la situación que se vive en la actualidad, ya que esta última tiene falencias. Durante la fase también se encuentra la definición del problema e identificación de sus causas posibles, la representación del problema y la demanda de acción pública. En la fase 2, se busca que un problema sea percibido por actores con poder de decisión política y administrativa seleccionando problemas emergentes con un esquema de formulación del modelo causal e incluso se tienen respuestas de las autoridades sobre los problemas que son susceptibles a ser

abordados por una política; en la fase 3, se realiza una definición del modelo causal con soluciones y medios para ejecutarlo; en la fase 4 se aplican las soluciones propuestas y en la fase 5 identifican los efectos de la política, así como también se analiza la eficacia, eficiencia y pertinencia de lo realizado. Por último, Navarro (2008) identifica seis fases en el análisis de políticas públicas: la aparición y construcción de los problemas, conformación de la agenda pública, formulación de las alternativas de acción, decisión o legitimación de la acción, puesta en marcha de la políticas públicas o implementación y evaluación.

Roth y Subirats coinciden en la cantidad de fases que enumeran; sin embargo, para Subirats el surgimiento de un problema corresponde a diferenciarse con la fase de conformación de la agenda pública porque en la primera no necesariamente hay un contacto permanente y dirigido al poder estatal. Por su parte, Roth resalta la fase de la toma de decisión en donde las coaliciones cumplen un rol importante en validar la legitimación ante los poderes decisoriales. Por último, Navarro hace una separación de todas las fases resaltando las identificadas por ambos autores.

A pesar de esto, el marco del ciclo de políticas públicas es criticado por una falta de visión integral del proceso e incluso es planteado como obsoleto. Sin embargo, Roth identifica que el marco secuencial tiene la fortaleza de servir para el análisis de cada fase porque tiene una gran flexibilidad (2008). Esto significa que es útil incluso cuando algunas etapas están sucediendo paralelamente o de manera desordenada porque el foco está en identificar cuáles son las actividades que se desarrollan dentro de cada fase. Sobre este punto, Navarro resalta la ventaja de permitir catalogar y analizar las complejidades del mundo real, el cual normalmente contiene un sinnúmero de contingencias (2008). De esta manera, pese a que tradicionalmente se concebía como un proceso lineal en el que una fase era esencial para la ocurrencia de la siguiente, el

ciclo de las políticas públicas se debe ver “como un marco de referencia y no como un esquema rígido” (Subirats, 2008, p.42). Lo único que reconoce Roth como parte de las críticas al enfoque es que “en caso de que exista una gran incertidumbre, complejidad y polarización en un proceso de política pública, entonces la dimensión retórica y estética —presente en todo discurso o relato político— toma una importancia mayor” (Roth, 2008. p. 87).

Debido a que el objeto de estudio no presenta estas particularidades mencionadas por Roth, se ha decidido utilizar el marco del ciclo de políticas públicas. Como se ha mencionado anteriormente, la mayor diferencia entre las posturas de los autores se presenta entre las primeras etapas del ciclo. Dado que la investigación se basará en la fase 1 y 2, en la siguiente sección se detallará su relación entre ambas.

2.1.2. El surgimiento del problema público y la conformación de la agenda pública

Las políticas públicas son consideradas “acciones de la política y, como tales, aspiran a transformar intencionalmente la realidad” (Brugue-Torruela, 2014, p. 38). Surgen de grupos representativos de la sociedad que tienen propuestas de solución para ponerlas en práctica desde el Estado. Para su elaboración se contempla “cómo aparecen los problemas y se recogen en la agenda de decisiones del gobierno sobre políticas públicas, luego estudia cómo la gente plantea los temas para la acción, como proceden los legisladores” (Lindblom, 1991, p. 11). El planteamiento de la política pública surge al **identificarse los problemas** que pueden solucionarse encontrados dentro de una sociedad. Existen posturas sobre lo que significa un problema público que amplían la perspectiva. Mejía Jimenez se concentra en la identificación del problema público cuando es una situación socialmente problemática (Mejía Jiménez, 2012 como se citó en Vásquez, 2018). De esta manera, para posicionarse como un problema que

necesita de la injerencia de la acción estatal es necesario que un “problema” individual sea compartido, es decir, reconocido por un grupo social.

En la misma línea, Roth sostiene que para reconocer la realidad problemática se percibe “una transformación en la vida cotidiana de los individuos, originada por cambios sociales [...] esta tensión inicialmente vivida como un problema individual, tiene que transformarse en un problema social” (Roth, 2002, pp. 58-59). Si bien coincide con Mejía Jimenez sobre quiénes son los involucrados para tener un reconocimiento social del problema, se diferencia en precisar cuándo surge tal situación. Roth se centra en el cambio de un estado común a otro problemático.

Por el contrario, Subirats resalta que un problema público requiere un tratamiento político sólo cuando hay una (re) construcción social en la que “se constata la diferencia entre la situación actual y lo que sería la situación deseable” (Subirats, 2008, p.44). La diferencia es que se enfoca en el presente como problemático y sólo entendido como tal cuando existe una comparación. Para esto, Subirats se concentra en la reconstrucción social que se genera a partir de una visión compartida. Sin esta interpretación social es imposible determinar la problemática ni la solución.

Tabla 2: Definiciones teóricas sobre el problema público

Autor	Definición del problema público
Mejía Jimenez (2012)	- Afecta a un grupo social
Roth (2002)	- Afecta a un grupo social - Transformación en la vida cotidiana de los individuos
Subirats (2008)	- Reconocimiento del problema desde la (re) «construcción social» comparando con situación deseable

Fuente: Elaboración propia a partir de Mejía Jimenez (2012), Roth (2002), Subirats (2008)

Sin embargo, cabe preguntarse cómo se debe definir correctamente un problema público que realmente responde a la problemática en cuestión. Los problemas “bien estructurados se distinguen por tener características precisas, bien formuladas que cuentan con criterios precisos y un proceso mecánico para comprobar la solución, es decir, un problema bien estructurado tiene la característica de contar con un solucionador general del problema” (Montecinos, 2007, p. 329). Lo importante de definir un problema público es conocer su funcionamiento y las aristas involucradas en la obstrucción del bienestar de los actores para de esta manera identificar los efectos de las soluciones del problema. En la misma línea, Roth (2002) reconoce aspectos para profundizar en su entendimiento y sostiene que la definición de un problema público consiste en determinar “la naturaleza (¿en qué consiste el problema?), las causas (en qué condiciones surgió el problema y cuáles son sus causas?), la duración (¿el problema es duradero o pasajero?), la dinámica (¿es posible observar una evolución del problema?), los afectados (quiénes son los afectados por el problema y de qué modo lo están?) y las consecuencias posibles del problema (si no se interviene ¿qué sucedería con los afectados?)” (p. 60)

Los autores coinciden en que los problemas públicos se construyen siendo posicionados por grupos involucrados que tienen posiciones disímiles. Por esta razón, se generan luchas simbólicas sobre aquellos problemas públicos que deben ser atendidos por la acción estatal. Dicha contienda se define en la arena pública con actores políticos, funcionarios, medios de comunicación, entre otros; quienes forman parte de un proceso de **agendación del problema público**.

Para autores como Kingdon (1995) que ha estudiado la fase de surgimiento del problema público, así como la fase de agenda, se tiene una perspectiva basada en el rol de los actores involucrados y en los disensos que se generan dentro del proceso. De esta manera, se empieza mediante el **reconocimiento de un problema** cuando los actores con poder advierten una situación que afecta indicadores sociales y gracias a su rol en el sistema político promueve la generación de la política; luego **se construyen alternativas** que nacen de una “sopa primitiva de política pública” donde se encuentran las posiciones en torno a la problemática y el debate entre estas, y por último, la **lucha política**, la que empieza por una imposición de una alternativa y genera una confrontación y unión de intereses (como se citó en Pita, 2013). Kingdon reconoce que para el proceso de formulación es necesario una arena de cambios en los problemas públicos y en las soluciones planteadas para las políticas que sean conformadas por estos procesos.

Se evidencia el importante rol que se le otorga a los actores políticos o jugadores quienes son los que interactúan en diversas arenas públicas. Para Kingdon, lo principal es la pertenencia al Estado porque de esto depende su nivel de injerencia durante el proceso de formulación. Los actores estatales son “el gobierno, los funcionarios de carrera en la administración pública, y el congreso; mientras que los actores externos al Estado incluyen los grupos de interés, académicos, investigadores y consultores, medios de comunicación, actores relacionados con las elecciones y la opinión pública (Kingdon, 1995 como se citó en Pitta 2013, p. 146). En la misma línea, a raíz de estudios de los sistemas democráticos de América Latina realizados por Stein et al. (2006), se determina que los jugadores pueden ser “partidos políticos y el sistema de partidos, asambleas legislativas, presidentes, gabinetes, burocracias, autoridades judiciales, actores regionales, intereses empresariales, medios de comunicación, sindicatos de trabajadores, movimientos sociales y fuentes de conocimiento técnico (“actores de

conocimiento”)” (Stein et al, 2006, p. 19). Debido a que algunos ejercen mayor poder que otros, para las estrategias políticas se identifican cuáles son sus roles y su capacidad dentro del sistema para así fortalecer la agendación.

A diferencia de Kingdon, Stein et al. resalta la dependencia de los actores al funcionamiento de las instituciones políticas a las que pertenecen. De estas dependen sus funciones a desempeñar, sus incentivos y restricciones; así como también a los escenarios de interacción formales tales como la asamblea legislativa o gabinete (íbid). Sin embargo, de acuerdo a Lindblom (1991), en los escenarios informales (“la calle”) el juego del poder, se practican a través de estrategias para ejercer poder sobre otros decisores. Entre estas se encuentra la **persuasión fraudulenta** en la que se convence que los deseos propios también se beneficiarán; la **amenaza** en la que existe un castigo o premio por no cumplir o cumplir lo solicitado; el **intercambio** que puede ser un favor explícito en el cual no se define qué se dará a cambio y también el intercambio de dinero (Lindblom, 1991).

El factor relevante para lograr efectividad en estas estrategias es la autoridad en la que se obedece a cargos de mayor rango. De esta manera, la autoridad sumaría en valor a la persuasión, ya que le daría más peso a la persona quien está al mando (íbid), en el caso del intercambio, todo lo que pueden ofrecer los actores políticos depende de su posición de autoridad. Además de esto, se conoce una autoridad indirecta en la cual “cuando A desea influir en una política influyendo en ciertas decisiones de B, y carece de toda autoridad sobre B, A puede a menudo actuar de modo que la autoridad que posee sobre cualquier otro le permita conseguir algún control sobre B” (Lindblom, 1991, p. 68). De esta manera, la red de poder entre actores políticos permitirá que actores como por ejemplo una organización social o

movimiento social pueda ejercer presión conociendo la autoridad que tienen sus grupos de interés y la propia autoridad que tienen ellos mismos como organización.

Aun así, si la mirada se enfoca solo en la etapa de inclusión en la agenda pública, estos actores juegan su rol “moldeando las aspiraciones de los ciudadanos, incorpora algunos temas a la agenda política y rechaza otros” (Lindblom, 1991, pp. 145-146). De esta manera, todas las demandas políticas y deseos de los ciudadanos dependen de su visibilización y posicionamiento en los decisores de políticas. Por esto, en la etapa de agendación, se utilizarán estrategias para llevar los problemas públicos a niveles de decisión estatal.

En el proceso de agendación, se han analizado los **enfoques del cambio institucional**, así como el **enfoque de fijación de la agenda** y el **enfoque constructivista**. Cada cual resalta diferentes aspectos sobre procesos de agendación. En principio, el enfoque de cambio institucional (Casar y Maldonado, 2008) brinda una importancia hacia las estructuras institucionales, las cuales pueden ser habilitantes o inhibidoras de los participantes políticos, debido a que determinan los actores con autoridad y las capacidades para defender un asunto. En este enfoque se diferencia entre una **agenda pública, agenda política y agenda gubernamental**. Por un lado, la agenda pública es el “conjunto de temas que la ciudadanía y distintos grupos de la sociedad buscan posicionar para ser considerados como susceptibles de atención por parte de sus representantes” (Maldonado y Casar, 2008, p. 10). En cambio, la agenda política será “el conjunto de temas que alcanzan prioridad en el debate y la acción de aquellos actores políticos” (íbid) que pueden impulsarlas. Por último, la agenda gubernamental será aquel “conjunto de prioridades que un gobierno constituido plantea a manera de proyecto y que busca materializar a lo largo de su mandato” (íbid). Por lo tanto, el gobierno siempre tendrá una agenda gubernamental, pero esta podrá ser cambiada de acuerdo con los problemas

contextuales y/o latentes que no hayan sido abordados por la gestión y que forman parte de la agenda pública. Sin embargo, las estrategias de agendación bajo este enfoque, tienen que identificar la disposición que tienen las instituciones para cambiar la agenda gubernamental.

El enfoque de fijación de la agenda y movilización de la opinión pública (McCombs y Shaw, 1972) también llamado *agenda setting* se refiere al “poder de los medios de comunicación de masas de dirigir la atención de la opinión pública hacia ciertos temas particulares, que aquellos presentan como los más sobresalientes y problemáticos en cada momento” (McCombs y Shaw 1972 como se citó en Rubio, 2009, p. 269 como se citó en Alzate y Romo 2017). Bajo esta postura, la efectividad del proceso de agendación se valora midiendo la influencia en la opinión pública. La legitimidad que tendrán ciertos problemas públicos estará mediada por la importancia que les brinda el medio de comunicación.

Por último, dentro del enfoque constructivista Brugué- Torreuela (2014) plantea la racionalidad deliberativa como una manera práctica de incluir la participación ciudadana dentro del proceso donde se logra unir actores que son implicados en el problema público para que debatan sobre las soluciones más viables y coherentes. Sin embargo, para que se logre un debate fructuoso deben haber condiciones regulatorias de la participación en donde hayan “límites definidos políticamente. Unas fronteras que se trazan en función de disponibilidades económicas, restricciones jurídicas y, sobre todo, de los compromisos políticos adquiridos por nuestros representantes políticos” (Brugué- Torreuela, 2014, p. 52). Estas son tres limitaciones que deben ser instauradas por el Estado: la primera es la base de la lógica deliberativa, la cual es la escucha para tener insumos en la toma de decisiones; luego es la respuesta en la que los decisores públicos deben decidir (y presupuestar) ciertas propuestas y rechazar algunas realizadas por la

ciudadanía; y, por último, comprender que no se puede satisfacer a toda la ciudadanía porque no se está dentro de una lógica de servicio empresarial (íbid).

El enfoque constructivista busca una coproducción de políticas donde la ciudadanía incorpore sus experiencias sobre el problema público y también su conocimiento para las opciones de solución. Bajo esta mirada nace una “nueva concepción de lo público [para] que no quede limitado y circunscrito a la esfera institucional” (Subirats, 2015). Si bien, está la posibilidad en que no sea aceptado por la administración por la falta de trabajo colectivo anteriormente conocido, actualmente se han implementado soluciones de innovación social nacidas desde la ciudadanía, lo cual implica una nueva manera del surgimiento del problema y su agendación.

Ambos enfoques permiten tener una comprensión amplia del proceso de definición del problema público y agendación, el cual corresponde al objeto de estudio de esta investigación. Este se centra en encontrar cuáles fueron las estrategias de acciones y discursos comunicacionales que motivaron la interacción de los actores dentro del proceso de la Política Nacional de Cultura. En la siguiente sección se ahonda en la formación de problemas públicos en el sector cultural.

2.1.3. La formulación de problemas públicos en las políticas culturales

Las políticas culturales (PC) son “soportes institucionales que canalizan tanto la creatividad estética como los estilos colectivos de vida: es un puente entre los dos registros” (Yúdice y Miller, 2004, p. 11). Ambos campos o registros tienen en común una estrecha relación con el pasado del país, bajo el cual se han creado como expresiones culturales. De esta forma, las políticas culturales “surgen como resultado de unas finalidades sociales, que se traducen en

unas necesidades, demandas, problemáticas y/o intereses y que se ven a su vez, condicionadas por unos antecedentes históricos” (Ben Andrés, 2008, p. 25).

Cabe diferenciar que las PC no forman parte de las actividades espontáneas que surgen en la comunidad de acuerdo a algunos autores. Mas bien son acciones estratégicas, metódicas y regulatorias que se ejecutan a través de las instituciones para lograr metas trazadas, por lo cual tienen un carácter más burocrático que creativo (Yudice y Miller, 2004). Sin embargo, de acuerdo con Escobar et al. (2001) estas sirven para suscitar el sentido creativo/ crítico de la ciudadanía, ya que las PC son las prácticas políticas realizadas por individuos que generan nuevos sentidos de lo que se entiende por ciudadanía y democracia para así repensar el sistema político.

En cierta medida “son pocos los documentos formales que se denominen 'Políticas Culturales' en la región” (Lossio, 2017, p. 26) latinoamericana. Esto surge debido a que no se tiene institucionalizado como parte de los planes estatales. De este modo, las acciones y decisiones de las instituciones gubernamentales relacionadas al arte y cultura se caracterizan por ser inestables y estar bajo distintas formas de trabajo no estipuladas (Lossio, 2017).

Durante la formulación de políticas culturales han predominado paradigmas bajo los cuales se proponen soluciones para los asuntos públicos. Estos son el paradigma del mecenazgo (creación artística bajo intereses del mecenas normalmente poderoso), democratización (demos decide qué cultura hacer y la facilitación de acceso a bienes culturales) y democracia cultural (proceso de participación, más a la actividad que al consumo de producto. Perspectiva socioantropológica de la cultura) (Vidal-Beneyto, 1981). El primer paradigma tiende a responder al beneficio de una élite y está dirigida hacia la creación de productos u obras, más que de procesos; el paradigma de democratización se enfoca en una inclusión de grupos

vulnerables dentro de la cultura desarrollada por élites. A pesar de tener un carácter más participativo, se sostiene en silenciar a la cultura propia y consecuentemente, su identidad. Por último, la democracia cultural destaca los procesos y actividades culturales que nacen de cualquier grupo humano.

Las disputas entre los paradigmas repercuten en cómo se establecen o buscan transformar las relaciones sociales desiguales, debido a que la política cultural determina cuáles serán los significados de las prácticas, grupos e individuos que tendrán la autoridad o poder para definir tales sentidos (Jordan y Weedon como se citó en Escobar et al., 1998). Esto supone que los gobiernos tendrán la opción de elegir entre propuestas que cuestionen las relaciones de poder que existen o aquellas que las eluden. Por eso, dentro de la formulación de las mismas políticas, los agentes involucrados suelen participar desde frentes que tienen normalmente el poder para definir estos significados, así como de los sectores marginados: “sector privado (industrias culturales multinacionales hasta artesanales), fundaciones, sector semi-público (representado por ONG)” (Vidal-Beneyto, 1981, p. 2). Dependerá de la estrategia de agendación que tengan los actores políticos para el logro del posicionamiento de sus propuestas políticas.

2.2. La participación ciudadana en las políticas públicas desde un enfoque comunicacional

2.2.1. La participación ciudadana como constructora de gobernanza y gobernabilidad desde la perspectiva comunicacional

Las perspectivas comunicacionales han evolucionado abarcando miradas que varían el rol o posición que se les da a las personas involucradas en el acto comunicativo. Los primeros estudios teóricos provienen de la sociología funcionalista, la cual se centró en los medios de

comunicación masiva. El poder que se le otorgó a estos era el de influir decisivamente en las creencias de la audiencia, colocándola en un rol pasivo. De esta manera, estos medios eran considerados como nuevos instrumentos de la democracia moderna, como mecanismos decisivos de la regulación de la sociedad y, en este contexto, no podía sino defender una teoría acorde con la reproducción de los valores del sistema social, del estado de cosas existente (Mattelart y Mattelart, 1995).

Sin embargo, estas teorías fueron agudamente criticadas por investigadores pertenecientes a la Escuela de Francfort. En los años cuarenta, los filósofos de esta casa de estudios se preocuparon por el devenir de la cultura, debido a la violencia simbólica caracterizada por la dominación cultural que se ejercía a través de los medios masivos de comunicación (íbid). El devenir de estas miradas contrarias dio cabida a nuevas perspectivas que dejaron atrás a modelos funcionales estructuralistas como el tradicional de Harold Lasswell y el matemático de Shannon y Waever, dando espacio a generar nuevas interacciones sociales entre los actores que intervienen en el proceso de comunicación (Botero y Galvis, 2014).

En el área de estudios de la Comunicación para el Desarrollo también hubo transformaciones a consecuencia del cambio de perspectivas. En un principio, la guía orientadora tenía una inclinación hacia el estructural funcionalismo, debido a que se tenía la premisa de que las tradiciones y culturas eran obstáculos para el desarrollo industrializado de los países del Tercer Mundo, por lo que se promovía la información y conocimientos occidentales como factores del desarrollo (Gumucio-Dagron, 2011):

“Los modelos de información afines a la modernización apoyaron la expansión de mercados y la incorporación al consumo de grandes masas de poblaciones marginales,

por medio de mecanismos de persuasión y estrategias de transferencia de información y difusión de innovaciones tecnológicas” (p. 28)

Se tenía la creencia de la necesidad de lograr el desarrollo de los países industrializados que tenían mayor poder económico. Ante estas motivaciones surgieron modelos de experiencias independentistas en los países “subdesarrollados” que planteaban que las causas de falta de desarrollo eran estructurales, por ejemplo, la falta de libertades colectivas u opresión de culturas indígenas, por lo que se proponían cambios sociales colectivos donde hubiese acciones desde la comunidad, no para la comunidad (Servaes y Malikhao, 2007).

El cambio de perspectiva posibilitó la participación de actores, lo cual se conoció como comunicación para el cambio social (íbid). Al adquirir un rol activo para asumir la transformación de su situación estos actores son considerados como portadores de conocimiento válido. En la misma línea, siguiendo con lo propuesto por Paulo Freire, las personas dominadas tienen que ser tratadas como iguales en un proceso político, basándose en una comunicación dialógica desde diálogos grupales y horizontales, en lugar de medios amplificadores (Servaes, 2000).

“La participación, que necesita escucha y (...) confianza, ayudará a reducir la distancia social entre comunicadores y receptores (...). Sin embargo, la necesidad de escuchar no se limita únicamente a los que están del lado de los receptores. Debe involucrar tanto a los gobiernos como a los ciudadanos, a los pobres y a los ricos, a los planificadores y administradores y a su población meta” (Servaes y Malikhao, 2007, p.44)

Dentro de un proceso político, la ciudadanía es esencial para el desarrollo democrático en una sociedad, por lo que se requiere un incentivo continuo de la participación ciudadana desde la comunicación para el cambio social. De otra manera “es muy frecuente que las políticas públicas estén vigentes en ciertos periodos de la administración pública, pero que al cambiar las administraciones, las políticas desaparezcan o fracasen” (Castillo, 2017, p. 171), debido a que son poco sostenibles y legitimadas por la sociedad. De esta forma, la participación ciudadana se realiza individual o colectivamente dentro de procesos de toma de decisiones en asuntos públicos o privados que tengan implicancias políticas, económicas, sociales, culturales y ambientales (Holguín, 2013, p. 184 como se citó en Castillo, 2017, p. 170).

La participación ciudadana contiene dimensiones en donde se varía el nivel de involucramiento de los actores: la participación nominal se refiere al voto o consulta ciudadana que imposibilita el diálogo e integración; la participación relacional, desarrollada cuando las instituciones públicas se relacionan con organizaciones ciudadanas para planificar y ejecutar proyectos para el beneficio común; y por último, la participación ciudadana real, en la cual los ciudadanos no solo toman decisiones y definen políticas públicas, sino que también se favorece a la movilización social o a la gestión de proyectos de desarrollo para mejorar la calidad de vida (Ordóñez, Peña de Arias, Robles y Remedios, 2010 como se citó en Cuadros et al., 2015). Esta última dimensión comparte características con la comunicación para el cambio social, debido a que permite una interacción más sustancial y activa entre más actores dentro del proceso político. Por esto, en esta investigación se ahondará acerca de esta dimensión.

Sin embargo, es necesaria la comprensión de los paradigmas desde los que se estudia la participación ciudadana real que también puede ser concebida como un fenómeno de acción colectiva. Cefaï (2007) defiende el “racional estructural” que supone agregados racionales para

tener oportunidades políticas generadas por grupos influyentes en los medios y en la opinión pública (como se citó en Andion, Ronconi, Moraes, Ribeiro y Duarte, 2017). A través de estos grupos con importancia suficiente se puede acaparar la atención y lograr objetivos políticos. En cambio, Cohen y Arato (1994) proponen el paradigma de “nuevos movimientos sociales”, centrado en la producción de identidades colectivas y sus causas (citados en Andion et al., 2017), es decir, planteamientos enfocados en el funcionamiento interno más no en la incidencia en el gobierno.

A pesar de que ambos planteamientos tienen direcciones diferentes, no significa que sean opuestas, lo cual es probado por el paradigma pragmático. Es decir, el resultado de la coordinación entre los diversos públicos y sus compromisos (Cefai, 2009 como se citó en Andion et al., 2017). En este paradigma el interés de la acción colectiva está en las formas de agencia, su operación y sus consecuencias (Frega, 2016 como se citó en Andion et al., 2017). Este paradigma guarda correspondencia con el sentido de agencia de la perspectiva de la comunicación para el cambio social y además tiene una acción integral, por lo que es el tipo de paradigma que acompaña a la participación ciudadana real en la que se basa esta investigación.

En procesos políticos, la participación “es coherente con la noción de gobernanza, ya que es entendida básicamente como la incorporación de actores no estatales en el quehacer público, en este caso la ciudadanía” (Castillo, 2017, p. 174). Supone abrir el debate a la experiencia, visión y *expertise* que tiene aquellas personas que viven los problemas públicos diariamente para encontrar todas las aristas implicadas. De acuerdo a Prieto (2009) la participación ciudadana puede presentarse como participación administrativa, gestionada desde el poder público “desde arriba” o participación autónoma, surgida autónomamente desde la ciudadanía

o “desde abajo” (como se citó en Castillo, 2017). Ambos son preferibles que estén activos para contar con capacidades de organización y competencias necesarias para entablar el debate.

El resultado de estas participaciones es la gobernanza o proceso de interacción “entre actores estratégicos, la organización del Estado y la calidad de respuesta que este ofrece a las demandas de la sociedad” (Castillo, 2017, p. 169). Sin embargo, las relaciones entre estos actores y la posterior legitimidad de los acuerdos dependerán del nivel de institucionalización de los mecanismos de participación que se tengan. Solo asegurando la participación efectiva y real de la ciudadanía durante la fase de formulación de la política pública es que el Estado podrá comprender más a profundidad la problemática social valorando la agencia y el conocimiento de la sociedad (2017).

Por otro lado, dentro del ámbito cultural la UNESCO subraya que “una de las características intrínsecas de la cultura consiste en que esta involucra una gran variedad de actores (artistas, creadores, público, asociaciones profesionales, sociedad civil, legisladores y tomadores de decisiones, industrias culturales, etc.)” (2014, p. 77), por lo que es necesario involucrar todas estas miradas en lo que se conoce como “gobernanza cultural” a través de procesos participativos dentro de las etapas de las políticas públicas. Para medir esta propuesta, la UNESCO se plantea el indicador de **participación de la sociedad civil en la gobernanza cultural** que mide el “índice de promoción de la participación de los representantes de los profesionales de la cultura y de las minorías en los procesos de formulación y ejecución de políticas, medidas y programas culturales que les conciernen” (2014, p. 77).

Mediante esto se miden “las oportunidades ofrecidas a la sociedad civil (...) para participar en los procesos de formulación y ejecución de políticas, medidas y programas culturales que les

conciernen, a nivel tanto nacional como regional/municipal/local” (íbid). Desde este camino se promueve la práctica de la participación para generar mayor el involucramiento en procesos que les conciernen y de manera sostenible. Lo interesante es que para ello se verifica si existen o no mecanismos institucionales para promover la participación de la sociedad civil en la gobernanza cultural y se estudian las principales características de los mismos (íbid). Esto significa que la institucionalidad, así como las formas de convocatoria y accesibilidad a estos mecanismos son elementos necesarios para calificar la validez de procesos participativos que aseguren un sistema de gobernanza.

Sin embargo, cabe resaltar la diferencia entre la gobernanza y la gobernabilidad desde el rol del Estado, debido a que este está en su deber ser un actor que promueva un diálogo en base a respuestas que necesite la ciudadanía. La gobernabilidad es “la capacidad del gobierno para poner en práctica las decisiones que ha tomado, y se refiere a la capacidad de respuesta técnica y política del Estado” (Prats, 2001 como se citó en Castillo, 2017, p. 165). Es decir, la implementación del plan que tiene el gobierno unido a las demandas sociales que surgen contextualmente. A pesar de que esto dependa de las condiciones favorables por un contexto social, económico y político, además de la capacidad de las instituciones políticas, la gobernabilidad se propone como una cualidad que proviene desde las sociedades y no solo desde el gobierno y que se determina a partir del sistema de gobernanza (Castillo, 2017). De esta manera, la institucionalidad de la participación y comunicación entre actores internos y externos al Estado tendrá que estar fortalecida para facilitar la gobernabilidad.

Tanto en la gobernanza como en la gobernabilidad, la participación de la ciudadanía cumple un papel determinado. Mientras en la gobernanza es un actor entre otros por encontrarse dentro de un “sistema de interacciones en diferentes niveles y órdenes institucionales”, en el “ejercicio

de la gobernabilidad ejercida por el Estado, los ciudadanos ejercen un papel más claro, pues deberían hacer parte de la construcción de acciones públicas del gobierno para hacerlas más eficientes y eficaces al momento de resolver los problemas y necesidades de la sociedad” (Castillo, 2017, p. 169- 170).

2.2.2. Comunicación política, comunicación gubernamental comunicación pública y advocacy dentro de la arena de participación en la elaboración de políticas públicas

La participación ciudadana termina siendo un acto comunicativo practicado en espacios comunes mediante la interacción de actores. La arena de estas acciones de respuesta y contrarrespuesta por la búsqueda acuerdos y decisiones para impactar en la sociedad es llamada espacio político (Canel, 2006 citado por Herranz de la Casa, 2011). En este se desarrollan tipos de comunicación que cobran sentido de acuerdo con las finalidades que representan. En la elaboración de políticas públicas convergen tipos de comunicación que configuran las características del espacio político, las cuales son la comunicación política, la comunicación gubernamental y la comunicación pública.

De acuerdo con Fagen (1966), “la actividad comunicativa [es] considerada política en virtud de las consecuencias tanto actuales como potenciales que tiene en el funcionamiento del sistema político” (como se citó en Canel 1999, p. 20; Ríscolo, 2020, p. 104). Es decir, solo si adquiere relevancia como un asunto público que afecte a la población. De esta manera, la “comunicación política no se encuentra determinada por quienes la enuncian, sino por la interacción de esa comunicación con los asuntos que interesan al gobierno” (Ríscolo, 2020, p. 105). Este principio supone que la importancia significativa de un problema público dependerá en primera instancia de las prioridades del gobierno para que este sea advertido.

Sin embargo, Cotteret (1977) amplía su concepción de la comunicación política a otros actores colocando el foco en “el intercambio de información entre gobernantes y gobernados” (Reyes Montes y otros 2011, p. 93). Se resalta la acción política que implique también una retroalimentación de los mensajes. Desde esta perspectiva, la comunicación política deja de estar determinada por las consecuencias que efectivamente genera en asuntos que interesan al gobierno (Rísolo, 2020). A diferencia de la anterior postura, esta involucra a la ciudadanía como actor político activo y resalta lo generado a través de la interacción.

A pesar de que estas posturas están centradas en el tipo de participación que tienen los actores y las consecuencias, Wolton (1998 como se citó en Rísolo, 2020, p. 105) se centra en el espacio público que se crea desde la comunicación política a partir del conflicto entre las distintas partes que tienen igual legitimidad para expresarse. En la misma línea, para Botero la comunicación política busca más allá de generar consensos, establecer “espacios para la deliberación y la creación y consolidación de cultura política” (Botero, 2006, p. 19). De esta manera, según el mismo autor para la formación ciudadana, es necesario propiciar el disenso más que los consensos (Botero, 2006). Por lo tanto, a través del debate de asuntos públicos entre actores sociales con posturas dispares se podrá fortalecer los procesos democráticos.

Dada la discusión entre la importancia de quienes están involucrados como actores y las consecuencias que tienen sobre la sociedad, se prioriza la postura sobre la importancia de los disensos entre posiciones divergentes para que exista un espacio de comunicación política. Dentro de la comunicación política, una de las ramas es la de estudios de procesos políticos donde se encuentra la comunicación de gobierno o comunicación gubernamental, la cual tiene por “objetivo generar el máximo consenso posible o el máximo deseado. Puede eliminar o

alentar una conflictividad controlada” (Ríspolo, 2020). En ese sentido, se refiere a una comunicación que es generada por el gobierno a manera de legitimidad de sus acciones. Solo de esta forma la comunicación gubernamental rinde cuentas a los ciudadanos y genera publicidad a las acciones, actividades y políticas públicas realizadas, lo cual también es llamado “accountability vertical” (Ríspolo, 2020).

Esta es criticada por la “comunicación deliberativa”, la cual precisa que la gubernamental “invisibiliza las agendas y espacios de diversos actores involucrados en los procesos de toma de decisiones colectivas, por ello prefieren hablar de comunicación pública” (Ríspolo, 2020, p. 120). Para este proceso el gobierno tiene que ampliar su comunicación mediante una secuencia de publicitación (disponiendo un tema en la agenda pública luego de una comunicación con diversos espacios públicos), politización (atribuyendo la obligación a una autoridad estatal para encargarse de resolver el problema), y, por último, polarización (abriendo la posibilidad a que diferentes propuestas visibilicen soluciones alternativas) (Ríspolo, 2020).

La comunicación pública podría ser complementada desde la perspectiva de la comunicación para el cambio social (Cuadros et al., 2015), debido a que es definida como la “competencia y circulación de sentidos que la sociedad reconoce y tramita en su agenda, es decir, que se traduce en movilización social” (Jaramillo y Toro, 2002 como se citó en Botero y Galvis, 2014). Corresponde a un espacio de debate entre grupos de la sociedad, y consecuentemente, un repensar sobre los asuntos públicos relevantes al mismo tiempo que se motivan acciones colectivas. Para Botero (2012) tiene como “finalidad poner en marcha procesos de concertación social para la movilización, a partir del consenso y el disenso, bajo un norte orientador que es la negociación de propósitos colectivos” (p.13).

Esto significa que implica una participación ciudadana real y activa en donde se genera un “espacio intangible de mediación de los ciudadanos de participar activamente de su propio desarrollo, mediante la consolidación de redes activas de comunicación que actúen como mediadoras ante las instituciones gubernamentales” (Botero y Galvis, 2012, p.31). El desarrollo de la capacidad organizativa y de representación de tales redes generará un nivel de diálogo con mayor legitimidad ante el Estado. Es de esta forma como la comunicación pública también influye en la construcción de bienes públicos, es decir, está vinculada con la obligación de formar ciudadanos para crear una democracia participativa (íbid). Por esta razón, según Luksic (2010), la comunicación pública y la participación ciudadana son concebidas como procesos complementarios y causales (Cuadros et al., 2015).

En este espacio, la comunicación desde un actor estatal y un actor civil funciona de manera diferente. El Estado practica la comunicación gubernamental buscando legitimar sus acciones al mismo tiempo que crea consenso. Mientras que el sector civil ejerce la participación política, es decir, “actos o actividades realizados por cualquier ciudadano que tratan de influir directa o indirectamente en las decisiones adoptadas por las autoridades políticas y sociales (elegidas o no) y que afectan a los asuntos de la colectividad” (Montero, Font y Torcal 2006, p. 30 como se citó en Herranz de la Casa, 2011, p. 106). Esta participación política también es llamada *advocacy*, un esfuerzo organizado para influir en la toma de decisiones [traducido al español] (AIDSCAP, s/f p.7), de manera que se entrega “argumentos para ganar compromiso de líderes políticos y sociales y para preparar a la sociedad por un problema particular” [traducido al español] (De Jong, 2003, p. 4). El *advocacy* impacta en diversos niveles o dimensiones a las personas e instituciones que participan en este (De Jong, 2003):

“Dimensión de la política: cambios en la política, actitudes, prácticas, programas, dirección de la asignación de recursos, etc; dimensión de la sociedad civil: el fortalecimiento de la capacidad y el poder de la sociedad civil para que puedan tomar asiento en la mesa y desempeñar un papel eficaz en la formulación de políticas y la toma de decisiones; dimensión del espacio democrático: mejora la responsabilidad de quienes lideran / gobiernan y aumenta la legitimidad de la participación de la sociedad civil en la toma de decisiones / toma de decisiones de políticas; dimensión de la ganancia individual: mejora las ganancias materiales de las personas en términos de calidad de vida, así como ampliando su conciencia de sí mismos como ciudadanos con derechos y la responsabilidad de actuar sobre ellos” [traducido al español] (p. 7)

En esta forma de participación, se configuran roles dentro del advocacy y el desarrollo de la política. Las acciones que dirigen el advocacy provienen de la ciudadanía, de actores como sindicatos, asociaciones, coaliciones de ONG, académicos, etc. Desde su posición, mantienen funciones que son mediadas por lo que se les permite desde la norma. De hecho, cumplen tres roles: alertar a responsables políticos de problemas y preocupaciones de las poblaciones que representan, dar soluciones a esos problemas y apoyar a los responsables políticos en problemas de preocupación mutua [traducido al español] (AIDSCAP, s/f, p.7).

Es de esta manera que en el advocacy se entiende que los problemas colectivos son políticos y pueden ser politizados [traducido al español] (De Jong, 2003, p. 5), debido a que dependen de las visiones que se tenga entre los actores sobre lo que se considera una sociedad en bienestar para que se tomen las decisiones. Así, se ubica al advocacy como “parte de un proceso de desarrollo de la comunicación más amplio que abarca la movilización social (de aliados y socios relevantes) y la comunicación del programa (uso de los medios, etc.)” [traducido al español] (De Jong, 2003, p.12), por lo que los argumentos convincentes se envían a través

canales de comunicación interpersonales y mediáticos [traducido al español] (De Jong, 2003). Por esta razón, se necesita pensar estas estrategias desde un enfoque comunicacional para el desarrollo a fin de que se establezcan canales relacionales, no meramente informativos que puedan incentivar a la comunicación participativa activa de los actores.

Se conoce que estas comunicaciones deben contener mensajes e información necesaria para persuadir a los responsables políticos. Esto dependerá de los argumentos que se establezcan para que haya respuestas a favor de estos [traducido al español] (Rees, 1998). Normalmente, los mensajes nombran un tema y resaltan tópicos poco conocidos respaldados y también poniendo quiénes se oponen; de igual forma un segundo tipo de información es la descripción del problema que es la razón por la que se propone una solución política [traducido al español] (Rees, 1998). Ambas maneras son justificadas con información verificable, pero las organizaciones sociales generan argumentos basados en propias creencias y también en mensajes acorde con pensamientos de responsables políticos; asimismo, se identifican que los argumentos económicos son mayormente usados (íbid).

Estos argumentos parten de los *frames* que tienen las organizaciones sociales o colectivos que realizan el advocacy. De hecho, las herramientas de advocacy, también llamadas repertorios de acción, son los medios por los cuales viajan los *frames* de una manera estratégica. En efecto, “las estrategias de movilización y patrones de repertorio se asocian con *frames* específicos” [traducido al español] (Koubek, 2017, p. 19), tema que se profundizará en la siguiente sección.

2.3. El enfoque comunicacional de los *frames* entre movimientos sociales y actores políticos estatales

2.3.1. Frames in thought, *frames* en ciencias políticas, *frames* de acción colectiva y *frames* en comunicaciones

Dado que los aportes teóricos sobre los *frames* provienen de más de una disciplina, se necesita una aclaración de los enfoques existentes para discernir entre estos y comprender el lente con el que se analiza. Desde el enfoque psicológico “se realizan definiciones del *frame* centradas en los cambios en las estructuras cognitivas a nivel individual producidas por esos mensajes” (Borah, 2011; Chong; Druckman, 2007; citados en Muñiz, 2020, p. 4). Estos mensajes provenientes de los *frames* tendrán efectos en las creencias, actitudes, así como en los comportamientos de las personas. A esta comprensión individual y cognitiva también se le conoce como “*frame in thought*” (Druckman, 2001; citado en Muñiz, 2020, p.4); sin embargo, en este estudio no se profundizará dentro del aspecto psicológico de los *frames*.

En las ciencias políticas, el *frame* es definido como “estructuras de creencias, percepciones y apreciaciones que subyacen las posiciones políticas” (Schön & Rein, 1994). Esto implica aquello que guía posturas de grupos y actores políticos para la toma de decisiones en los procesos de políticas públicas. En ese sentido, cuando se debate en la arena pública se activan los *frames* y los actores políticos realizan el *framing* uniendo elementos en un patrón, mientras priorizan algunos como relevantes y otros los descartan para silenciarlos del discurso político y las acciones que procedan de este (van Hulst and Yanow, 2016). El discurso cobra una importancia relevante dentro de los cargos políticos, por lo que los actores tendrán estas prácticas en interacciones entre funcionarios (as) públicos, así como con la ciudadanía como es el caso de este estudio.

Desde lo sociológico “se focalizan en el uso de los símbolos y la transmisión de imágenes de la realidad en los mensajes” (íbid). Se basan en una interpretación sobre la realidad social percibida por un grupo, sea un movimiento social, partido político, colectivo o similar. En este enfoque se ha profundizado en el funcionamiento de los movimientos sociales, los cuales son “portadores y transmisores de creencias e ideas movilizantes, pero también están activamente comprometidos en la producción de significado para participantes, antagonistas y observadores” (Snow y Benford, 1988, citado en Pereira & Bernete, 2017, p. 13). Dichas creencias o construcciones de significados hacia el interno y al externo del movimiento se le llamó *framing* (Gamson et al 1982, Snow et al 1986, Snow & Benford 1988 citados en Snow & Benford 2000). De esta manera, el *framing* sirve para reforzar su interpretación de la realidad dentro del movimiento y promoverlas hacia el externo ante personas que no comparten esta visión.

Dado que el objeto de estudio de esta investigación se basa en el proceso de comunicación que tiene un movimiento social junto con los gobiernos de turno de un ministerio, entonces, se reconoce que se debe enfocar los *frames* tanto desde actor ciudadano, así como del estatal resaltando el enfoque comunicacional en ambos. En los movimientos sociales existen los *frames* de acción colectiva, los cuales “son conjuntos de creencias y significados orientados a la acción que inspiran y legitiman las actividades y campañas de una organización de movimiento social (SMO)” (Snow y Benford 2000, p. 614). Sobre estos se ahondará en la siguiente sección; sin embargo, es necesario resaltar que “es fácil encontrar evidencia de todos los componentes cuando se miran panfletos y discursos de los activistas de los movimientos” (Gamson, 1992, p. 7-8). De esta manera, se puede estudiar el proceso comunicativo entre un movimiento social a partir de cómo los *frames* contextualizan los problemas.

Por su parte, en cuanto a los *frames* de los gobiernos de turno se debe tomar en cuenta que estos resaltan en el *framing* además de nombrar y seleccionar aspectos relevantes, la narración temporal dentro de la comunicación con otros actores políticos, incluyendo a la ciudadanía (van Hulst & Yanow, 2016). De esta manera, se plantean problemas de hechos que se pueden solucionar como parte de una experiencia real y de fácil entendimiento. Consecuentemente el *framing* en las políticas públicas ignora ciertos aspectos de la realidad, lo cual repercute en las acciones que se desprenden de lo posicionado (van Hulst & Yanow, 2009). Los *frames* pueden localizarse tanto en los comunicadores o emisores del mensaje, dentro del mensaje, en el receptor o audiencia y en la cultura (Entman, 1993; Sábada et al., 2012), o sea, en cualquiera de los niveles de acción colectiva son retratados en los discursos de activistas o actores políticos, así como en los mensajes transmitidos mediante sus propios medios de comunicación.

La construcción de *frames* puede ser realizada de manera estratégica como también creadas y reproducidas empíricamente. De igual manera, se considera que el uso de los *frames* en la acción comunicacional se define como *framing*. Es decir, “seleccionar algunos aspectos de la realidad percibida y hacerlos más relevantes en un texto comunicativo, de modo que se promueva una determinada definición del problema, una interpretación causal, una evaluación moral y/o una recomendación de tratamiento para el asunto descrito” (Entman, 1993, p. 52). Esta definición ha sido utilizada por múltiples autores como De-Vreese (2005) y Van Gorp & Vercruysse (2012), los últimos sobre los cuales se basa este estudio. De esta manera, concretamente, los *frames* en comunicación se enfocan en las “palabras, imágenes, frases y estilo de presentación utilizados al transmitir la información” (Druckman, 2001 citado en Muñiz, 2020, p. 4).

Sin embargo, hay que especificar que el *framing* en comunicación se realiza sólo cuando “se identifica un problema o evento” (Entman 2004, págs. 23-24), un tema o actor político determinado (Chong & Druckman, 2007). Esto significa que a diferencia de una interpretación compleja de la realidad que se realiza desde la sociología y el uso de estos que subyacen a posturas políticas y además se reafirman en las acciones que proceden, el enfoque comunicativo se centra en una situación concreta sobre la cual se resalta aspectos específicos.

2.3.2. Enfoque constructivista de *frames*

La teoría del *framing* ha estado rodeada de controversias, debido al enfoque que primaba en sus estudios. En la sociología y específicamente en la investigación sobre movimientos sociales, consideraron al *framing* como un “proceso de alineación del *frame* [que] tenía un enfoque instrumentalista y de arriba hacia abajo (Benford 1997)” (Benford & Snow, 2014, p. 29). La alineación buscaba que antagonistas y otros actores no adheridos al movimiento cambien sus propios *frames* para interesarse por el movimiento y unirse. Es decir, que en lugar de tener una perspectiva interaccionista y construccionista de procesos de acción colectiva, se le caracterizó por tener una perspectiva más “estratégica”. Esto suponía una mirada de influencia de un grupo sobre otro basado en la adhesión de una forma de pensar determinada sin un proceso que conlleve una autoreflexión.

Sin embargo, en este enfoque de estudios, posteriormente el *frame* de movimiento efectivo se consideró como “una convergencia dialógica de opiniones de todos los actores involucrados” (Lin, Fen & Zhao, Dingxin, 2018, p. 188). En otras palabras, el *frame* de movimiento efectivo proviene de una competencia de múltiples *frames* que se encuentran en el espacio público y que mutan de acuerdo a las interacciones. Esta perspectiva realista de la multiplicidad de

movimientos sociales portadores de *frames* permite abordar una “conversación” entre *frames* en el sentido que se plantea como una evolución en una línea de tiempo. Asimismo, permite comprender factores influyentes en esta conversación tales como la diferencia entre el funcionamiento de actores como uno estatal y uno civil; o también factores contextuales que impulsan u obstaculizan el diálogo entre estos.

En el caso de las políticas públicas, el enfoque basado en la permanencia de los *frames* de ciertos actores políticos genera que los *frames* den forma a la “definición, el discurso y el debate de las políticas, pero no se reconocen lo que hacen, el razonamiento que subyace a los desacuerdos” (van Hulst and Yanow 2016, p. 96). Por esta razón, Schön y Rein (1994) apuestan por la "reflexión del *frame*" en el proceso de políticas. Es decir, una predisposición de los actores a la reflexión sobre sus propios *frames* para que puedan ocurrir cambios de *frames*, reencuadres y de esta manera se puedan resolver problemas que hubieran parecido inalcanzables.

Este enfoque construccionista es defendido y propuesto desde las comunicaciones por Van Gorp & Vercruyse (2012). Se coincide en que el *framing* “es un proceso que es sólo parcialmente consciente por parte de la persona crea un mensaje” (Van Gorp, 2007, p. 1275). Esto significa que el emisor no utiliza estratégicamente el *framing* si no que, al desarrollar las comunicaciones, estos *frames* forman parte de un proceso vivo en el que estos interaccionan y pueden ser cambiantes. Por esta razón, se tendrá que analizar el proceso de interacción desde esta perspectiva construccionista viniendo desde ambos tipos de actores.

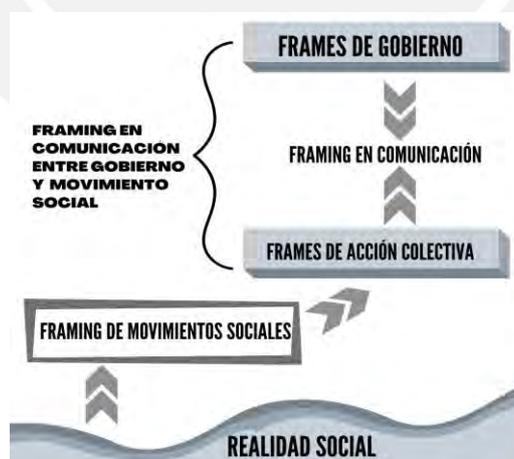
2.3.3. Paquete de *frames* y sus repertorios de acción

De acuerdo con lo desarrollado anteriormente, los *frames* de acción colectiva provenientes de los movimientos sociales y el *framing* provenientes de actores políticos estatales serán filtros bajo los cuales se analizarán comunicacionalmente el proceso de interacción entre estos dos actores. Por esta razón, es necesario establecer una conjunción de ambos enfoques con un enfoque comunicacional, por lo que se profundizará en las características de ambos para luego presentar la teoría de Entman (1993), Van Gorp & Vercruyse (2012) y Koubek (2017). La unión de estos autores ha permitido un enfoque comunicacional que responda a los actores involucrados en el proceso.

En el caso de los *frames* de acción colectiva tienen tres componentes reconocibles en los movimientos sociales: injusticia, agencia e identidad (Gamson, 1992). El componente de injusticia responde a una indignación moral retratada en una opción política acompañada de una emoción movilizadora. Este *frame* de injusticia también se sostiene en actores que han tenido o tienen la responsabilidad de causar daño por escoger esta opción política. El *frame* de agencia es un componente que se basa en la posibilidad de alterar las condiciones políticas a través de la acción colectiva, por lo que se cree en la eficacia colectiva y se empodera a las personas pertenecientes a los movimientos sociales como agentes potenciales que actúan en conjunto. Por último, el *frame* de identidad se refiere a la definición del “nosotros” en oposición a los “otros” o aquellos que tienen diferentes intereses o valores. Este antagonismo es necesario para fortalecer el objetivo de la acción colectiva, debido a que se requiere de un “nosotros” que puedan generar ese cambio.

Por su parte, el enfoque de ciencias políticas, resalta que en el *framing* se realizan tres procesos: nombrar, seleccionar y contar historias (Rein y Schön, 1977, 1996; Schön, 1979/1993). Normalmente se nombra una situación mediante una metáfora y se suma el proceso de

seleccionar aquello que deba verse y aquello que no. Por último, el proceso que cohesiona es presentar la situación desde una manera narrativa a través de historias cotidianas que permitan hacerlo comprensible. La estrategia que se utilizan entre actores políticos es “contar la historia detrás de sus problemas, los actores relevantes para las políticas suelen retroceder en el tiempo hasta un momento en que todo estaba bien, esbozando el contexto en el que surgieron ciertas preocupaciones” (van Hulst, 2012, citado en van Hulst and Yanow 2016, p. 101). A esto se le suma, que, al encontrarse dentro de un contexto político, normalmente los *frames* narrativos posicionados por los actores están circunscriptos a los *frames* institucionales (Schön & Rein, 1994). Esto supone que la historia se inclinará a reafirmar la labor de la institución o la gestión, dependiendo de la institucionalidad del Estado. El *framing* en políticas públicas también incluye la practica sobre los procesos mismos, siendo un nivel de meta- comunicación (Bateson, 1955/ 1972 citado en van Hulst, 2009). Esto significa que se posicionará cómo ha sido el mismo proceso de gestación de políticas públicas para validar la legitimad por parte de los actores a cargo, así como también cuáles fueron los roles que tuvieron los demás actores.



Fuente propia: Gráfico 1

De esta manera, desde los *frames* de acción colectiva y tomando en cuenta el *framing* desde el enfoque de ciencias políticas, se pueden identificar componentes que se repiten en ambos. Esto

significa que en sus niveles de comunicación se pueden resaltar aspectos que se encuentran en los *frames* como movimientos sociales y actores políticos estatales (Ver Gráfico 1). Los componentes que se encuentran en las comunicaciones son los siguientes (Entman, 1993):

“*definen problemas*- determinan qué es lo que el agente causal está haciendo con qué costos y beneficios, medidos en términos de valores culturales comunes; *diagnostican causas*- identifican las fuerzas que crean el problema; *hacen juzgamientos morales*: evaluar agentes causales y sus efectos; y *sugieren remedios*- ofrecer y justificar tratamientos para los problemas y predecir efectos probables. Una oración puede performar más de una de estas funciones de los *frames*” (p. 52)

De esta manera, los componentes identificados por Entman (1993) forman un *frame* central, es decir, “el fenómeno cultural implícito que define el paquete como un todo, por ejemplo, un valor o un arquetipo” (Van Gorp & Vercruysse 2012, p.1275). A estos componentes de *frames* resaltados por Entman, Van Gorp & Vercruysse (2012) se suman la importancia de la forma en que son expresados mediante discursos con una retórica. Según Van Gorp & Vercruysse (2012), a la estructura retórica se le denomina dispositivos de encuadre, es decir, “elementos manifiestos en un mensaje que funcionan como indicadores demostrables del *frame*. Tales como vocabulario, frases clave, representaciones” (Gamson & Modigliani, 1989; Kitzinger, 2007; Tankard, 2001 como se citó en Van Gorp & Vercruysse 2012, p. 1275). Por otro lado, también se tienen los dispositivos de razonamiento, los cuales “forman una ruta de razonamiento causal” (Van Gorp & Vercruysse 2012, p. 1275) que se inicia cuando un problema se relaciona con un *frame* culturalmente específico. Enlazados un *frame* central, dispositivos de encuadre y dispositivos de razonamiento forman un paquete de *frames* que se

reconoce como una estructura que se encuentra integrada (Van Gorp & Vercruyse 2012) en donde las partes se complementan y se recrean.

A partir de los respectivos *frames*, Koubek (2017) sostiene que los movimientos sociales realizan “estrategias de movilización y patrones de repertorio [que] se asocian con *frames* específicos” (p. 19). En ese sentido, hay acciones o repertorios de acción que son catalogadas por su tipo en institucionalizados y no institucionalizados.

Tabla 3: Tipos de repertorios de acción

Repertorios de acción institucionalizados	Repertorios de acción no institucionalizados
- reuniones	- protesta
- seminarios	- movilización extrainstitucional
- conferencias de prensa	- performance
- encuentros personales	- festivales
- <i>lobbying</i>	- exhibiciones
- visitar proyectos	

Fuente: Elaboración propia. (Koopmans & Rutch, 2002) (Koubek 2017) (De Jong, 2003)
(Rees, 1998)

En principio, se encuentran los repertorios institucionalizados y convencionales (reuniones, seminarios, conferencias de prensa) (Koopmans & Rutch, 2002, p. 235, citado por Koubek 2017), los cuales se reconocen como los únicos que coinciden con los utilizados por actores políticos estatales. En esta misma línea se encuentran los encuentros interpersonales [traducido al español] (De Jong, 2003), también llamadas “person to person contact”, las cuales pueden ser utilizadas indistintamente con responsables políticos, activistas de base o representantes de

medios [traducido al español] (Rees, 1998). Otras herramientas de advocacy también son el lobbying (influnciar de cerca a los responsables políticos), encuentros (parte de estrategia de lobbying), negociación (llegar a posición común), y visitas a proyectos para demostrar buenas prácticas [traducido al español] (De Jong, 2003).

También se encuentran los repertorios no institucionalizados: la protesta, movilización extrainstitucional o movilización de un apoyo más amplio (Koubek 2017), los cuales no incluyen la participación de actores políticos estatales en su planificación. De hecho, de acuerdo a Rees, la protesta es el método más marginalizado, pues aquellos grupos sin poder se unen a tal forma de expresión para conseguir visibilidad para su causa (1998). Con estos repertorios se tiene como objetivo obtener la atención pública, sin embargo, no necesariamente es una forma eficaz. Y, por último, se reconoce a las actividades políticas culturales tales como la performance, festivales y exhibiciones (Koubek 2017). Ahora bien, cuando hay encuentros con responsables políticos y se informa o se elabora estrategias con ellos, se ha ganado un problema pues se tiene una misma estrategia [traducido al español] (Rees, 1998). Sin embargo, en el caso de la investigación a pesar de que hubo encuentros con responsables políticos cabe la pena preguntarse cuáles fueron los otros repertorios de acción que guiaron su estrategia y posteriores efectos.

Por último, cabe resaltar que las acciones implementadas por el Estado en el ámbito de las políticas culturales son reconocidas por Yudice y Miller (2004) como **acciones estratégicas** que se desarrollan de manera metódica y regulatoria, siendo ejecutadas a través de las instituciones para lograr objetivos del gobierno (2004). En esta investigación tales acciones estratégicas son comparadas e identificadas como actividades comunicativas, aquellas que se

encuentran estructuradas en una estrategia de comunicación con el fin de lograr objetivos específicos (Rodríguez, Obregón y Vega, 2002).



CAPÍTULO III: DISEÑO METODOLÓGICO

3.1. Tipo de investigación

Este estudio cualitativo busca comprender las relaciones entre actores, sus estrategias comunicativas y sus significados respectivos en torno a la participación y gobernanza en el sector cultura. Por esto, para identificar los *frames* el tipo de información que se recoja debe profundizar en los discursos.

Por otro lado, el nivel de investigación que se utilizará será descriptivo para entender las dinámicas y los procedimientos que tienen los actores en sus estrategias de participación y en sus *frames*. Adicionalmente, también se aborda el nivel analítico para comparar los tipos de pensamiento, sus semejanzas, diferencias y relaciones.

3.2. Metodología de investigación

La investigación se aborda desde la tradición metodológica Estudio de caso, ya que se necesita una mirada holística del objeto de estudio para comprender la relación entre los *frames* y las participaciones políticas de los actores. El estudio de caso se centra en realizar “la exploración de un sistema ligado o un caso (o múltiples casos) a lo largo del tiempo, a través de una recolección de datos detallada, en profundidad que involucra múltiples fuentes de información ricas en contextos” (Creswell, 1997, p. 26).

De esta manera, se utiliza un recojo de información descriptiva del caso para el logro de un retrato de la situación que se aborda. Es necesario recalcar que, dentro de la metodología, el

foco del estudio puede hallarse sobre caso por ser singular (casos de estudios intrínsecos) o también puede estar en un asunto que se encuentre en el caso usado, así se recurre al caso para ilustrar el asunto (caso de estudio instrumental) (Staake, 1995 citado en Creswell, 1997). Cabe resaltar que en la investigación se desarrolla la segunda opción, debido a que el tema central es el análisis de *frames* dentro de la participación política cultural en la formulación de políticas públicas. Por eso, se rescató un proceso en el que se podía abordar el tema.

Por otro lado, la pertinencia corresponde al alcance que permite un estudio de caso porque se “trabaja con unidades más pequeñas como un programa, un evento, una actividad o un individuo y explora un rango de tópicos, de los cuales sólo uno puede que sea un comportamiento cultural, lenguaje o artefactos” (Creswell, 1997, p. 29). Es decir, no se concentra en describir a profundidad el sistema social del objeto de estudio, sino que se enfoca en el sistema ligado por el tiempo y por el lugar. Este puede ser un evento, un programa (multisitio), un programa simple (estudio dentro del sitio) o un estudio de casos colectivos (Creswell, 1997). En este caso en particular se asemeja a un programa multisituado (un caso), pues estudia a dos tipos de actores (civiles y estatales) que funcionan por separado, pero se unen en eventos que los conectan por tener propósitos similares relacionados a la participación en torno a la cultura.

De esta manera, el recojo de data de esta investigación siguió las características del estudio de caso planteadas por Lincoln y Guba (1985 citados en Creswell, 1997):

- a. Se identificó el caso para el estudio: la participación política estatal y ciudadana durante la formulación de la Política Nacional de Cultura en el Perú (2017-2018).

- b. El caso es un sistema ligado por el tiempo (duración de la formulación de la PNC promovida por el Ministerio de Cultura) y el lugar (ámbito nacional), un proceso o programa multisitio.
- c. Se realizó un recojo exhaustivo de información de múltiples fuentes para que la descripción del caso sea más detallada y con claridad en los límites del objeto de estudio para profundizar en la información requerida. “El investigador narra el estudio por medio de técnicas como cronologías de eventos principales, seguidas de una perspectiva detallada acerca de unos cuantos incidentes” (Yin 1989, p. 27 citado por Creswell 1997). Cabe resaltar que la investigación no se centra en el análisis holístico del caso completo, sino en un aspecto específico (Yin 1989 citado por Creswell 1997).
- d. Se trataron los asuntos de los *frames* y acciones estratégicas dentro del caso para conocer cómo estos funcionaron en el contexto presentado. Para esta etapa realizó un análisis de la data y se relacionó con literatura existente.
- e. Por último, se determinaron lecciones aprendidas sobre las respuestas del sector civil y el sector estatal en su participación política durante la formulación de políticas.

Por último, los resultados de investigación relacionados a los *frames* se obtuvieron a través de un análisis de encuadre inductivo ⁽⁵⁾. Se realizaron tres fases paralelas: en un principio, se

⁵ La herramienta de análisis “Matriz de análisis de Encuadre Inductivo” se encuentra en el Anexo 2.

2. La herramienta de análisis “Matriz de Análisis de Repertorios de acción (APOC)” se encuentra en el Anexo 3

recogieron las citas y se les otorgó un código que fue elegido por los términos clave que provenían del material (metáforas utilizadas, imágenes, argumentos recurrentes) (Van Gorp & Vercruyse, 2012). Cada elemento representó un dispositivo de encuadre que podía evocar un *frame*, así como también dispositivos de razonamiento manifiesto (anexo 1, anexo 5)

En la segunda fase se realizó una codificación axial (anexo 2, anexo 6) (Corbin & Strauss, 2008 citados en Van Gorp & Vercruyse, 2012), la cual consistía en una enumeración de códigos y posterior reducción a aquellos más significativos. Con esta lista acotada de códigos se volvió a analizar el material para reordenar códigos.

Finalmente, se crearon los paquetes de *frames* (anexo 3, anexo 7), los cuales tenían una “cadena lógica de dispositivos de razonamiento específicos y dispositivos de encuadre” (íbid). De esta manera, se construyeron ideas generales con una lógica basada en todos los dispositivos, es decir, el *frame*.

En cuanto al análisis de repertorios de acción y acciones estratégicas de comunicación correspondiente a la segunda pregunta objetiva, se ha creado una herramienta de análisis (anexo 4, anexo 8) (2) para relacionar los *frames* con los respectivos tipos de repertorios de acción (institucionales o no institucionales), así como para encontrar un vínculo.

3.3. Unidad de análisis

El estudio de caso analiza el “**proceso**” de **participación política** de la Asociación de Organizaciones Culturales (APOC) y el Ministerio de Cultura durante el forjamiento de la Política Nacional de Cultura (PNC). De acuerdo con Sampieri, este se define como el conjunto

de actividades, tareas o acciones que se realizan de manera sucesiva o simultánea con un fin determinado. En este caso, la construcción de una PNC de acuerdo a los respectivos *frames* sobre participación y gobernanza.

Para comprender este proceso mencionado es necesario conocer las características del sector civil, así como el estatal durante el contexto estudiado. APOC nace como “una propuesta de un grupo de organizaciones que trabajan en diferentes regiones del país” a fin de formalizar participación ciudadana en torno a la cultura en el Perú. Para esto, tiene como objetivos 1) fortalecer e impulsar la articulación de las organizaciones culturales; 2) incidir en el diseño, implementación y evaluación de políticas culturales reconociendo la transversalidad de la cultura; y 3) propiciar e institucionalizar espacios y mecanismos que garanticen diálogo y colaboración entre el Estado y la sociedad civil. En otras palabras, articular la participación ciudadana y estatal en la labor cultural.

En el caso estudiado, APOC comienza su aproximación con el Estado en agosto del 2017, durante el 5to Encuentro Nacional de Cultura. Para concretar este evento, se desarrollaron previamente Pre Encuentros descentralizados a nivel nacional: “Los 25 Pre/Encuentros realizados hasta la fecha han brindado insumos para darle una nueva forma al evento y para lograr la primera versión de una “Agenda de incidencia Compartida” (AIC). Esta será una herramienta y estrategia de la sociedad civil para transformar las políticas culturales que será debatida durante el 5to Encuentro” (ENC, 2017, p. 1).

Esta etapa culminó el 5 de agosto de 2017 en el 5to Encuentro Nacional de Cultura, donde inició la segunda parte de su aproximación: la incidencia hacia el Ministerio de Cultura para promover una participación y gobernanza requerida en el proceso de formulación de la PNC.

Sin embargo, esto se vio interrumpido por los cambios de gestión ministerial que llevaron al Ministerio de Cultura a tomar otros objetivos de gobierno y también porque el Diseño de PNC elaborado por el Estado fue enviado a CEPLAN como documento final para que se valide (Fuente: Entrevista a Mitchell Gonzales). La fecha de este último suceso fue el 20 de diciembre de 2018, informado por el Ministerio de Cultura a través de su cuenta de Facebook (Facebook del Ministerio de Cultura, 2018).

Paralelamente, el Ministerio de Cultura desarrolló la elaboración de la PNC en etapas. Para el diseño de la política se realizó una delimitación del problema público, enunciación y estructuración del problema, determinación de la situación futura deseada, y, por último, selección de alternativas de solución (Política Nacional de Cultura, 2019, p. 10).

La segunda etapa fue la “Formulación de la Política Nacional de Cultura”, en la cual se establecieron los “objetivos prioritarios e indicadores, lineamientos estratégicos, servicios y estándares de cumplimiento, e identificación de políticas relacionadas para abordar las problemáticas identificadas. En este marco, se tomó en cuenta la información recogida en las mesas de discusión y talleres macro regionales, así como se realizaron reuniones técnicas con servidores y funcionarios públicos del sector cultura” (Política Nacional de Cultura, 2019, p. 11).

En otras palabras, la investigación abarca el gobierno de Salvador del Solar (desde el 5 de diciembre de 2016 al 27 de diciembre de 2017), caracterizado por encontrarse en un estado de inestabilidad política peruana, pasando por el gobierno de Alejandro Neyra (9 de enero al 2 de abril de 2018) y finalmente, el gobierno de Patricia Balbuena (2 de abril al 30 de noviembre de 2018), a partir del cual se tuvo la política preparada para inscribirse en la CEPLAN. Luego

se iniciaría la “Socialización de la Política Nacional de Cultura al 2030”, etapa que no formará parte del estudio.

3.4. Unidades de observación

La muestra está compuesta por **testimonios de participantes voluntarios** y es a su vez una muestra homogénea, debido a que estos poseen un mismo perfil o características o comparten rasgos similares. Su propósito es centrarse en el tema para investigar o resaltar procesos en un grupo social (Sampieri, 2019).

En el caso de APOC, se seleccionaron a participantes que hayan pertenecido al proceso previo de Pre Encuentros, luego hayan formado parte del grupo impulsor estando presentes en al menos 7 de las 8 las Reuniones virtuales del Grupo Impulsor durante el 2017. De esta manera, se priorizan a estos representantes a fin de tener una visión más amplia del proceso y un conocimiento práctico de los valores de la organización, sus *frames* y acciones estratégicas. Se entrevistaron a 06 miembros de APOC (Anexo 10, anexo 11, anexo 12, anexo 13, anexo 14 y anexo 15).

Asimismo, los representantes de la Secretaría Técnica de APOC son importantes para conocer las guías que tuvo la gestión de la APOC, por lo que también serán parte de la muestra. Se entrevistaron a los únicos 02 miembros a cargo de la Secretaría Técnica (anexo 16 y anexo 17).

Por otro lado, la muestra está compuesta por documentos generados durante el proceso:

- a. Actas de reuniones generales del grupo impulsor durante el 2017 -2018 (anexo 18)

- b. Actas de las reuniones con las asesoras del Ministerio de Cultura (2017- 2018) (anexo 19)
- c. Carta institucional de APOC hacia el MINCU (15/10/2017) (anexo 20)
- d. Capítulo de AIC sobre Gobernanza y participación ciudadana (anexo 21)
- e. Capítulo de AIC sobre Asociatividad y visibilidad de la sociedad (anexo 22)

Por último, los medios sociales no cuentan con información relevante que permita ahondar en los espacios de comunicación de sus posturas y expresión sobre el desarrollo de la formulación de la PNC durante el 2017 y 2018.

En relación a la participación del Ministerio de Cultura (MINCU), se priorizará a funcionarios y funcionarias que estuvieron a cargo del proceso de formulación de la Política Nacional de Cultura, así como aquellos que se hayan involucrado directamente en el desarrollo del proceso. Cabe resaltar que todas las personas entrevistadas dieron sus declaraciones en carácter de opinión como especialistas, más no como representantes del ministerio porque en el contexto en el que se aplicó la herramienta de entrevista no se encontraban en el cargo referido dentro del Ministerio de Cultura.

En efecto, durante el 2017 y el 2018, se tiene como personas identificadas y que han accedido a formar parte de la investigación a la Asesora del ministro de cultura Salvador del Solar y a las/os consultores externos a cargo de los talleres macro regionales del mismo gobierno, así como del gobierno de Alejandro Neyra. Se realizaron en total 04 entrevistas (anexo 23, anexo 24, anexo 25 y anexo 26). Debido a que la APOC no realizó ningún tipo de acercamiento ni acción de incidencia durante el periodo de gobierno de la ministra Balbuena, no se ha realizado una entrevista a su equipo.

Del mismo modo que el sector ciudadano, se publicaron notas de prensa (Anexo 27) sobre la PNC donde se visibiliza su discurso del MINCU que incluyen *frames* y describen acciones estratégicas, las cuales serán revisadas como parte de la muestra.

Por último, los medios sociales utilizados para comunicarse con la ciudadanía durante el 2017 y 2018 no brindan información importante para ahondar en las acciones estratégicas o los *frames* del MINCU.

3.5. Herramientas de recojo de información

La presente investigación cuenta con un aval de tener múltiples fuentes de recojo de data. De acuerdo a Yin (1989), se “recomienda seis tipos de información: documentación, archivos, observaciones directas, entrevistas, observaciones, participantes y artefactos físicos” (p.27). Para efectos de este trabajo se contextualiza lo señalado por el autor al objeto de estudio y a las unidades de observación. Por esto, se plantea contar con las siguientes herramientas:

- b. **Entrevistas a profundidad** a los y las representantes de las organizaciones culturales, así como a encargados y encargadas de la construcción de la Política Nacional de Cultura por parte del Estado⁶ (Anexo 28).
- c. **Revisión de documentación** como las actas, las notas de prensa, los capítulos de la Agenda de Incidencia Compartida.

⁶ La herramienta de entrevistas a APOC y MINCU se encuentra en Anexo 1.

- d. **Observación** a sitio web y página de Facebook de APOC a la información relacionada a acciones estratégicas en torno a la construcción de la Política Nacional de Cultura.



CAPÍTULO IV: HALLAZGOS

En este capítulo se presentan los resultados de la investigación divididos en tres partes principales. En principio, se exponen y describen los *frames* de participación y gobernanza encontrados en los discursos de la Alianza Peruana de Organizaciones Culturales y en los del Ministerio de Cultura del Perú.

En segundo lugar, se desarrolla cómo se vinculan los *frames* de ambos actores con sus acciones estratégicas. Los resultados de las entrevistas y el análisis documental son divididos en dos ejes: repertorios de acción institucionalizados y no institucionalizados en el caso de APOC. Y en acciones estratégicas estatales en el caso del MINCU.

¿Cómo se relacionan los frames de participación y gobernanza del Ministerio de Cultura (MINCU) y de la Alianza Peruana de Organizaciones Culturales (APOC) con sus repertorios de acción durante la formulación de la PNC del Perú durante 2017-2018?

Los *frames* de participación y gobernanza influyen en el accionar de cada actor, debido a que los predispone a plantear actitudes hacia el otro y de esta manera guía sus acciones. Esto significa que la hipótesis se valida: que hay una relación de poco entendimiento entre los procesos de participación desde las complejidades requeridas por cada actor. Sin embargo, esto no significa que los *frames* funcionan de igual manera entre diferentes gobiernos, sino los repertorios de acción y acciones estratégicas respectivos de cada actor varían de acuerdo con los gobiernos, a pesar de que tengan partes iguales del mismo paquete de *frame*.

*¿Cuáles son los frames sobre gobernanza y participación del
MINCU y de la APOC?*

La hipótesis específica se cumple de acuerdo a los hallazgos, debido a que ambos actores buscan la participación ciudadana en los procesos de formulación de políticas públicas. Sin embargo, las lógicas sobre la práctica de participación y gobernanza varían dependiendo de la importancia que cada actor les concede a las posibilidades del tiempo, recursos, presupuesto y proceso participativo.

En el caso del *frame* de APOC sobre participación y gobernanza, se identifica el ***frame de formulación con participación institucionalizada, abierta y descentralizada***, el cual requiere de una participación lo más inclusiva posible para contener la mayor cantidad de miradas. Además de la hipótesis y el *frame* principal de APOC, se descubrió el ***frame de trabajo colectivo como fortalecedor del tejido social***, el cual sostiene que en la participación se tienen procesos de duración largos y que se desarrollan históricamente y de manera activa entre la ciudadanía. Asimismo, se identificó el ***frame de visión limitada y selectiva de la participación ciudadana*** identifica al MINCU como institución que realiza procesos apurados y cerrados de participación en los cuales solo involucran a ciertos perfiles y no son mecanismos institucionalizados a diferencia de las comisiones institucionalizadas de especialistas internos y externos del ministerio.

Por otro lado, los *frames* del MINCU resaltan la lógica de gobernanza donde el aprovechamiento de una ventana de oportunidad de una figura política individual requiere de una rapidez en el proceso, lo cual implica una menor participación ciudadana que puede ser perfectible con el paso del tiempo. Se identifica el ***frame de formulación con participación***

ciudadana real, el cual reconoce la necesidad de la participación; sin embargo, también conoce los límites físicos que tienen los gobiernos. Adicionalmente, también se encuentra el **frame de representatividad cuestionada** sobre la legitimidad que tienen las organizaciones culturales. Además del MINCU, se encontró un tercer actor que no se tenía previsto en el planteamiento de la investigación: los/as consultores/as externos/as. Estos comparten algunos *frames* del MINCU y otros de APOC, además de algunos adicionales como el **frame de necesidad de interlocución**. Con el MINCU comparten el *frame* de formulación con participación ciudadana real y con APOC, el *frame* de visión limitada y selectiva de participación. Por último, estos tres actores comparten un *frame* en común: **el frame de la inestabilidad política y baja institucionalidad**.

4.1. *Frames* de participación y gobernanza

Frames de APOC

4.1.1. *Frame* de inestabilidad política y baja institucionalidad

Este *frame* refleja el obstáculo que tienen las organizaciones culturales para involucrarse en procesos participativos, debido a que dependen de la visión de las gestiones de gobierno, las cuales varían continuamente. De acuerdo a lo que se señaló previamente, se encuentra activado también el *frame* de injusticia de acción colectiva (Gamson, 1992), debido a que desde una posición de responsabilidad se puede causar daño, resaltando valores morales como el rechazo a no incorporar avances de la sociedad, sino quedarse en lo circunstancial.

“Organizaciones de CVC y procesos generados que saben claramente que siempre se corre el riesgo de que una estrategia sea cortada, entonces hay que luchar por mantener una independencia.” (Mauricio Delfin, Secretaría Técnica APOC)

La consecuencia de esto genera la sensación de riesgo que tienen los gobiernos por ser frenados antes de ejecutar estrategias de largo plazo, por lo que deciden realizar acciones de manera rápida tales como “una consulta nacional en tres meses” (Diego de la Cruz, Secretaría Técnica de APOC). De este modo, se tiene como consecuencia que las acciones estratégicas de participación ciudadana de incidencia sean frenadas por continuos cambios. Cada vez que ingresa una nueva gestión, se comienza de nuevo una relación con el gobierno. Asimismo, surgen fracturas al interior de una organización porque se genera un cansancio por vigilar un Estado que no avanza.

"En algún momento yo me he dicho por qué nos estamos desgastando tanto intentando hacer incidencia política en el Estado para que las cosas cambien cuando la estructura y el Estado no va a cambiar” (Mitchell Gonzales, miembro de APOC)

“Pero luego ya vino el cambio y luego de eso ya hemos vuelto a mandar otro documento, pero ya [no nos han vuelto a responder]. Y ya el proceso en sí mismo se ha ido dejando.” (Gloria Lescano, miembro de APOC)

Por eso, como una posible solución se plantea generar mecanismos de participación institucionalizados para que estos sean sostenibles inclusive entre cambios de

gobierno. Estos mecanismos se plantean para ser generados no solo por el Estado, sino también desde la ciudadanía:

“Creo que ya estamos viejos para solo exigir, creo que ya estamos viejos y es momento de producir, trabajar en conjunto. Y como Estado, como gobierno, decir, necesitas esto, yo solo puedo darte esto. Pero, si hay voluntad y sobre todo, si hay visión, capacidad y conocimiento uno ve las formas de [generar mecanismos para atender más que sólo esta necesidad, sino esta, esta y esta” (Alexander Arone, miembro de APOC)

El *frame* de inestabilidad política y baja institucionalidad identifica las posibilidades de acción de la sociedad civil en un país inestable y a pesar de lo complicado que resulta la participación política o advocacy se reafirma la voluntad de generar mecanismos que generen mayor permanencia e institucionalidad.

4.1.2. *Frame* de formulación con participación institucionalizada, abierta y descentralizada

El problema clave de este *frame* es que existe poca promoción de la participación directa y del debate por parte del MINCU. Se tiene miedo a las reacciones que tendría la ciudadanía mediante su participación

“Se ve con miedo la participación ciudadana, como esa multitud con antorchas. (...) Pero en la Alianza sentía que había ese deseo que la participación se entendida de otra manera, que la participación ciudadana sea entendida de manera trascendente, (...) necesitamos preservar un espacio de

trabajo donde sí una autoridad pueda tomar en serio cuando nos sentamos en la misma mesa, pero que no se sienta atacada. (...) Esta institucionalidad es generar instrumentos, productos, herramientas. Por eso era tan importante la agenda de incidencia compartida”. (Diego de la Cruz, Secretaría Técnica de APOC)

En este *frame*, principalmente, se resalta la importancia de cambiar con esa idea errónea que se tiene de la participación ciudadana y, por el contrario, generar relaciones confiables y al mismo tiempo vigilantes de los procesos generados por el Estado. Por otro lado, en este *frame* se reconoce la dificultad para generar una representación con cuotas de diversidad y también por el poco acceso a la información. Los factores que ocasionan estos problemas son estructurales, entre los que se encuentra la desigualdad, la distribución de oportunidades por parte del Estado.

Cuando no se genera una participación amplia que involucre a la diversidad de grupos del sector cultural, tal como señala Fiorella Salazar, “los efectos que termina generando es que no nos sintamos representados por esa política de que no sea totalmente inclusiva, y que de repente solo se tenga la opinión en esa política de algunos. Y que todavía esos algunos no están preparados” (Fiorella Salazar, miembro de APOC). Todo esto ocasiona que finalmente los problemas no sean abordados y se los deje de lado o hasta les afecte.

Por eso, se resalta como soluciones mecanismos de participación institucionalizados y también el debate. Asimismo, se encuentra a APOC como generando también una solución alternativa: la Agenda de Incidencia Compartida como una estrategia de

incidencia ciudadana. De esta manera, se resalta un *frame* de agencia de acción colectiva (Gamson, 1992), ya que se considera como necesario responder ante la problemática.

“Hacemos un manifiesto en se pide que haya reuniones abiertas, que sean en diferentes espacios como en la zona rural, que tengan traducción a lengua indígena, varios requisitos para que sea un proceso lo más amplio” (Gloria Lescano, miembro de APOC)

El sentido final es que la participación sea inclusiva totalmente participativo, el cual solo puede ser legítimo si es descentralizado y abierto, por lo cual se resalta como. Como parte del *frame* se resalta un valor guía que se dirige a que siempre se puede ser más participativo y no se debe ser conformista o cortoplacista para realmente realizar un proceso legítimo. El *frame* de APOC se relaciona la participación ciudadana real planteada por (Ordóñez, Peña de Arias, Robles y Remedios (2010 como se citó en Cuadros et al., 2015), debido a que en este tipo de involucramiento la los ciudadanos toman decisiones que definen las políticas públicas.

4.1.3. *Frame* de trabajo colectivo como fortalecedor del tejido social

Este *frame* tiene como principal problema la débil participación de la sociedad civil en el sector cultural, debido a que hay muy poca sensibilización hacia la ciudadanía. A pesar de esto, esto no se identifica como un valor negativo, sino que se detecta un *frame* de agencia de acción colectiva que se basa en la posibilidad de modificar condiciones políticas mediante el empoderamiento de las personas pertenecientes a

movimientos sociales como agentes que actúan conjuntamente (Gamson, 1992). En este caso, el *frame* de agencia se basa en que la ciudadanía cambia a la sociedad lentamente y a través del trabajo de muchos en generaciones.

"La ciudadanía va a cambiar de esos pequeños pasos. Quizás no lleguemos a que tengamos una política de cultura hasta que me muera, pero habremos avanzado con una agenda que por lo menos le servirá a la siguiente persona que venga. (...) Para mí la mirada es construir esa ciudadanía y que la toma del poder sea el resultado de una ciudadanía suficientemente empoderada como para tomar el poder. Yo creo que la formación de masa crítica." (Mitchell Gonzales, Miembro de APOC)

Sin embargo, para que el trabajo pueda ser participativo y legítimo, el proceso de formulación debe ser totalmente descentralizado. Para esto, es necesario que las organizaciones culturales se fortalezcan, trabajen colectivamente y articuladamente. Una de estas maneras es crear una entidad política ciudadana, además, también incluir en el trabajo colectivo no solo a organizaciones sociales, sino al Estado y a instituciones privadas.

"La participación permite desarrollar habilidades para la organización y la colaboración, permitiendo realizar acciones complejas que benefician a la comunidad en su conjunto" (Agenda de Incidencia Compartida, Capítulo 1)

4.1.4. *Frame* de visión limitada y selectiva de la participación ciudadana

Este *frame* es referente a su visión sobre el MINCU y se caracteriza por ser de acción colectiva, debido a que resalta un *frame* de injusticia (Gamson, 1992) en el que el gobierno tiene una visión limitada de participación y solo permite el involucramiento a algunas personas. De esta manera, el MINCU desde su posición de responsabilidad causa un daño a la ciudadanía que tiene el derecho de participar. No promueve la participación directa ni tampoco el debate público abierto, en parte, porque existen varios procesos burocráticos. Asimismo, por ser acción colectiva también tiene un *frame* de identidad en el que APOC se define en oposición al MINCU en su interés de participación con otros.

Sin embargo, esto ocasiona que se desarrollen procesos apurados y cerrados de participación y de esta manera varias organizaciones culturales o poblaciones vulnerables no sean incluidas. A pesar de esto, lo que es considerado por el MINCU de manera institucionalizada son comisiones de expertos o figuras de participación análogas.

“Comisión de expertos o comisión nacional de cultural (...) Pero ellos se convierten en la primera instancia que valida esos documentos, que los comenta, entonces ese es el nivel de institucionalidad ciudadana que existe, que es una institucionalidad que no se separa del ministerio, que es parte del ministerio y es un mecanismo que valida esos documentos” (Mauricio Delfín, Secretaría Técnica de APOC)

Para revertir esta situación se plantea una reforma institucional que provenga desde la ciudadanía en donde las organizaciones culturales sean tomadas en cuenta. Por otro

lado, se considera importante que las organizaciones culturales mejoren sus conocimientos sobre los procesos burocráticos. Sin embargo, reconocen que el MINCU no reconoce su valor, debido a que no representan a otros, sino representan una realidad.

“Ahí tenemos que hacer la diferencia entre las dos acepciones de la palabra representar. Una es representar una realidad, así son las cosas en Trujillo; y otra cosa es representar a otros. Nosotros estábamos interesados en representar esas realidades, mostrarlas, y exponerlas, pero no decir hablamos en nombre de todo el Perú, hablamos en nombre de todo Lima, hablamos en nombre de todas las experiencias comunitarias”. (Diego de la Cruz, Secretaría Técnica de APOC)

La diferencia entre las visiones de representación se basa en que el MINCU busca cuantitativamente alcanzar a una mayor cantidad de personas, mientras que APOC se basa en representar cualitativamente una realidad.

Frames del Ministerio de Cultura

4.1.5. *Frame de inestabilidad política y baja institucionalidad*

Este *frame* tiene como principal problema que el cambio de gestiones de gobierno impide los procesos de participación ciudadana, por lo cual impacta en obstaculizar las etapas consultivas de las políticas públicas.

"Y después de eso, ese documento se colgó en la web para llevarlo a consulta, todos, el diagnóstico, el marco teórico, todos. Y en medio de eso], para variar en este ministerio, cambiaron de ministro" (Gabriela Perona, asesora del ministro Salvador del Solar)

Por esta razón, se puntualiza sobre la necesidad de institucionalizar las respuestas del Estado hacia las recomendaciones ciudadanas, debido a que de esa manera se fortalece la democracia. En la actualidad, es una falencia que no se puede llevar a cabo por los cambios continuos; sin embargo, se puede concretar si se institucionaliza formalmente las respuestas.

"Y ahí hay un error, que el Estado debería de continuar esa conversación. Y decir, "mira sí estoy de acuerdo con este y este punto. Mira, más recomendaciones son buenas, fortalecen la democracia. Y lo mandas y fortaleces la conversación. Pero no porque cambias y cambias y cambias"
(Gabriela Perona, asesora del ministro Salvador del Solar)

4.1.6. *Frame* de formulación con participación real

A pesar de que este *frame* identifica como necesario que los procesos de políticas públicas deben de ser participativos y con un público diverso para ser legítimos, el MINCU considera que como institución tiene límites para impulsar una participación completamente inclusiva. Es decir, no se puede acceder a toda la población enteramente por un "principio de realidad", el cual se refiere a la corta duración de las gestiones en el ministerio. Así también hay otras barreras como los recursos y la débil gestión de la información que tiene la institución.

Las causas principales son la inestabilidad de las gestiones y consecuentes periodos efímeros en el Ministerio de Cultura y, por otro lado, el poco presupuesto que tiene el ministerio. Además de estas causas, la participación ciudadana es obstaculizada por

una falta de gestión de la información, es decir, conocer quiénes son las personas que se reconocen como agentes culturales, dónde están. Por estas razones, se reconoce que una participación con sentido de realidad o una participación real no puede ser totalmente intercultural y transversal como piden las organizaciones culturales.

“Pero hagamos que todo sea intercultural y transversal. No se puede, pues. Hay que comenzar por partes. Creo que hay tan poco acercamiento que tampoco les permite entender cómo funcionan las cosas acá.” (Gabriela Perona, asesora del ministro Salvador del Solar)

Por eso, las movidas políticas deben ser rápidas y así lentamente se pueden perfeccionar. Este es también identificado como el principio de la realidad que tiene el Estado peruano. Esta problemática exige una posible solución como es la reunión con representantes para conocer las problemáticas que afrontar los campos del sector cultura.

Además, se presenta la idea de que la gobernabilidad está supeditada a la inestabilidad, por lo que todo proceso participativo de políticas públicas puede ser “perfectible” en las siguientes gestiones que le sigan. Sin embargo, se debe de actuar rápido para poder lograr los mayores avances necesarios, incluso con los límites físicos estructurales que se tiene como Estado.

“El principio de realidad es que un ministro no dura más de un año. Mira la media, eso es en todos los sectores. No duran más de un año. Porque además necesitas hacer esas movidas políticas son como parte de, entonces necesitas

hacer procesos más rápidos porque todo es perfectible”. (Gabriela Perona, asesora del ministro Salvador del Solar)

4.1.7. *Frame* de representatividad cuestionada

Este *frame* presenta la débil institucionalidad de organizaciones culturales, lo cual implica en principio que no se basen en datos para sustentar sus decisiones y en segundo lugar que no tengan una organización eficaz. La razón principal que se considera es por lo poco fortalecidos que se encuentran los gremios culturales.

“La institucionalidad social también es súper débil. No es que los grupos culturales están organizados (...) No hay una institucionalidad, no hay como gremios representativos, fortalecidos], todo eso te crea un universo de con quién dialogas]. ¿Es una representación legítima o ilegítima? No, porque el gremio x realmente no representa a los artesanos, porque ellos están por otro lado están desorganizados o no te dicen este es un grupito pequeñito" (Gabriela Perona, asesora del ministro Salvador del Solar)

Todo esto ocasiona que haya una desconfianza sobre su representatividad, lo cual significa que el Ministerio de Cultura se remonte de nuevo a un universo inalcanzable para dialogar. Para solucionarlo se encuentra como solución la formación de espacios formales de diálogo.

“Es un problema de que hay muy poco acercamiento. No hay espacios. No hay un espacio oficial. Eso me parece muy loco”. (Gabriela Perona, asesora del ministro Salvador del Solar)

Frames de consultores externos del Ministerio de Cultura

4.1.8. *Frame de inestabilidad política y baja institucionalidad*

Del mismo modo, desde las personas internas en el ministerio, se concibe que el cambio de gestiones de gobierno es el problema principal que impide los procesos participativos de políticas públicas. Esto debido a que las visiones de participación varían entre gestiones, es decir, dependerá de la postura sobre participación de la autoridad para generar procesos amplios o cerrados.

Asimismo, debido a que algunas gestiones tendrán poco conocimiento de la participación y un consecuente miedo a cómo puede reaccionar la ciudadanía con un nivel mayor de articulación y posicionamiento en el poder. Y, por último, a causa de la débil institucionalidad que tiene el Estado en cuanto a mecanismos y maneras preestablecidas que traspasen los cambios de gobiernos. Todo este contexto es calificado valorativamente como una falencia por la poca visión a largo plazo de lo que se espera del sector cultural en el país.

"La participación lamentablemente para el concepto de muchos es más lenta, más cara, te quita autoridad" (Paloma Carpio, consultora externa del MINCU, 2018)

Esta situación problemática impide que haya etapas consultivas y de esta manera las organizaciones culturales tienen obstaculizados sus procesos de incidencia porque no reciben respuestas del Estado. En específico, los espacios de trabajo con actores

representativos del sector cultural son frenados por la inestabilidad. Asimismo, el gobierno plantea como salida el aprovechamiento del tiempo y la premura en un gobierno que tenga la predisposición hacia la participación para el desarrollo de políticas públicas. Sin embargo, no es posible perjudicar la participación y supeditarse a un gobierno de turno.

"Salvador del Solar es muy consciente que estos puestos del Estado son efímeros y tenía mucha premura. Quería sacarlo ya. Pero lo cierto es que no se podía sacar tan rápido tampoco. Yo entendía su premura, pero tampoco no puedes forzar tanto un proceso solo porque el Estado es inestable y frágil. No puedes. Hay que al menos luchar para que la cosa se mantenga y camine. Pero ya luego de él, nadie lo ha retomado con esa fuerza" (Gloria Lescano, consultora externa del MINCU, 2017-2018)

4.1.9. *Frame* de formulación con participación real

Este *frame* se basa en problematizar las debilidades que tiene el Estado para incorporar distintas voces, así como para su posibilidad para ser más convocante y así se pueda ampliar la participación. De acuerdo a las (os) consultoras (es) externas (os) del MINCU esto es causado por los límites físicos tales como las barreras lingüísticas y presupuestales. Sin embargo, también se debe a la complejidad del sector, en el cual existen diferentes frentes y miradas opuestas.

“No es un sector sencillo (...) en cultura es un sector muy sensible, maneja muchas sensibilidades. (...) Siempre va a generar distintas miradas. (...) Creo que también ahí siempre hay una demanda que se amplíe más la participación

y me parece correcta. Pero, honestamente, siempre hay que evidenciar los límites físicos que existen, ¿no? Porque no es tan sencillo si quisiéramos realmente una participación absolutamente inclusiva y de verdad, tendríamos que escuchar a los representantes solo a nivel lingüístico de las 48 lenguas. Y cómo hacemos esto si no hay traductores ni de la mitad de las lenguas. Entonces, hay barreras reales, lingüísticas, hasta de acceso y presupuestales para hacer de verdad absolutamente inclusivos, pero sí se puede incidir en fortalecer esos mecanismos de participación” (Felix Lossio, consultor externo del MINCU, 2017-2018)

De esta manera, como solución se concibe la necesidad de generar mecanismos participativos que no sean tan rápidos, así como también espacios de reflexión colectiva sobre construcción ciudadana, sentidos de comunidad y convivencia. Por último, también se necesita que la característica de que estos procesos de participación se generen con confianza de que estos beneficiarán a todos, así como también se fortalezcan los mecanismos de participación.

4.1.10. *Frame* de necesidad de interlocución

Se tiene como problemas principales que el gobierno posicione a la ciudadanía como prioritaria, en principio porque no todos están de acuerdo con procesos de participación tan amplios. Sin embargo, por el otro lado, también se encuentra que la ciudadanía no comprende lo complejo del trabajo del Estado y reclama sobre sus propuestas.

“¿Por qué estos escritores y estos no? Si se hace una feria de arte ¿por qué esta propuesta y esta no? Si el ministro o el representante va a una exposición ¿Por qué va a esa y a esta no?” (Felix Lossio, consultor externo del MINCU, 2017-2018)

De esta forma, dentro del gobierno se generan micro luchas para posicionar sus formas de entender la participación y gobernanza. Asimismo, un efecto de la incompreensión por ambas partes y la desgastada relación es que no se puede establecer un diálogo sin que ambos actores estén predispuestos a una confrontación. Entonces, se encuentra una inmadurez en la conversación mutua, lo cual impide el diálogo.

“Hay que tener mucha madurez de ambas partes para que el diálogo sea en condiciones adecuadas para que el Estado no te vea como inferior ni sientas tú que el Estado este en la obligación de escucharte” (Paloma Carpio, consultora externa del MINCU, 2018)

Por esto, la posibilidad de solución es una interlocución que comprenda ambos actores. A partir de la negociación, se plantean metas grandes y, conociendo límites reales del Estado, se llega a condiciones comunes. Igualmente, también se espera que la interlocución funcione como una traducción de las complejidades de ambos actores.

4.1.11. *Frame* de limitada visión de participación

El problema central que se identifica con este *frame* son los pocos espacios para debatir y reflexionar sobre las problemáticas del sector cultural. Los espacios gestionados por el Estado se califican como automatizados para la participación.

“Dejaba de lado muchos otros espacios porque era una metodología de escribir en tarjetas, pegar... Había poco espacio para el debate, construcción colectiva, el debate era muy automatizado (...) "lo que sí era que no eran abiertos, entonces algunos te podrán contar de algunos espacios en los que quisieron, pero no pudieron... Pero una vez que ya estabas ahí dentro, creo que la mayoría tenía una buena experiencia" (Gloria Lescano, consultora externa del MINCU, 2017-2018)

Además, también se calificaron por ser mayormente espacios cerrados donde solo algunas personas tenían acceso. Se presume que esto se debe al desconocimiento y miedo a la reacción de la ciudadanía por la participación, y la percepción de esta como lenta e inservible. Es más, la participación es concebida como si quitara autoridad a los funcionarios de la cultura, debido al conocimiento que estos deberían de manejar. Esta mirada tiene como consecuencia que incluso los espacios de consulta sean selectivos.

[La participación] “te quita autoridad y entonces, para algunos funcionarios de un perfil muy autoritario, la participación “no sirve, es speech. Nosotros somos el ejecutivo y sabemos lo que tenemos que hacer”. Hay mucha gente que piensa así. O sea, qué vas a consultar si tú deberías saber lo que te toca hacer" (Paloma Carpio, consultora externa del MINCU, 2018)

Al referirse a la participación como un “speech” se la utiliza como una manera de promover legitimidad, pero no generar un proceso. En lugar de un evento aislado,

debería formar parte de una continua conversación, diálogo y debate. Por otro lado, normalmente este cambio de visiones sobre la participación depende de las gestiones de turno, es decir de la alta dirección. La solución es que los gobiernos realicen un cambio y fortalezcan mecanismos para la mejora de la convivencia, las capacidades críticas, y para esto generar espacios de reflexión.

¿Cómo se vinculan los repertorios de acción de ambos sectores a sus respectivos frames en la formulación de la PNC del Perú?

La hipótesis se cumple en el caso de la segunda pregunta específica. Por un lado, los *frames* de APOC dirigidos a ampliar y alargar el proceso de consulta ciudadana se evidencian en su repertorio de acción dirigido hacia una mayor institucionalidad y aprovechamiento por parte de distintos actores dentro del proceso de formulación a partir de comunicaciones transparentes y por vías formales en donde posicionan sus críticas hacia el proceso que califican de cerrado, transparente y poco incluyente. Por otro lado, los *frames* del MINCU dirigidos a aprovechar la ventana de oportunidad con rapidez se visibilizan mediante acciones estratégicas selectivas para una porción ciudadana con la que ya han mantenido contacto con anterioridad, teniendo como prioridad el aprovechamiento del tiempo. A continuación, se describen detalladamente los repertorios de acción por actor.

4.2. Repertorios de acción de la Alianza Peruana de Organizaciones Culturales (APOC)

La Alianza de Organizaciones Culturales desarrolló una serie de acciones de incidencia para influir en la formulación de la Política Nacional de Cultura. Sin embargo, es necesario resaltar que estas no fueron parte de una estrategia, debido a

que se estaban concentrando en su fortalecimiento como alianza que recién había comenzado.

A continuación, se presentarán los tipos de repertorio institucionalizados y no institucionalizados. Del mismo modo, se dividirán en las etapas del gobierno en el que se realizaron para un análisis cronológico

Gobierno de Salvador del Solar

Cronológicamente, la primera actividad de incidencia fue parte de un repertorio de acción no institucionalizado: una **movilización** para buscar un apoyo más amplio a través del Encuentro Nacional de Cultura (ENC). Este espacio sirvió para relacionarse con funcionarios públicos y que se genere el debate e interpelación, lo cual no era posible en espacios institucionales como, por ejemplo, coloquios o foros.

“La estrategia que nosotros hemos impulsado cuando nace el ENC, la idea era contar con un espacio de la sociedad civil que era un espacio de debate y de reflexión, pero también quería ser un espacio de interpelación, donde aparecieran funcionarios públicos y nosotros pudiéramos vincularnos más hablar con ellos y tal. Es una interpelación que se asumía neutral, sin tomar una posición, sino establecer la posibilidad de diálogo" (Mauricio Delfín, Secretaría Técnica de APOC)

Además del objetivo de contactar a funcionarios públicos, este tipo de incidencia busca crear una “institucionalidad ciudadana con mayor grado de legitimidad posible”

(Mauricio Delfin, Secretaría Técnica de APOC) por su grado de organización. De hecho, en este sentido se creó la estrategia Agenda de Incidencia Compartida (AIC), la cual funcionó como participación directa y la co-construcción para la formulación de la PNC y más allá, un ideario ciudadano legítimo. Tanto la herramienta- proceso de la AIC como el 5to ENC como espacio institucionalizado de participación ciudadana reflejan por un lado *frame* de formulación con participación institucionalizada, abierta y descentralizada, específicamente cuando se considera que la red de actores políticos puede generar presión mediante esta **autoridad** (Lindblom, 1991) que brinda la legitimidad social. Y, por otro lado, el *frame* de trabajo colectivo como fortalecedor de tejido social, en el cual se reconoce que en este tipo de encuentros se seguirá generando esta AIC como estrategia en constante cambio y como formadora de ciudadanía.

“La idea es que la AIC se posicione como un documento de alta calidad, de legitimidad social. De un proceso que va respaldado por múltiples organizaciones a tal punto que luego no pueda no ser considerada a la hora de realizar una política (...) nuestra agenda de incidencia compartida se comporta como un documento que tiene una vida mucho más rica, viva, abierta, realmente atenta a los contextos de las necesidades de las personas (...), [es] un proceso de incidencia, un plan de incidencia compartida”
(Mauricio Delfin, Secretaría Técnica de APOC)

“Generar un movimiento ciudadano que busque la [transformación de las políticas culturales a partir de la participación] (...) la Agenda de Incidencia

Compartida (AIC) es más que un documento; y, debe ser entendida como una estrategia y un proceso (Agenda de Incidencia Compartida, 2017)

Como APOC, la AIC se vuelve una estrategia más allá de la PNC porque es un proceso de incidencia vivo y abierto. Esta agenda fue finalmente entregada en el ENC del 2017. Dentro de este espacio autogestionado por la ciudadanía, se usó un repertorio institucionalizado, una **conferencia de prensa**. De esta manera, se realizó una confrontación “formal” para generar presión sobre el ministerio a fin de que APOC sean reconocidos como actores vigilantes.

“sabemos, señor ministro, que ustedes están en este proceso”. Es el primer momento en donde nosotros le decimos ahí en vivo con los presentes. “Sabemos que esto está pasando y creemos que esto debería de suceder en todas las regiones, debería de ser participativo”, digamos que se lo decimos de frente" (Mauricio Delfín, Secretaría Técnica de APOC)

Se aprovechó la presencia del ministro para un posicionamiento de la alianza; sin embargo, se reconoce que esta acción no haría la diferencia, sino era un símbolo de empoderamiento como validación de ser un actor con poder. Es decir, se usa la conferencia de prensa como acción de incidencia performativa. Este repertorio de acción se relaciona con el *frame* de visión limitada y selectiva de la participación ciudadana, debido a que se interpela a la autoridad, teniendo como premisa que la participación está siendo selectiva y poco descentralizada. Mediante esta acción también se visibiliza un tipo *frame* de injusticia (*frame* de acción colectiva) (Gamson, 1992), debido a que se acusa como institución responsable de los daños al ministerio.

“Entregamos la agenda hacemos un manifiesto en se pide que haya reuniones abiertas, que sean en diferentes espacios como en la zona rural, que tengan traducción a lengua indígena, varios requisitos para que sea un proceso lo más amplio. Ese es el primer momento. Ahí el ministerio mira a la APOC como una población interesante con la que hay que dialogar. Se logra que inviten a representantes de la APOC en los encuentros macroregionales que se estaban haciendo para alinearnos para la PNC". (Gloria Lescano, Miembro de APOC)

Se logra una efectividad en la suma de estas acciones, debido a que incluyen a APOC como representantes legítimos y les invitan a participar en el proceso del diagnóstico de la formulación de la PNC. De esta forma, luego del ENC, se empezaron a enviar comunicaciones entre los dos actores.

[Se envió un] “correo a las asesoras del ministerio que son básicamente la forma en que se relacionan (...) nosotros no usábamos whats up, lo usábamos lo menos posible (...) Todas esas consideraciones no son menores, sino que obedecen a un principio de vamos a ser lo más institucional posible” (...) (Mauricio Delfín, Secretaría Técnica de APOC).

Una vez iniciadas las comunicaciones con el MINCU, APOC fue invitado a participar en los talleres macro regionales del MINCU para la elaboración de la PNC. Este repertorio de acción no institucionalizado de “**lobby**” que realizaba sirvió para que

sean incluidos, de otra manera, de acuerdo a miembros de la alianza no hubieran podido enterarse de tales talleres.

“Nosotros nos enteramos gracias a APOC, pero cualquier otra organización no se enteró. Y porque era a puertas cerradas. El ministerio de cultura no publicó nada, las direcciones desconcentradas de cultura no publicaron nada (...) Pero participamos gracias a que estamos articulados con APOC. Si no lo estuviéramos, si fuésemos una organización más en su autonomía e independencia, no fuéramos parte de la construcción de la política" (Mitchell Gonzales, miembro de APOC)

Es durante esta **reunión** presencial (repertorio de acción institucionalizado) que APOC realiza dos acciones. En principio, al ser invitados para participar en los talleres, se explica el principio de autogobierno, el cual radica en que cada organización es libre de participar si así lo desea porque no existe una militancia partidaria, sino son aliados que les permite tener una flexibilidad extrema contextual (Mauricio Delfín, Secretaría Técnica de APOC). Asimismo, durante esta reunión el 10 de agosto de 2017, APOC le entregó unas 6 observaciones sobre el proceso de formulación de la Política Nacional de Cultura. Estas observaciones además fueron enviadas por una **Carta** (repertorio de acción institucionalizado) dirigida hacia el ministro el día 15 de octubre de 2017:

- “Aún no se cuenta con información respecto al proceso de elaboración de la PNC (...)
- Se carece de información sobre lo realizado hasta el momento (...)

- El proceso de elaboración de PNC se está realizando de manera apresurada (...)
- Los talleres que han realizado se han desarrollado únicamente en contextos urbanos, en castellano y sin considerar la participación de personas con discapacidad (...)
- La metodología elegida, si bien eficiente y buena para obtener aportes en corto tiempo, desaprovecha la participación de la sociedad civil organizada. (...)
- No se ha impulsado un enfoque intersectorial en el desarrollo de la PNC (...)

(...)Solicitamos que el proceso de elaboración de la Política Nacional de Cultura se amplíe y no culmine en el mes de diciembre. Creemos necesaria la inmediata publicación oficial de la estrategia de desarrollo de la Política Nacional de Cultura, y una modificación de la misma para atender a las observaciones listadas. Consideramos que la estrategia actual aún no garantiza un proceso abierto, inclusivo y democrático para la elaboración de la Política Nacional de Cultura que queremos” (Carta del APOC hacia el MINCU, 15/10/2017)

Sin embargo, no se tuvieron respuestas en ninguna de las últimas dos acciones. No se reconoce la razón, pero estas serían las primeras acciones de incidencia en donde no se logra un resultado tangible para la alianza. Sin embargo, cabe resaltar que se sigue percibiendo el *frame* de visión limitada y selectiva de la participación donde se califica al ministerio de realizar una acción injusta desde su posición de poder, pero al mismo tiempo, se identifica el *frame* de formulación con participación

institucionalizada, abierta y descentralizada al buscar participar en reuniones formales como representantes de la APOC y siguiendo los procedimientos del MINCU.

Paralelamente, durante el mes de octubre, APOC fue invitado por el MINCU a participar en el Foro Internacional de Cultura (FICU). Durante su repertorio de acción fue institucionalizado y volvieron a reiterar la necesidad de la co- construcción en la Política Nacional de Cultura:

“Entonces, nosotros participamos con ese rollo de la co - construcción. Les dijimos también que debería haber una participación directa. Es más, las otras participaciones de esa mesa coinciden en lo mismo” (Mauricio Delfín, Secretaría Técnica de APOC).

“Ahí también presentamos las observaciones a la Política Nacional de Cultura” (Gloria Lescano, miembro de APOC).

Se utilizó el FICU como espacio de protesta sobre el proceso de participación cerrado que había continuado el MINCU por decisión propia, reflejándose el *frame* de visión limitada y selectiva de la participación. Esta forma de presión no tuvo ninguna repercusión en la formulación de política que planteaba APOC.

Gobierno de Alejandro Neyra

A causa de la renuncia del ministro Salvador del Solar, ingresa la nueva gestión de Alejandro Neyra en febrero de 2018. Con este ministro APOC tendría que empezar la

incidencia. Se comenzó por utilizar el repertorio de acción institucionalizado de **carta** formal al gobierno.

“Después de eso, cuando nos volvimos a sentar a ver qué hacer, pues habíamos vuelto a enviar la carta de presentación al nuevo ministro luego de Salvador del Solar, como ya estamos en el proceso, pero estamos avanzando desde cero porque con Salvador ya habíamos avanzado” (Mitchell Gonzales, miembro de APOC)

Se reconoce que el nivel de incidencia se ha visto frenado por la entrada del nuevo ministro, por lo que se ha perdido los esfuerzos anteriores que no se pueden reemplazar tales como el ENC, los correos electrónicos, la invitación a los talleres y su participación en el Festival Internacional de Cultura. En esta carta se reiteraron las observaciones y se exigió una respuesta oficial, así como una reunión con el equipo a cargo de este proceso de formulación de la PNC. Este repertorio reflejó un *frame* de visión limitada y selectiva de la participación y al mismo tiempo, se identifica el *frame* de formulación con participación institucionalizada, abierta y descentralizada, debido a que se presenta como una alianza institucionalizada y buscar participar en reuniones formales como representantes. APOC ya era reconocida como una alianza y un actor importante, por lo que la nueva gestión aceptó una **reunión** con los representantes de la alianza (repertorio de acción institucionalizado).

“Ahí también se hicieron esos planteamientos y ahí el ministerio responde específicamente a lo que habíamos planteado. En algunos casos sí planteando que se podía hacer y en algunos casos dejándolo a consulta a ver, no

respondiendo que se iba a hacer, pero planteando que se harían las consultas para ver de qué forma se podría trabajar" (Gloria Lescano, miembro de APOC)

Durante la reunión se responden a las observaciones planteadas. Las reuniones “iban a ser a nivel nacional, iban a tratar de que sean abiertas, iban a hacer traducciones de las lenguas originarias que nosotros habíamos planteado” (Gloria Lescano, miembro de APOC). A diferencia del anterior gobierno, este tuvo coincidencias con la propuesta de las observaciones y negociaron una posibilidad de implementación de lo que sería la siguiente parte del proceso de formulación de la PNC, o sea, la parte de la socialización con organizaciones culturales y público en general. Además, APOC realiza preguntas sobre reuniones abiertas, consultas, la posibilidad de aportar en la metodología planteada por el MINCU, lo cual refleja un *frame* de formulación con participación institucionalizada, abierta y descentralizada, debido a que la alianza se posiciona como un actor activo y vigilante de un proceso más amplio y prolongado. Sin embargo, el gobierno tuvo una corta duración y se volvió a cambiar de gestión.

En la nueva gestión ingresa la ministra Patricia Balbuena, APOC no realiza acciones de incidencia hacia la Política Nacional de Cultura. Sin embargo, es necesario destacar que, de manera transversal durante las dos gestiones anteriores, hubo un rol clave en la estrategia: la interlocución. Esto debido a que se negociaban puntos de agenda para ampliar la participación. Este repertorio de acción no institucionalizado conocido como “**lobby**” sirvió como parte fundamental para lograr procesos de apertura.

“No puede ser que los talleres sean únicamente cerrados, sino generar espacios de consulta abiertos, donde puede entrar quien quiera, quien le de la gana de participar. Inicialmente dijeron que no, pero luego que sí. Donde la ciudadanía pudiera participar. Por ejemplo, lo de la traducción. Que haya intérpretes en las lenguas. Eso también se relaciona con documentos con traducción en quechua y aymara. Luego, iban a hacer algunas macroregionales, pero luego dijeron que no, que iban a hacer en todas las regiones a través de los DDCs. Hubo como un proceso de apertura. La web misma va cambiando. Yo escribí una notita al final del 2017, donde ponía una serie de preocupaciones que tenía con respecto a este tema citando la web. Y si tú ves de la misma nota, ves actualizaciones que yo hago” (Gloria Lescano, miembro de APOC)

El reforzamiento del rol de persona interlocutora sirvió para sumar el lado técnico y de especialista que necesitaba el gobierno para escuchar las propuestas de la ciudadanía.

4.3. Acciones estratégicas del MINCU

Como ha sido descrito anteriormente en el capítulo de Diseño metodológico, el Ministerio de Cultura comenzó el proceso de formulación de la Política Nacional de Cultura en marzo del 2017, realizando un marco conceptual y un diagnóstico en el que desarrolló talleres macro regionales, así como también estuvo validando con estándares internacionales las líneas y lo recogido en tal diagnóstico. Luego de esta

etapa vendría la sección de socialización. Sin embargo, el cambio de gobierno impidió la continuación del plan.

A continuación, se presentarán los tipos de acciones estratégicas divididas en las etapas del gobierno en el que se realizaron para un análisis cronológico.

Gobierno de Salvador del Solar

Durante este gobierno se inició la primera parte de la formulación de la PNC. Es decir, se realizó el marco conceptual y el diagnóstico. Para realizar ambos documentos, se requirió incluir la participación de sectores del gobierno y la ciudadanía. Entre las acciones estratégica que estuvieron dirigidas hacia la ciudadanía, estuvieron los talleres macro- regionales y entrevistas para conocer por medio de una metodología alemana cuáles eran los puntos principales a analizar en la política.

"Primera parte que era primero hacer una suerte de marco conceptual o insumos para el marco conceptual y después digamos un primer diagnóstico de todo en función de lo que serían las políticas a través de entrevistas, grupos focales, con información secundaria (...) se hizo talleres, entrevistas, cruce de información secundaria de lo que había producido el ministerio y varias reuniones acá internas, talleres regionales. (...) ya entre fines de año y comienzo de 2018, hicieron varias reuniones internas de producción de un documento de política cultural, un primer borrador". (Felix Lossio, consultor externo del MINCU, 2017-2018)

De acuerdo a una de las entrevistadas que no desea aparecer en las citas, el ministerio convocó a gente con la que ya trabajaba antes porque era la base de datos que manejaba, no era que no tuvo la visión de generar inclusión y participación, sino que hubo limitaciones físicas, por lo que en la construcción de la política se trabajó con las posibilidades que se tenían al momento. Esta acción estratégica evidencia la relación que se tiene con el *frame* de formulación con participación ciudadana real a partir de las herramientas que tiene desarrolladas el ministerio.

Paralelamente al proceso de marco conceptual y diagnóstico, se formaron una comisión interna y una comisión externa para realizar reuniones periódicas y así revisar los avances de los documentos. Ambas comisiones funcionaban como guías y asesoras del proceso para complementar con miradas especializadas en las distintas áreas culturales.

“Lo que se hizo dentro de los ministerios, fue que se creó una comisión interna de diferentes directores claves para el desarrollo de la Política Nacional de Cultura. Directores de artes, de arqueología, varios directores. No todos, pero, qué será, unos 12. Y con ellos había reuniones periódicas que presentaban avances de estos documentos por escrito. También ellos daban los insumos para hacer el diagnóstico. Y luego, durante el periodo de Salvador, existió una comisión de Cultura, que eran de personas externas al ministerio, sociedad civil: intelectuales, académicos, como 10. Eran la comisión nacional de cultura. Ellos también funcionaban a la vez, se les presentaba avances. Era una comisión interna de directores y una comisión externa" (Gloria Lescano, consultora externa del MINCU, 2018)

"Las personalidades tendrán como principales funciones: asesorar, absolver consultas y emitir opinión sobre las políticas y estrategias que el Ministro de Cultura someta a su consideración" (Nota de prensa Andina 24.02.2017)

Paralelamente, el MINCU realizó el Foro Internacional de Cultura (FICU), el cual "en el marco de la elaboración de la Política Nacional de Cultura, (...) [tenía por objetivo] promover la discusión de temas vinculados a la conceptualización, ejecución y desarrollo de políticas culturales en la actualidad, prestando especial atención a su resonancia en nuestro país" (Andina, 2017). Sin embargo, en las comunicaciones no se identifica un *frame* específico relacionado a esta acción estratégica.

Luego del proceso de reuniones macro- regionales y reuniones de las comisiones, la tarea era realizar un trabajo de consultas para la construcción de la política; sin embargo, el ministro Salvador del Solar renunció al cargo político. En ese entonces, se habían logrado formular los problemas de la Política Nacional de Cultura, pero no las soluciones porque eso todavía no estaba aterrizado.

Gobierno de Alejandro Neyra

Luego del gobierno de Salvador del Solar donde se había avanzado hasta el diagnóstico, se iba a continuar con la parte de socialización y consulta.

"Y justo el año pasado, a inicios del 2018, cuando el proceso de la política iba a entrar a una etapa más amplia de consulta ciudadana" [cambian de

gobierno al de Patricia Balbuena] (Paloma Carpio, consultora externa del MINCU, 2018)

Durante la reunión presencial que se tuvo con APOC, hubo una apertura para practicar algunas de las observaciones planteadas por la alianza, reflejando un *frame* de formulación con participación real en el que se aceptaron las primeras cuatro observaciones: mayor información sobre el proceso de elaboración de la PNC, información sobre lo realizado, extensión del proceso de participación e inclusión de otras lenguas en la consulta pública, además del castellano.

Al finalizar el gobierno de Neyra, “justo cuando nos dijeron hasta aquí no más a Felix y a mí, había salido una normativa que establecía cómo se elabora una política nacional en cualquier sector y el CEPLAN que es la autoridad para regular esos procesos” (Paloma Carpio, consultora externa del MINCU, 2018). A partir de ese momento se comienza a trabajar en la alineación de la política trabajada hasta ese momento para contener lo solicitado por la CEPLAN.

¿Qué papel juegan los *frames* en el proceso de formulación de la Política Nacional de Cultura?

La hipótesis de la tercera pregunta específica también se cumple, debido a que los *frames* de ambos actores generan una distancia que les desvincula y obstaculiza el proceso de formulación con lógica deliberativa. A pesar de que los *frames* sobre participación y gobernanza de ambos tienen como punto en común de que esta es necesaria para la legitimidad y sostenibilidad de las políticas públicas, las condiciones y características de cada actor

condicionan sus *frames* e impiden que sus acciones estratégicas y repertorios de acción puedan encontrar mecanismos institucionalizados que beneficien a ambos. Sin embargo, dentro del proceso de incidencia por parte de APOC, se dieron acercamientos que se basaron en las nociones núcleo de sus *frames* sobre participación:

“Después de que tuvimos el quinto encuentro nacional de cultura y tuvimos en sus manos la agenda compartida del ministro Salvador del Solar, tuvimos una reunión con el ministerio a la semana. Nos parecía eso muy valioso y siento que ese es el tipo de consenso que se debe lograr”. (Diego de la Cruz, Secretaría Técnica de APOC)

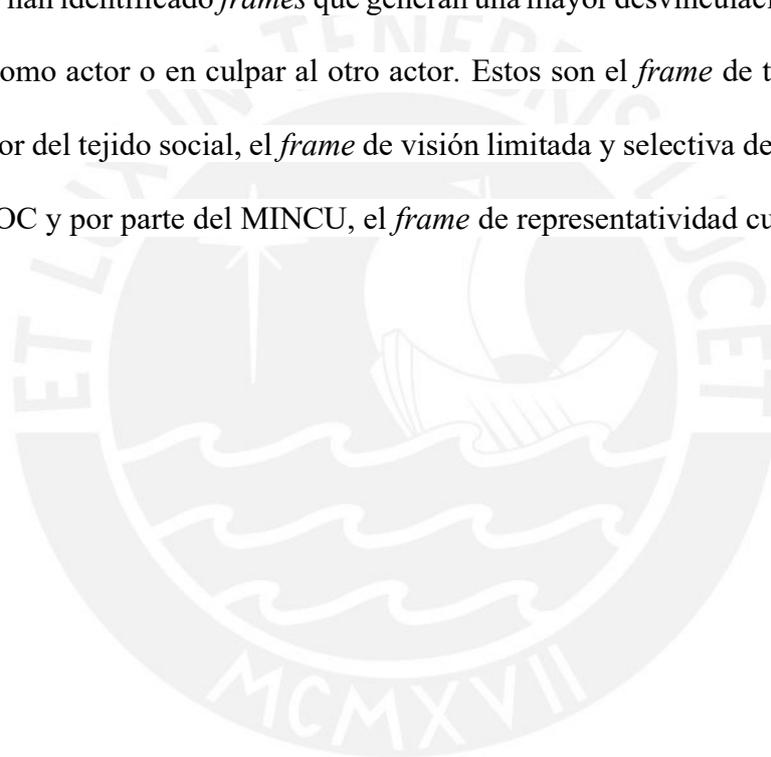
Esto significa que el nivel de negociación en esa acción captó las partes del *frame* en el que defendían lo mismo como es tener reunión con representantes para conocer problemáticas y los procesos participativos legítimos son descentralizados. A pesar de que depende de la gestión de gobierno que estuvo en ese contexto, efectivamente se demuestra en las soluciones de los paquetes de *frames* (Entman, 1993) se pueden encontrar puntos de convergencia.

Asimismo, en el gobierno de Alejandro Neyra, se apertura la posibilidad de alargar el proceso de participación, transparentar la información e incluir la traducción en otras lenguas en el proceso de consulta.

Se comprueba lo propuesto por Van Gorp (2007) sobre el enfoque constructivista de los *frames* en el que los interlocutores son parcialmente conscientes y mutan en las interacciones, generando un espacio de comunicación política, o sea, de deliberación, creación y consolidación de cultura política (Botero, 2006) donde hay intercambio entre gobierno y ciudadanía (Reyes Montes y otros, 2011).

En segundo lugar, el *frame* de inestabilidad política y baja institucionalidad, es reconocido por los tres tipos de actores: ciudadanía, funcionarios del MINCU y consultores externos del MINCU. Todas tienen la misma definición del problema e incluso ciertas consecuencias similares, por lo que pueden también encontrar temas que les unan. Este *frame* genera un cansancio de la permanencia de estructuras que imposibilitarán tener procesos más participativos.

Y, por último, se han identificado *frames* que generan una mayor desvinculación por centrarse en uno mismo como actor o en culpar al otro actor. Estos son el *frame* de trabajo colectivo como fortalecedor del tejido social, el *frame* de visión limitada y selectiva de la participación por parte de APOC y por parte del MINCU, el *frame* de representatividad cuestionada.



CONCLUSIONES

Los *frames* sobre participación y gobernanza influyen en los repertorios de acción y las acciones estratégicas que APOC y el MINCU han desarrollado durante el proceso de formulación de la Política Nacional de Cultura. Es decir, los *frames* condicionan su participación; sin embargo, dependerá de cada gestión de gobierno para que haya una mayor relevancia de alguna parte del paquete del *frame* de acuerdo con la visión del ministro, lo cual permitirá que se abran oportunidades para el diálogo entre el sector ciudadano y el estatal cultural.

A pesar de que ambos actores cuentan con un *frame* similar sobre la inestabilidad política y justifican las pocas posibilidades de establecer un proceso de participación adecuado, las formas de participación necesaria para la formulación son dispares. El *frame* principal de participación de APOC se inclina al concepto de participación ciudadana real (Ordóñez, Peña de Arias, Robles y Remedios, 2010 como se citó en Cuadros et al., 2015), en el cual la ciudadanía toma decisiones sobre las políticas públicas y esto favorece su movilización. Sumado a este se encuentra la importancia del *frame* del trabajo colectivo como fortalecedor del tejido social, lo cual implica lo complejo y largo de un proceso de formulación de políticas, así como el *frame* de visión limitada y selectiva de participación ciudadana, que defiende la necesidad de una participación totalmente inclusiva.

Por su parte, el *frame* principal del MINCU de participación ciudadana real, se inclina parcialmente por el concepto de participación relacional, debido a que este plantea cómo las instituciones públicas se relacionan con organizaciones ciudadanas para planificar y ejecutar proyectos juntos. Sin embargo, el sentido de realidad se rescata por limitar las posibilidades

para generar procesos totalmente descentralizados e inclusivos. Además, el MINCU cuestiona la representatividad de las organizaciones culturales por su poca institucionalidad, lo cual no permite un trabajo con la confiabilidad que necesita el Estado (*frame* de representatividad cuestionada).

Un tercer actor que no estaba previsto, pero que fue encontrado entre las entrevistas fue la figura del (a) consultor (a) externo (a) que son gestores culturales de la sociedad civil que también han trabajado en el Estado, entonces conocen ambos frentes del proceso. Además de los *frames* que comparten con el MINCU, este actor tiene el *frame* de la necesidad de interlocución, el cual supone que se requiere traducir la información entre ambos sectores, debido a que usualmente no se comprenden por tener diferentes funcionamientos.

Ambos *frames* se evidencian en sus repertorios de acción y acciones estratégicas de comunicación que predominan en la formulación de políticas públicas, tal como Koubek lo establece (2017). La APOC tiende a posicionar sus observaciones sobre la poca inclusión en la participación de la PNC a través de reuniones directas, así como las conferencias de prensa o alguna actividad que permita una acción simbólica y genere una presión sobre los responsables políticos. Por su parte, en el MINCU predominan las acciones rápidas y que generen resultados para avanzar en los procesos de políticas públicas, tales como invitar a la APOC a participar en el FICU, involucrando a la ciudadanía en el proceso.

Por último, este estudio es un aporte a las teorías de comunicación porque demuestra que los mensajes influyen en las acciones, así como también resaltan la variabilidad de los mensajes y la permanencia de las características de los actores quienes los manejan. Dado esto, existe una posibilidad de generar una co- producción de PP en el espacio de la comunicación política

en donde el debate de los *frames* de participación y gobernanza pueda tener puntos en común una construcción de políticas públicas sostenibles.



BIBLIOGRAFÍA

- AIDS Control and Prevention (AIDSCAP) (s.f.). *Policy and Advocacy in HVI/AIDS Prevention (Strategies for Enhancing Prevention Interventions)*.
- Alzate Zuluaga, M. L., & Romo Morales, G. (2017). La Agenda Pública en Sus Teorías Y Aproximaciones Metodológicas. Una Clasificación Alternativa. *Revista Enfoques: Ciencia Política y Administración Pública*, 15(26), 13–35. Recuperado de <http://ezproxybib.pucp.edu.pe:2048/login?url=http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=fua&AN=125850694&lang=es&site=eds-live&scope=site>
- Andion, C., Ronconi, L., Moraes, R. L., Ribeiro Gonsalves, A. K., & Duarte Serafim, L. B. (2017). Civil society and social innovation in the public sphere: a pragmatic perspective. *RAP: Revista Brasileira De Administração Pública*, 51(3), 369-387. doi:10.1590/0034-7612143195
- Bacchi, C. (2009). The issue of intentionality in frame theory. The need for reflexive framing. En Lombardo, E.; Meier, P. y Verloo, M. *The Discursive Politics of Gender Equality: Stretching, vending and policymaking* (19-35). Nueva York, Estados Unidos: Routledge.
- Bayardo, R. (2008). Políticas culturales: derroteros y perspectivas contemporáneas, RIPS. *Revista de Investigaciones Políticas y Sociológicas*, 7(1), 17-29.
- Ben Andrés, L. (2008). “Políticas Culturales”. En Catalán, S. y Gonzáles, A. (Ed.) *MANUAL ATALAYA de apoyo a la gestión cultural* (s/p.). España. Recuperado de <http://atalayagestioncultural.es/capitulo/politicas-culturales>
- Brugué-Torruella, Q. (2014). Políticas públicas: Entre la deliberación y el ejercicio de autoridad. *Cuadernos de Gobierno y Administración pública*, 1, 37-55. doi: 10.5209/rev_CGAP.2014.v1.n1.45157
- Botero Montoya, L. H. (2006). Comunicación pública, comunicación política y democracia: cruce de caminos. *Palabra Clave*, 2, pp. 7-18.
- Botero, L.; Galvis, C. (2012). Comunicación pública: mediaciones para la movilización social. *Observatorio Journal*, 6, 027-043.
- Botero, L. & Galvis, C. (2014). *Comunicación Pública: una opción para la democracia*. Sello Editorial: Medellín.
- Brugué-Torruella, Q. (2014). Políticas públicas: Entre la deliberación y el ejercicio de autoridad. *Cuadernos de Gobierno y Administración pública*, 1, 37-55. doi: 10.5209/rev_CGAP.2014.v1.n1.45157

- Castillo Cubillos, M. (2017). El papel de la participación ciudadana en las políticas públicas, bajo el actual escenario de la gobernanza: reflexiones teóricas. *Revista CS*, 23, pp. 157-180. Cali, Colombia: Facultad de Derecho y Ciencias Sociales, Universidad Icesi
- Chong, D. y Druckman, J. (2007). Framing theory. *Rev. Polit. Sci.* 10: 103- 126.
- Creswell, J., W. (1994). *Qualitative Inquiry and Research Design: Choosing Among Five Approaches*. Manuscrito presentado para su publicación.
- Cuadros Rodríguez, J.; Arias García, S.; Valencia Arias, A. (2015) La comunicación pública como estrategia orientadora en los procesos de participación ciudadana de los jóvenes. *Revista Encuentros*, Universidad Autónoma del Caribe, 13 (1), pp. 111-122. DOI: <http://dx.doi.org/10.15665/re.v13i1.353>
- D'Angelo, P. (2002). News framing as a multiparadigmatic research program: A response to entman. *Journal of Communication*, 52 (4), 870-888. DOI: 10.1093/joc/52.4.870
- De Jong, D. (2003). *Advocacy for water, environmental sanitation and hygiene*. (Thematic Overview Paper).
- de Vreese, C. (2005). News framing: Theory and typology. *Information Design Journal + Document Design* 13 (1), pp. 51- 62
- Entman, R. (1993). Framing- Toward Clarification of a Fracture Paradigm. *Journal of Communication*, 43 (4), 51-58.
- Entman, R.M. (2004). *Projections of power: Framing news, public opinion, and US foreign policy*. University of Chicago Press
- Escobar, A., Álvarez, S., Danigno, E. (2001) Lo cultural y lo político en los Movimientos sociales de América Latina. En *El Final del salvaje*.
- Fernández, C. I. (2020). Estado y políticas culturales en Argentina. Un análisis comparativo entre el Kirchnerismo y la Alianza Cambiemos (2007-2017). *Sociohistórica*, 45. DOI: <https://doi.org/10.24215/18521606e102>
- Gamson, W. (1992). *Talking politics*. New York. Cambridge University Press
- Gumucio-Dragón, A. (2010). Comunicación para el cambio social: clave del desarrollo participativo. *Signo y Pensamiento*, 58 (3), 26-39.
- Gumucio, A. (2011). Comunicación para el cambio social: clave del desarrollo participativo. *Signo y Pensamiento*, 30, (58), 26- 39
- Hardee, K., Feranil, I., Boezwinkle, J., Clark, B. (2004). *El Círculo De La Política: Marco para el*

Análisis de los Componentes de Planificación Familiar, Salud Reproductiva, Salud Materna, y Políticas de VIH/SIDA. *Documentos de Trabajo de POLICY*, 11

Hernández-Sampieri, R. (2019). *Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. México DF, México: Interamericana Editores.

Herranz de la Casa (2011). Control, Incidencia y Comunicación de las organizaciones sociales sobre las políticas de las administraciones públicas. En Muñiz, C. (Ed.), *Comunicación, Política y Ciudadanía. Aportaciones actuales al estudio de la comunicación política* (pp. 103- 128). México D.F.: Fontamara.

Instituto para la Democracia y la Asistencia Electoral (IDEA); Asociación Civil Transparencia (2008) *Estado: Funcionamiento, organización y proceso de construcción de políticas públicas*. Recuperado de [http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con3_uibd.nsf/A435FCFDD1E11B34052579490056BF87/\\$FILE/Estado_Funcionamiento_Organizaci%C3%B3n.pdf](http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con3_uibd.nsf/A435FCFDD1E11B34052579490056BF87/$FILE/Estado_Funcionamiento_Organizaci%C3%B3n.pdf)

Koubek, M. (2017). What's in a name again? The identity frames and mobilisation strategies of Czech Romani and Pro-Romani activists. *Revista Ethnicities*.0(0), pp. 1–28

Lacarrieu, M. y Cerdeira, M. (2016). Institucionalidad y políticas culturales en Argentina. Límites y tensiones de los paradigmas de democratización y democracia cultural. *Pol. Cult. Rev.*, Salvador, v. 9, n. 1, 10-33.

Lin, F. y Zhao, D. (2018). Social Movements as a Dialogic Process : Framing , Background Expectancies and the Dynamics of the Anti-CNN Movement. *Revista Chinese Sociological Revie*. Vol 48 N° 3 (pp. 185-208)

Lindblom, (1991). *El proceso de elaboración de políticas públicas*, México D.F., Miguel Ángel Porrúa

Logiódice, M. J. (2012). Políticas culturales, la conformación de un campo disciplinar. Sentidos y prácticas en las opciones de políticas. *Documentos y aportes en administración pública y gestión estatal*, 18, 59-87.

López Borbón, L. (2001). *Políticas culturales orientadas al plano de la vida cotidiana: evaluación de las estrategias de comunicación del Programa de Cultura Ciudadana (Bogotá 1995-1997)*. Argentina: CLACSO

Lossio, F. (2017). *Marco Conceptual de Política Cultural Nacional del Perú*. Lima: Ministerio de Cultura del Perú.

Maldonado, C. & Casar, M. (2008) Formación de agenda y procesos de toma de decisiones: una aproximación desde la ciencia política. *Centro de Investigación y Docencia Económicas (CIDE)*, 207, pp. 1-20.

Mattelart, A. & Mattelart, M. (1995). *Historia de las teorías de la comunicación*. Recuperado de <https://goo.gl/YZ36iB>

- Mejía Arango, J. (2009). Apuntes sobre las políticas culturales en América Latina, 1987- 2009. Colombia Pensamiento Iberoamericano: Revista de Economía Política,4, 5-130
- Mercadal, S.; Coppari, L. y Maccioni, L. (2018) .Prato y S. Segura(Ed) Estado, sociedad civil y políticas culturales. Rupturas y continuidades en Argentina entre 2003 y 2017 (pp. 9-12). Buenos Aires: RGC Ediciones
- Ministerio de Cultura [Ministerio de Cultura del Perú] (20, diciembre, 2018) Otro de los logros del Ministerio de Cultura del Perú es preparar una Política Nacional de Cultura al 2030, así como un dictamen de la Ley de promoción de la actividad cinematográfica y el proyecto de Ley contra el racismo. Conoce más en el siguiente vídeo 🎥#ViveCultura 🇵🇪 #LoMejorDelPerúEsSuCultura [Estado de Facebook] Recuperado de https://www.facebook.com/mincu.pe/posts/2388902577851800?_tn=C-R
- Ministerio de Cultura (2019) Política Nacional de Cultura. Recuperado de [https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/317373/Propuesta de Política Nacional de Cultura al 2030 - 02.pdf](https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/317373/Propuesta_de_Pol%C3%ADtica_Nacional_de_Cultura_al_2030_-_02.pdf)
- Montecinos, E. (2007). Límites del enfoque de las políticas públicas para definir un “problema público”. Cuad. Adm. Bogotá (Colombia), 20 (33), p. 323-335
- Muñiz, Carlos (2020). “El framing como proyecto de investigación: una revisión de los conceptos, ámbitos y métodos de estudio”. *Profesional de la información*, v. 29, n. 6, e290623. <https://doi.org/10.3145/epi.2020.nov.23>
- Murray, C. (2005). Cultural Participation: A fuzzy cultural policy paradigm. En Andrew, C., Gattinger, M., Jeannotte, S. y Straw, W., *Accounting for culture: Thinking through cultural citizenship*. (32-57) Ottawa, Canadá.
- Navarro, C. (2008). El Estudio de las políticas públicas. RJUAM, n° 17, pp. 231- 255.
- Nivón, E. (2003). Malestar en la cultura. Conflictos en la política cultural mexicana reciente. ponencia presentada en el III Campus Euroamericano de Cooperación Cultural, mesa: «Nuevos liderazgos culturales; sectores emergentes y sociedad civil», Sevilla, 1-5 de diciembre.
- Ochoa, A.M. (2002). Políticas culturales, academia y sociedad. En D. Mato, (coord.) Estudios y otras prácticas intelectuales latinoamericanas en cultura y poder (pp. 213-224). Caracas: Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales y CEAP
- Pereira Salazar, C. y Bernete García, F. (2017). Comunicación y Marcos de Acción Colectiva en el Movimiento Global de Ecoaldeas. *Rev. Mediaciones Sociales* Vol. 16 (2017): 11-26

- Pitta, E. (2013). Estudio del sistema de aseguramiento de la calidad de la educación superior. Un análisis politológico de formulación de política pública. *Revista Enfoques*, 11 (19), 139-166.
- Rees, S. (1998). *Effective Nonprofit Advocacy*. *The Aspen Institute*. Publicación anticipada.
- Reyes Montes, M; O'Quinn, J. y Gómez, E. (2011). Reflexiones sobre la comunicación política. *Revista Espacios Públicos*. 14 (30), pp. 85-101
- Ríscolo, F. (2020). El campo de la comunicación política: el lugar de la comunicación de gobierno. *Revista POSTData*. 25, N°1, pp. 99-135
- Rodríguez, C.; Obregón, R. y Vega, M. (2002). *Estrategias de Comunicación para el Cambio Social*. Quito: Friedrich – Ebert- Stiftung.
- Roth, André-Noël. (2008, julio-diciembre). Perspectivas teóricas para el análisis de las políticas públicas: ¿de la razón científica al arte retórico? *Estudios Políticos*, 33, Instituto de Estudios Políticos, Universidad de Antioquia, 67-91.
- Roth, A. N. (2002). *Políticas públicas. Formulación, implementación y evaluación*. Bogotá: Ediciones Aurora
- Sábada, T.; Rodríguez, J. y Castro, M. (2012). Propuesta de sistematización de la teoría del framing para el estudio y praxis de la comunicación política. *Observatorio (OBS*) Journal*, vol.6 - n°2 (2012), 109-126
- Servaes, J. (2000). Comunicación para el desarrollo: tres paradigmas, dos modelos. *TEMAS Y PROBLEMAS DE COMUNICACIÓN*, 8(10), 7-26.
- Servaes, J.; Malikhao, P. (2007). Frame Alignment Processes, Micromobilization, and Movement Participation. *Revista de Estudios para el Desarrollo Social de la Comunicación*, 4, 43-60.
- Schön, D. A., & Rein, M. (1994). *Summary of "Frame reflection: Toward the Resolution of Intractable Policy Controversies"*. *Beyond Intractability*. Recuperado de <https://www.beyondintractability.org/bksum/schon-frame>
- Snow, D. y Benford, R. (2000). Framing Processes and Social Movements: An Overview and Assessment. *Annual Review of Sociology*, Vol. 26, (pp. 611-639)
- Snow, D.; Benford, R.; Mccammon, H.; Hewitt, L.; Fitzgerald, S. (2014) The emergence, development, and future of the framing perspective: 25+ years since "frame alignment". *An International Quarterly*. Vol 19, N° 1 (pp. 23-5)
- Stein, E., Tommasi, M., Echeberria, K., Lora, E. y Payne, M. (coords.). (2006). *La política de las políticas públicas*. Washington DC: BID, Planeta.
- Subirats, J. (2008). *Análisis y gestión de políticas públicas*, Barcelona, Ariel.

- Subirats, J. (2015). *Innovación social y coproducción de políticas públicas en un escenario post-crisis*. XX Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública, Lima, Perú.
- Tafur Villarreal, A. (2016). Política cultural y construcción de paz en Colombia 1990 – 2002. *Ciencias Sociales Aplicadas*. Vol. 1, N° 6, (pp. 18-34)
- UNESCO (2014). *Indicadores UNESCO de cultura para el desarrollo: Manual metodológico*. Francia.
- Van Gorp, B. & Vercruyse, T. (2012). Frames and counter-frames giving meaning to dementia: A framing analysis of media content. *Social Science & Medicine*, 74, 1274-1281.
- van Hulst, M.; Yanow, D. (2009). *The political process promise of policy framing*. ECPR Joint Workshops, Amsterdam, Netherlands.
- van Hulst, M. y Yanow, D. (2016). From Policy “Frames” to “Framing”: Theorizing a More Dynamic, Political Approach. *American Review of Public Administration*. Vol. 46(1) 92 –112.
- Vásquez, J. E. (2018). Algunos problemas “públicos” de la contratación estatal en Colombia como componentes del enfoque de ciclo para la formulación de una política pública. *Revista Prolegómenos Derechos y Valores*, 21, 41, 79-98. DOI: <http://dx.doi.org/10.18359/prole.3331>
- Vich, V. (2019). A nadie le importa: Sobre las políticas culturales en el Perú. Memoria. Recuperado de <https://idehpucp.pucp.edu.pe/revista-memoria/articulo/a-nadie-le-importa-sobre-las-politicas-culturales-en-el-peru-de-hoy/>
- Vidal- Beneyto, J. (1981). Hacia una fundamentación teórica de la política cultural. *Revista Reis*. 16 (81), p. 123- 134.
- Vliegenthart, R. y van Zoonen, L. (2011). Power to the frame: Bringing sociology back to frame analysis. *European Journal of Communication*, 26 (2), 101–115.
- Yúdice, G. y Miller, T. (2004) *Política cultural*. Barcelona, España: Gedisa editorial
- Yúdice, G. (2002). Contrapunteo estadounidense/latinoamericano de los estudios culturales. En D. Mato(coord.), *Estudios y otras prácticas intelectuales latinoamericanas en cultura y poder* (pp. 339-362). Caracas: CLACSO.

ANEXOS

Anexo 1: Matriz de Codificación abierta (APOC)

Unidad de observación	Categorías	Categorías	Citas	Dispositivos de encuadre	Dispositivos de razonamiento
E. Mauricio Delfín	Independencia de participación política		"tenemos que rápidamente cerrarnos frente a eso porque digamos son los procesos paralelos, pero no podemos en este momento mezclarlos porque una cuestión es el mandato de la sociedad civil [mandato ciudadano] . Esta tecnología de mandato internet [concepto in vivo] un poco la usamos mucho en Solar y el mandato del Estado [mandato estatal] es otro"	>cerrarnos porque son procesos paralelos, no podemos en este momento mezclarlos >mandato ciudadano >mandato internet >mandato estatal	
E. Mauricio Delfín	Inestabilidad política y baja institucionalidad	Independencia de participación política	organizaciones de CVC y procesos generados que saben claramente que siempre se corre el riesgo de que una estrategia sea cortada [estrategia frenada], entonces hay que luchar por mantener una independencia [concepto in vivo].	>OC con procesos generados corren riesgo de que su estrategia sea frenada >luchar por mantener una independencia	
E. Mauricio Delfín	Relación desgastada a través del tiempo		"ministro que estaba en Iquitos para recibir la AIC, Y es algo que nunca ha pasado antes. Nuestra llegada como sociedad civil, a través de los Pre-Encuentros nacionales, antes de ser Solar, como CulturaPeru.org, antes de la alianza, siempre ha sido una [relación difícil] porque era muy difícil convencerlos de que vayan a los espacios del Encuentro Nacional porque no había la costumbre, porque no tienen ni (1:50...) nuevo. Digamos que la primera vez que vino la ministra fue Susana Baca en el 2011 y solamente vino al final de la clausura para dar unas breves palabras y de manera un poco atolondrada. En el 2011, Peirano que va a la inauguración y también después de muchas consideraciones porque tenían preocupaciones por lo que la prensa iba a estar ahí o si de alguna manera, cuál era el formato de interacción que iba a haber, [si iba a ser interpellados, cuestionados. Había mucho temor]."	>siempre ha sido una relación difícil >es difícil convencerlos >había mucho temor >tenían preocupaciones sobre el formato de interacción, si iba a ser interpellados, cuestionados	
E. Mauricio Delfín	Inestabilidad política y baja institucionalidad		"Pero esa era la [primera vez que viajaba a un ministro] y esto tiene que ver con la popularidad del gobierno del momento en que estuvo Salvador del Solar, y [su manera de hacer política]. Es un momento donde tiene muchísima visibilidad, una especie de figura mediática, y al mismo tiempo también con [ganos de hacer política de otra manera]."	>primera vez que viajaba un ministro >su manera de hacer política >con ganas de hacer política de otra manera	
E. Mauricio Delfín	Vigilancia ciudadana permanente	Formulación con participación institucionalizada, abierta y descentralizada	"sabemos, señor ministro, que ustedes están en este proceso." Es el primer momento en donde nosotros le decimos ahí en vivo con los presentes. "[Sabemos que esto está pasando] y creemos que esto [debería de suceder en todas las regiones, debería de ser participativo]", digamos que se lo decimos de frente"	>Sabemos que esto está pasando >debería suceder en todas las regiones, debería ser participativo	
E. Mauricio Delfín	Vigilancia ciudadana permanente	Formulación con participación institucionalizada, abierta y	"la estrategia que nosotros hemos impulsado cuando nace el ENC, la idea era contar con un [espacio de la sociedad civil que era un espacio de debate y de reflexión], pero también quería ser un [espacio de interpeleación], donde aparecerían [funcionarios públicos] y nosotros podríamos vincularnos más, hablar con ellos en tal. Es una interpeleación más la agenda normal, sin tener una posición, sino sensibilizar la."	>espacio de la sociedad civil que era un espacio de debate y de reflexión >funcionarios públicos y nosotros podríamos vincularnos >alianza y pre-encuentros es un proceso de construcción de una entidad política ciudadana >no somos partidarios, no representamos lugares, sino una idea	
E. Mauricio Delfín	Trabajo colectivo fortalecedor del tejido social		"Pero en el caso de los Pre-Encuentros, ya llegando a la alianza. Lo que ahí sucede es que se configura un momento político. La alianza y el proceso de Pre Encuentros es un proceso de construcción de una entidad política que es la alianza peruana, ¿no? [entidad política ciudadana]. Y si ves la declaración de Iquitos, que es lo que lo llamamos los principios, que leímos en Iquitos, sacas ahí la personalidad de ese movimiento: [no somos partidarios, no venimos de, no representamos lugares, sino representamos una idea] (...) se trata de aprovechar es sí, la presencia del ministro ahí. Pero, claramente, toda la estrategia, se sabe que el [decírselo no va a ser la diferencia], o sea, [marca un hito en la medida que el poder], de alguna manera, o sea, que uno pueda invitar y que respondan la invitación. [te amodera]"	>decírselo no va a ser la diferencia >marca un hito en la medida que el	
E. Mauricio Delfín	Incidencia institucional transversal		"lo que estamos tratando de crear es una [institucionalidad ciudadana] con [mayor grado de legitimidad posible]. Entonces, eso significa que no es que tú eres 100% legítimo todo el tiempo, pero significa que estás generando institucionalidad [no a partir de una ley de gobierno] o una parte de la constitución política del Perú. [sino a partir de una serie de acciones que le dan a tu planteamiento legitimidad]. Entonces, a la hora de eso, nosotros nos imaginamos una serie de [mecanismos], estrategias. Nada más el hecho después del ENC de enviar un correo a las asesoras del ministerio que son básicamente la forma en que se relacionan (...) nosotros no usábamos whats up, lo usábamos lo menos posible porque queríamos que quedaran correos electrónicos como un registro hasta legal (...) Todas esas consideraciones no son menores, sino que obedecen a un principio de vamos a ser [lo más institucional posible] (...) nos encontramos en una [fase de incidencia interna]."	>institucionalidad ciudadana >mayor grado de legitimidad posible >no a partir de una ley >a partir de serie de acciones que dan legitimidad, mecanismos >lo más institucional posible >fase de incidencia interna	
E. Mauricio Delfín	Incidencia institucional transversal		"Cuando tú dices incidir en la PNC, el camino para incidir también es bien abstracto, ¿no? A veces lo vamos a usar en general hablando de las políticas nacionales de cultura, más allá de esta que quería desarrollar Salvador de Solar. (...) [Uno de nuestros objetivos generales es incidir en política pública del sector] y entonces, había que tener que ver con eso de alguna u otra manera. Pero la [AIC va más allá de esa política en particular], de ese espacio, ese proceso en específico."	>uno de nuestros objetivos es incidir en política pública del sector >la AIC va más allá de la PNC en particular	
E. Mauricio Delfín	Modo de trabajo transparente		"Nosotros hemos tenido dos reuniones con el ministerio de cultura sobre ese tema oficiales con APOC. Las dos están [registradas en la web]. La primera es una con Perona donde [planteamos una serie de necesidades] y lo que [nos invitan a participar como alianza], nosotros desde el principio."	>registradas en la web >planteamos una serie de necesidades >nos invitan a participar como alianza	
E. Mauricio Delfín	Independencia de participación política		"se aplica el [principio de autogobierno] y cada organización es libre de participar en un proceso si así lo desea. Nosotros no podemos invitar a la alianza. [No tenemos militancia partidaria]. No podemos decir todos van a participar porque tienen que hacerlo, [porque son aliados]. Si no, lo que se plantea es una [flexibilidad extrema contextual]. Entonces, en ese momento, nos invitan a participar, y como estamos fresquitos del Encuentro, con la AIC con la mano, muchas de estas organizaciones van con la agenda y se hacen presentes."	>principio de autogobierno >no tenemos militancia partidaria >son aliados >flexibilidad extrema contextual	
E. Mauricio Delfín	Desconocimiento de funcionamiento de OCs	Visión limitada y selectiva de la participación ciudadana	"ese proceso de convocatoria el proceso de PNC es un [proceso súper apurado]. Las invitaciones se hacen con 4 días de anticipación antes del evento. [No hay una invitación abierta], es una invitación directa a organizaciones".	>proceso súper apurado >No hay una invitación abierta	
E. Mauricio Delfín	Participación no genuina por necesidad de validación		"Ellos [ven en nosotros la posibilidad de tener también una validación]. Si tu ves la página de la PNC, la primera foto que tú ves es Salvador del Solar recibiendo la AIC y yo al fondo riéndome. Esa es la foto de su portada. Claramente, ellos ven en este proceso, con imágenes, con listas y con participaciones, de decir "bueno, la alianza ha participado"."	>ven en nosotros posibilidad de tener una validación	
E. Mauricio Delfín	Visión limitada y selectiva de la participación ciudadana		"En el FICU participamos con una ponencia que la dio Irina Iranovich de Arteria Cultural. Bueno, entonces, en ese espacio justamente, estaba la PNC en proceso de elaboración y el discurso oficial era "Nosotros que estamos haciendo esta política, que estamos elaborando esto, estamos armando [este foro para poder informar la política]. Este foro tiene que ver con este proceso." Sin embargo, [no se habla sobre la política en el foro]. El formato es un formato de traigo a [expertos internacionales]. [invito a la sociedad civil, participa la alianza en una de las mesas], pero no necesariamente se está en una conversación. [No hay un debate público]"	>este foro para poder informar la política >no se habla sobre la política en el foro >expertos internacionales >invito a la sociedad civil, participa la alianza en una de las mesas >No hay un debate público	
E. Mauricio Delfín	Democracia cultural solo con participación ciudadana		(en el FICU) "Entonces, nosotros participamos con ese rollo de la [co-construcción]. Les dijimos también que [debería haber una participación directa]. Es más, las otras participaciones de esa mesa coinciden en lo mismo. Y ahí es donde utilizamos la AIC para generar esa ponencia."	>co-construcción >participación directa	

E. Mauricio Delfin	Inestabilidad política y baja institucionalidad	Lógicas diferentes de gobernanza	nos dijeron un par de veces: "Tienen que [aprovechar el momento] en que está Salvador del Solar porque esto no se va a volver a repetir (...)" "la [premura de elaborar la PNC], hacer los talleres, hacer todo, antes de diciembre, porque esa era consigna, tiene que terminar este año porque ellos sabían claramente que [en cualquier momento sacaban a Salvador del Solar]. Entonces, ahí tenías un punto de tensión muy fuerte de esas [dos lógicas de gobernanza encontradas]. Por un lado, alguien que te está diciendo: [aprovecha esta ventana de oportunidad] y por nosotros diciendo [no podemos nosotros construir una política de cultura nacional que está limitada], que su estructura parte de una ventana de oportunidad que depende de [una sola persona]"	<ul style="list-style-type: none"> >aprovechar el momento >premura para elaborar la PNC >en cualquier momento sacaban a Salvador > dos lógicas de gobernanza encontradas >aprovecha ventana de oportunidad >no podemos construir política que depende de [una sola persona]
E. Mauricio Delfin	Incidencia institucional transversal		"La idea es que la AIC se posicione como un documento de alta calidad, de [legitimidad social]. De un [proceso que va respaldado por múltiples organizaciones] a tal punto que luego [no pueda no ser considerada] a la hora de realizar una política"	<ul style="list-style-type: none"> >legitimidad social >proceso que va respaldado por múltiples organizaciones >no pueda no ser considerada
E. Mauricio Delfin	Inestabilidad política y baja institucionalidad		(sobre la PNC) "No me sorprendería eso porque los caminos que siguen estos documentos [no son caminos que tratan de valorar hay y buscar un lugar relativo a lo que se está haciendo], sino son cosas [bastantes circunstanciales]. Yo creo que la política cultural responde a las circunstancias el 90% de veces"	<ul style="list-style-type: none"> >no son caminos que tratan de valorar hay y buscar un lugar relativo a lo que se está haciendo >bastantes circunstanciales
E. Mauricio Delfin	Incidencia institucional transversal		"No. Creo que nuestra [expectativa] es que en el momento en que se vuelva a reactivar un proceso, se vuelva a convocar a gente para una política nacional o lo que sea, [no puedan no incluir a la alianza] como una entidad que tiene que estar sentada en la mesa y no puedan dejar de [reconocer que tenemos un alcance nacional]. Entonces, [estamos en un proceso] ahorita es sostener una cuestión que nos va a dar [posicionamiento] por el lugar que ocupamos y que demostramos preocuparnos, entonces, ese es la expectativa y [va a depender mucho de la circunstancia]"	<ul style="list-style-type: none"> >expectativa >no puedan no incluir a la alianza >reconocer que tenemos un alcance nacional >estamos en proceso >posicionamiento >va a depender mucho de la circunstancia
E. Mauricio Delfin	Inestabilidad política y baja institucionalidad		"cuando nosotros nos acercamos en la segunda reunión para hablar de la PNC con las nuevas autoridades y creo que ahí estaba Balbuena. Y nosotros nos reunimos con sus asesores, el equivalente a las mismas asesoras que habían. Y estas asesoras nos explican que ellas están [tratando de retomar], que esto es muy importante para ellos, pero que va a ser muy difícil llegar a todas las regiones y que además temas como el tema LGBT que ellos claramente no sabían manejar muy bien, no manejan, [son muy nuevos]. Esos dos niveles de interacción a nosotros nos da una materia prima que vuelve a la alianza y la reacción es como que ahora lo que nos toca es mandar una carta cuando la ministra ya este trabajando el tema de la política, ver lo que va a plantear como estrategia e inmediatamente reaccionar ante ella.(...) Ya, nunca llegamos a eso porque la ministra nunca anunció su estrategia, nunca llegamos a eso". Si es que no hay una audiencia, un [taller en todas las regiones], este no es un [proceso legítimo].	<ul style="list-style-type: none"> >están tratando de retomar >no saben manejar muy bien, son muy nuevos
E. Mauricio Delfin	Formulación con participación institucionalizada, abierta y descentralizada			<ul style="list-style-type: none"> >taller en todas las regiones >proceso legítimo
E. Mauricio Delfin	Incidencia institucional transversal	Formulación con participación institucionalizada, abierta y descentralizada	"Entonces, una cuestión que nosotros decíamos en esa reunión es que ustedes tienen que tener una reunión para [ver el borrador de la estrategia], tienen que recibir [comentarios desde la co-creación que nosotros planteábamos]. [No lancen una estrategia sin haberla socializado o recibido comentarios de la sociedad civil] y aquí nosotros estamos dispuestos a comentar lo que ustedes quieran. Eso implica que ellos [nos reconocen como un actor legítimo], nos den poder porque dirían "ya, quiero saber qué piensan ustedes porque voy a modificar mi pauta, dependiendo de lo que ustedes digan". Y eso es una cuestión que difícil en este momento porque no hay una costumbre, una tradición, una historia. Eso no se hace. Entonces, de cierta forma estamos avanzando en un campo donde [no hay referentes de institucionalidad ciudadana] de este tipo."	<ul style="list-style-type: none"> >ver el borrador de la estrategia >comentarios desde la co-creación que nosotros planteábamos >No lancen una estrategia sin haberla socializado o recibido comentarios de la sociedad civil >nos reconocen como un actor legítimo >no hay referentes de institucionalidad ciudadana
E. Mauricio Delfin	Visión limitada y selectiva de la participación ciudadana		[Comisión de expertos] o comisión nacional de cultural (...). Pero ellos se convierten en la [primera instancia que valida esos documentos], que los comenta, entonces ese es el [nivel de institucionalidad ciudadana que existe], que es una institucionalidad que [no se separa del ministerio], que es parte del ministerio y es un mecanismo que valida esos documentos (...). Claro, uno espera que haya un posicionamiento, que haya influencia y todo este rollo a nivel de ejecutivo, aparte de todos los cambios que hay de ministro. Está tan en movimiento que es bien difícil que esta estrategia también funcione, únicamente por eso. Lo que sucede es que eso no es nuevo, [siempre ha sido así], entonces, en cierta forma, [nosotros también mantenemos una mirada política regionales y locales] porque son ahí donde la gente mucho más siente que su lucha es más a diario."	<ul style="list-style-type: none"> >Comisión de expertos >primera instancia que valida esos documentos >no se separa del ministerio >siempre ha sido así >nosotros también mantenemos una mirada política regionales y locales
E. Mauricio Delfin	Relación desgastada a través del tiempo	Formulación con participación institucionalizada, abierta y descentralizada	"Para muchas de estas organizaciones el [ministerio de cultura es una institución lejana], es una cuestión que no es parte de su vida diaria. Saben que tiene que haber una política nacional de cultura, pero nosotros no nos quedamos en eso, sino que también con mucha [consideración de los tiempos] que necesitamos como [proceso]. Los vemos, vemos todos estos cambios, que sale una ministra y entra otra, [no nos hemos metido a hacer un seguimiento constante, ni estar ahí, ni hacer una campaña, ni denunciar]. Porque, en cierta forma, estamos tratando de [crecer más como alianza para [hacer eso más fácilmente]"	<ul style="list-style-type: none"> >ministerio de cultura es una institución lejana >consideración de los tiempos del proceso >no nos hemos metido a hacer un seguimiento constante, ni estar ahí, ni hacer una campaña, ni denunciar > crecer más como alianza para hacer eso más fácilmente
E. Mauricio Delfin	Inestabilidad política y baja institucionalidad		"Siempre en esas reuniones, el tema del ministerio se ha quedado hacia el final por todos los vaivenes. En un momento había interpelación, en [otro salió uno]. Casi como era [bien irreal ir a demandar] una política nacional de cultura [cuando no tienes a alguien en la cabeza del ministerio] que está queriendo tratar ese tema que claramente está listo para tener una conversación.(...) Obviamente, a la cabeza tienes al ministro o a la ministra, que si efectivamente [si no está interesado en tener una de estas comunicaciones, nada va a suceder]. Por eso, sí, Salvador del Solar era una cosa totalmente distinta."	<ul style="list-style-type: none"> >otro salió uno >bien irreal ir a demandar (...) >cuando no tienes a alguien en la cabeza del ministerio >si no está interesado en tener comunicaciones, no va a suceder
E. Mauricio Delfin	Participación no genuina por necesidad de validación	Independencia de participación política	"escenario completamente positivo: tienes al ministro o [ministra de cultura alineado] con el rollo que [recibe la agenda], recibe la segunda, tercera versión de la agenda que tiene más desarrollado y te dice mira, [te incluye, debaten, propones temas, se amplían los ejes de trabajo, se generan indicadores], todo un rollo; a la larga el trabajo que tú estás haciendo va a verse, se va a confirmando tu participación, en la medida que eres invitado a participar, tú ves que [ciertas cosas se modifican], pero no es que de pronto tu misma Agenda de incidencia compartida está sumida. Al final [terminas siendo], apareces en una [lista de documentos] que han sido consultados y aparecen listados, [parte de. No es una vinculación], es muy difícil que claramente se absorbe todo esto. Por eso también, creo que la agenda de incidencia compartida, si bien buscan influir en eso, también [trata de marcar su propio camino]"	<ul style="list-style-type: none"> >ministra de cultura alineado >recibe la agenda >te incluye, debaten, propones temas, se amplían los ejes de trabajo, se generan indicadores >ciertas cosas se modifican >terminas siendo (o estando en) lista de documentos >parte de. No es una vinculación > [AIC] trata de marcar su propio camino
E. Mauricio Delfin	Pocos recursos humanos y económicos para gestión eficiente de OC	Capacidades limitadas de incidencia desde la sociedad civil y falta de compromiso	"[falta de manos] y por [falta de tiempo]. [Nunca hemos tenido fondos] para hacer esto"	<ul style="list-style-type: none"> >falta de manos >falta de tiempo >nunca hemos tenido fondos
E. Mauricio Delfin	Incidencia institucional transversal		"demostrado en nuestras acciones que nuestra agenda de incidencia compartida se comporta como un documento que tiene una [vida mucho más rica, viva, abierta, realmente atenta a los contextos de las necesidades de las personas]. Mucho más que una [política nacional que tiene un año y que se queda estática por cinco]. Entonces, lo que nosotros podemos hacer desde la ejecución ciudadana para un tipo de [herramienta que define agendas de incidencia], porque nosotros no estamos hablando de una política ciudadana de cultura, sino estamos hablando de una agenda incidencia compartida, [un proceso de incidencia, un plan de incidencia compartida]. Entonces, ese plan de incidencia compartido, en su propio ADN está que [tiene que mutar] y cambiar todo el tiempo."	<ul style="list-style-type: none"> >vida mucho más rica, viva, abierta, realmente atenta a los contextos de las necesidades de las personas >política nacional que tiene un año y que se queda estática por cinco >herramienta que define agendas de incidencia >un proceso de incidencia, un plan de incidencia compartida >tiene que mutar

E. Mauricio Delfin	Pocos recursos humanos y económicos para gestión eficiente de OC	Capacidades limitadas de incidencia desde la sociedad civil y falta de compromiso	"nuestras [limitaciones económicas y logísticas] [impiden] que sea tan [rápido] como nosotros quisieramos"	>limitaciones económicas y logísticas >impiden >rápido	
E. Mauricio Delfin	Visión limitada y selectiva de la participación ciudadana	Reforma institucional del MINCUL	"Ellos imaginaron que esa política iba a ser [presentado probablemente en el museo de arqueología] y que ellos iba a poner su [documento con papel couche impreso] y esta era la política nacional que habían elaborado. Desde una perspectiva de gestión pública, de movimiento ciudadano, de incidencia gobierno abierto y todo. Es [ridículo hacer una PNC por un bicentenario]. Tú lo haces con la Agenda 2030, te vas hacia los ODS, te basas en la convención de la UNESCO del 2005. Tienes otros ejes de trabajo. Es [mucho más ambicioso, mucho más profundo]. No es una cuestión de hice talleres en regiones y junté todo esto. Si realmente están pensando en un cambio de política pública. Y esa es otra cosa también ahí. Nosotros cuando hablamos de que necesitamos una PNC, sí bacán, pero lo que necesitamos es una [reforma institucional], que es mucho más grande. Una reforma profunda de la institución de la cual el ministerio de cultura forma parte, pero es un [sistema nacional], pero se requiere de una reforma nacional (...) [cualquier tipo de reforma que planteé] es ese tipo de [política cerrada] que se manda a la CEPLAN y se cumple, pero [no es transformadora, no puede tener apropiación social porque la gente no ha sido parte de]. Entonces, es una exigencia mucho más demandante, pero que ahorita se expresa con las limitaciones del caso."	>presentado probablemente en el museo de arqueología >documento con papel couche impreso >ridículo hacer una PNC por un bicentenario >mucho más ambicioso, mucho más profundo >reforma institucional >sistema nacional >cualquier tipo de reforma que se planteé >política cerrada >no es transformadora, no puede tener apropiación social porque la gente no ha sido parte de >oficina de participación tiene un programa para que los estudiantes participen yendo a las huacas para limpiar >nunca ha sido un Estado inclinado a la participación >idea de solo unos pocos han sabido históricamente qué es cultura >grueso de la población claramente no sabría	
E. Mauricio Delfin	Visión limitada y selectiva de la participación ciudadana		"Hay una oficina de participación. Esa oficina tiene un [programa para que los estudiantes participen yendo a las huacas para limpiar]. Entonces, ese es el [nivel de participación]. Cómo está concebido desde una oficina de participación. O sea, no, el tema de participación, pero eso responde ya a la naturaleza histórica del Estado peruano. No es un Estado, [nunca ha sido un Estado inclinado a la participación]. Y en lo cultural, sucede otra cosa por cierta forma es, se parte de esta [idea de solo unos pocos han sabido históricamente qué es cultura]. El [grueso de la población claramente no sabría]. Y esa es una cuestión que nosotros trabajamos mucho desde Solar y ya no tanto."	>MINCUL cumple funciones múltiples >institucionalidad muy particular >mandato muy específico >sociedad civil en cultura, es otra >procesos >opacidad de institución hace que sea muy difícil el diálogo >son lecturas distintas sobre las prioridades de desarrollo que queremos	
E. Mauricio Delfin	Inestabilidad política y baja institucionalidad		"el ministerio de cultura también es muy, [cumple funciones múltiples]. Ahorita están a la carrera por el bicentenario, celebrar, reconocer, es una [institucionalidad muy particular], con un [mandato muy específico]. Entonces, en la [sociedad civil en cultura, es otra], que se encuentran en ciertos [procesos], pero la misma [opacidad de la institución hace que sea muy difícil el diálogo]. Sí, entonces, yo diría no te digo que sea la antítesis, no son cosas distintas, [son lecturas distintas sobre las prioridades de desarrollo que queremos]."	>MINCUL cumple funciones múltiples >institucionalidad muy particular >mandato muy específico >sociedad civil en cultura, es otra >procesos >opacidad de institución hace que sea muy difícil el diálogo >son lecturas distintas sobre las prioridades de desarrollo que queremos	
E. Mauricio Delfin	Inestabilidad política y baja institucionalidad	Gestión no transparente estatal	"siempre ha sido una [institucionalidad bien precaria]. Segundo, toda la [institucionalidad peruana] siempre ha sido una cosa bien [opaca, tú no sabes lo que está pasando ahí adentro]. Y es una [institucionalidad bien distante de las personas]. Como es el Estado aquí y en muchos lados. Opaca, [distante, vertical, uno no decide lo que va a pasar]. Por eso, toda esta cuestión de quién va a ser ministro. [Todo va a depender de quién sea]. No hay funcionarios públicos. [No hay carrera pública], entonces tú [no puedes operar bajo la idea de que hay ciertas cosas que no van a cambiar]"	>institucionalidad precaria >institucionalidad peruana (...) opaca, tú no sabes lo que está pasando ahí adentro >distante, vertical, uno no decide lo que va a pasar >Todo va a depender de quién sea >No hay carrera pública >no puedes operar bajo la idea de que hay ciertas cosas que no van a cambiar	
E. Gloria Lescano	Vigilancia ciudadana permanente		"Luego de eso [Pre-encuentros, han armado la AIC y ya han dialogado en el encuentro Nacional de Cultura, donde le entregan la AIC a Salvador del Solar] ha venido un [proceso de seguimiento], pero han ocurrido varias cosas"	>proceso de seguimiento	
E. Gloria Lescano	Gestión no transparente		"La vez que estuvimos en Iquitos, donde se creó la APOC, [mucha gente no sabía que dentro del ministerio se estaba desarrollando un proceso de formulación de la política nacional de cultura] (...) cuando llegamos a la APOC en Iquitos tenía mucha idea de las cosas que estaban pasando en el Ministerio porque también el [ministerio no había todavía difundido cómo iba a ser el proceso], [no había como una página web], no había nada de información sobre el tema. Felix y yo habíamos hecho el trabajo de análisis de documentos, pero yo sí tenía varias preocupaciones en relación al tema porque [no veía que el ministerio tuviera la idea de hacer procesos muy amplos de diálogo], sino mas bien [reuniones cerradas como talleres]."	>mucha gente no sabía que dentro del ministerio se estaba desarrollando un proceso de formulación de PNC >ministerio no había todavía difundido cómo iba a ser el proceso >no había como una página web	>no veía que el ministerio tuviera la idea de hacer procesos muy amplos de diálogo >reuniones cerradas como talleres
E. Gloria Lescano	Formulación con participación institucionalizada, abierta y descentralizada	Visión limitada y selectiva de la participación ciudadana	"ahí en Iquitos, cuando creamos la APOC y entregamos la agenda hacemos un manifiesto en se pide que haya [reuniones abiertas], que sean en [diferentes espacios como en la zona rural, que tengan traducción a lengua indígena], varios requisitos para que sea un [proceso lo más amplio]. Ese es el primer momento. Ahí el ministerio mira a la APOC como una población interesante con la que hay que dialogar y 3. se logra que inviten a representantes de la APOC en los encuentros macroregionales que se estaban haciendo para alinearnos para la PNC. Igual ahí hubieron algunos problemas, en donde hubieron algunas regiones en donde [no invitaron a todos o como que fue más cerrado]. Igual se logró que en algunos espacios se participe"	>reuniones abiertas >diferentes espacios como en zona rural, traducción a lengua indígena >no invitaron a todos o como que fue más cerrado	>proceso lo más amplio
E. Gloria Lescano	Inestabilidad política y baja institucionalidad	Visión limitada y selectiva de la participación ciudadana	"Cuando sale Salvador y entra Neyra me parece que ahí hemos entregado una carta. Ya con Salvador hablamos entregado una carta que se llamaba algunas observaciones al proceso de la consulta de la PNC porque parecía que [no había claridad en el planteamiento que se estaba haciendo], y luego de que mandamos esas observaciones se tuvo una reunión en donde nos explican unas modificaciones que iban a hacer. Ya las reuniones sí iban a ser a nivel nacional, iban a tratar de que sean abiertas, iban a hacer traducciones de las lenguas originarias que nosotros habíamos planteado. Pero [luego ya vino el cambio] y luego de eso ya hemos vuelto a mandar otro documento, pero ya [no nos han vuelto a responder]. Y ya el [proceso en sí mismo se ha ido dejando]. Lo que sabía también era que no había luego mucha voluntad de seguir con las reuniones abiertas o las consultas porque desde el ministerio se sentía que se había hecho ya suficiente en relación a las consultas del diagnóstico y con eso bastaba para consulta política. Y ese proceso de seguimiento rápido lo hemos hecho, pero también medio aguantado. [No habían interlocutores claros], no había nada."	>luego vino cambio >no nos han vuelto a responder >proceso en sí mismo se ha ido dejando >no habían interlocutores claros	>no nos han vuelto a responder. Y ya el proceso en sí mismo se ha ido dejando
E. Gloria Lescano	Modo de trabajo transparente		"Cuando hemos enviado las cartas, hemos publicado, las observaciones las [hemos publicado]. Todo el [proceso ha sido bien abierto]. Una de las claves es la [transparencia]. Nuestras reuniones tú las puedes ver todas."	>hemos publicado >todo el proceso ha sido abierto >transparencia	>claves es la transparencia
E. Gloria Lescano	Pocos recursos humanos y económicos para gestión eficiente de OC	Capacidades limitadas de incidencia desde la sociedad civil y falta de compromiso	"[Nuestra acción también es limitada]. Tienes que tener en cuenta que la APOC [no es una red de ciudadanos, es una red de organizaciones culturales]. Eso implica que... Ahorita tenemos acá reunión de la Plataforma de CVC, entonces, yo como Gloria no soy parte de la APOC como Gloria, sino como una organización. Ya el [tiempo que inviertes] a tu propia organización es vasto, más el tiempo que se le tiene que invertir a la Alianza. Las [energías y las fuerzas se ven limitadas]. Hacemos todo nuestro esfuerzo y toda nuestra chamba para lograrlo."	>Nuestra acción también es limitada >no es una red de ciudadanos, es una red de organizaciones culturales >tiempo que inviertes	>no es una red de ciudadanos, es una red de organizaciones culturales >energías y las fuerzas se ven limitadas
E. Gloria Lescano	Inestabilidad política y baja institucionalidad	Lógicas diferentes de gobernanza	"Salvador del Solar es muy consciente que estos [puestos del Estado son efímeros] y tenía mucha [premura]. Quería sacarlo ya. Pero lo cierto es que [no se podía sacar tan rápido tampoco]. Yo entendía su premura, pero tampoco [no puedes forzar tanto un proceso solo porque el Estado es inestable y frágil]. No puedes. Hay que al menos [luchar para que la cosa se mantenga y camine]. Pero ya luego de él, nadie lo ha retomado con esa fuerza"	>puestos del Estado son efímeros >premura >no se podía sacar tan rápido tampoco	>no puedes forzar tanto un proceso solo porque el Estado es inestable y frágil >luchar para que la cosa se mantenga y camine

E. Gloria Lescano	Participación no genuina por necesidad de validación	Visión limitada y selectiva de la participación ciudadana	"Yo lo que creo que en el [Estado no hay esta vocación de apertura de escuchar a la ciudadanía], [Ni siquiera se reconoce como una necesidad]. Una [visión ensimismada], buena también, de que el acceder a los puestos de la [gestión pública son puestos a los que acceden en general personas privilegiadas], que tienen determinado tipo de contactos. Y creen que [su visión, su vida pueden reflejar los procesos del país, absurdo]. Entonces, [por eso es que no hay esta vocación por escuchar]. Y [cuando la hay, a veces es más simbólica que real]. Generan una reunión, un espacio, pero [no necesariamente son espacios vinculantes], donde se pueden tomar algún tipo de decisión. Entonces, sí creo que hay una [visión peyorativa o poco estratégica sobre lo importante que es generar espacios de participación ciudadana]. Cuando en realidad es lo contrario. Yo que he participado en espacios de participación. Las [políticas que son más sostenidas], que perduran con el tiempo, que tienen una visión a largo plazo son las que han generado [ese tipo de proceso]."	>Estado no hay esta vocación de apertura de escuchar a la ciudadanía >Ni siquiera se reconoce como una necesidad >visión ensimismada >gestión pública son puestos a los que acceden en general personas privilegiadas >visión peyorativa o poco estratégica sobre lo importante que es generar espacios de participación ciudadana	>su visión, su vida pueden reflejar los procesos del país, absurdo >por eso es que no hay esa vocación por escuchar >cuando la hay, a veces es más simbólica que real [...] no necesariamente son espacios vinculantes
E. Gloria Lescano	Inestabilidad política y baja institucionalidad	Visión limitada y selectiva de la participación ciudadana	"Por [tiempo] es. Por [inestabilidad] de gobierno. Por [desconocimiento], no se sabe cómo se hace. Por [miedo a cómo va a reaccionar la ciudadanía]. Y que [no hay visión a largo plazo]"	>tiempo >inestabilidad >desconocimiento >miedo a cómo va a reaccionar la ciudadanía >no hay visión a largo plazo	
E. Gloria Lescano	Modo de trabajo transparente		"Y luego, como APOC, también, con estas 6 observaciones que le hicieron, y ahí la [reunión me parece que está grabada]. [Debe de estar en la página web] porque [se pidió que se grabe para que pudiera ser difundida] luego. Ahí también se hicieron esos planteamientos y ahí el ministerio responde específicamente a lo que hablamos planteado. En algunos casos sí planteando que se podía hacer y en algunos casos dejándolo a consulta a ver, no respondiendo que se iba a hacer, pero planteando que se harían las consultas para ver de qué forma se podría trabajar"	>reunión grabada >debe estar en la pg web >se pidió que se grabe para que pudiera ser difundida	
E. Gloria Lescano	Inestabilidad política y baja institucionalidad		"Yo creo que [ante toda la inestabilidad que hay a nivel institucional, lo que estamos mirando más es a nosotros] [...] tanta [inestabilidad] que cualquier [cosa que arranca, no termina de cerrar]. No hay como una mirada en la cual pueda plantear un proyecto de al menos un año. No veo. Ahorita no más [otra vez lo van a interpellar al ministro]"	>inestabilidad >cosa que arranca no termina de cerrar >otra vez lo van a interpellar al ministro	>ante toda la inestabilidad que hay a nivel institucional, lo que estamos mirando más es a nosotros
E. Gloria Lescano	Visión limitada y selectiva de la participación ciudadana		"Ahí en los [talleres] yo también tenía muchas observaciones. A mucha gente le gustó la [metodología], pero también en algún sentido, tuvo un buen resultado, pero también sentía que [dejaba de lado muchos otros espacios porque] era una metodología de escribir en tarjetas, pegar... Había [poco espacio para el debate, construcción colectiva, el debate... Era muy automatizado]. Entonces, se [avanzaba rápido], se llegaba a las conclusiones rápidamente, sí, había poco espacio para el debate largo"	>talleres [...] metodología >era muy automatizado >poco espacio para el debate >avanzaba rápido	>dejaba de lado muchos otros espacios porque [...] poco espacio para el debate, construcción colectiva, el debate... era muy automatizado
E. Gloria Lescano	Visión limitada y selectiva de la participación ciudadana		"Sí. Lo que sí era que [no eran abiertos], entonces algunos te podrán contar de algunos espacios en los que quisieron, pero no pudieron... Pero [una vez que ya estaban ahí dentro, creo que la mayoría tenía una buena experiencia]"	>no eran abiertos >una vez que ya estaban ahí dentro, creo que la mayoría tenía una buena experiencia	
E. Mitchell Gonzales	Inestabilidad política y baja institucionalidad		"Después de eso, cuando nos volvimos a sentar a ver qué hacer, pues hablamos [vuelto a enviar la carta de presentación] a la nueva ministra luego de Salvador del Solar, como ya estamos en el proceso, pero estamos [avanzando desde cero] porque con Salvador ya hablamos avanzado. [Nos hablamos presentado, le hablamos dicho que queríamos participar del proceso], e incluso lo hablamos invitado al Encuentro y te vamos a presentar una agenda que hemos hecho la ciudadanía. "	>vuelto a enviar la carta de presentación >avanzando desde cero >antes ya nos hablamos presentado	>Nos hablamos presentado, le hablamos dicho que queríamos participar del proceso
E. Mitchell Gonzales	Gestión no transparente		"Se ha quedado en [stand by porque no hemos tenido más información]. De hecho, lo último que supimos fue que la política ya estaba metida en el CEPLAN. Lo que pasa es que nosotros estábamos en el seguimiento de la construcción de esta política. Nosotros [perdimos el rastro porque el ministerio no nos respondió]. Era como que manda tu carta formal para que preguntes y cuando preguntas te responderemos. Y tenemos que hacer todo el [proceso burocrático desde cero] como APOC y ha sido un trabajo muy [tedioso]. Y ha sido un trabajo al que no le hemos dado tanto seguimiento durante la época de elecciones y oos elecciones oorouwe hemos estado más concentrados en los 7 comoromisos"	>perdimos el rastro porque el ministerio no nos respondió >tedioso >proceso burocrático desde cero	>stand by porque no hemos tenido más información
E. Mitchell Gonzales	Gestión no transparente	Visión limitada y selectiva de la participación ciudadana/ Vigilancia ciudadana permanente	"[No está en la página de diseño y construcción de la política nacional de cultura] y sus propuestas como [consulta ciudadana fue una estupidez]. Ayer se lo dije a la flaca del ministerio. Cuando llegaron a hacer las consultas de la política nacional supuestamente habían hecho en macro regiones reuniones para las consultas. La macrorregión norte había sido en Chiclayo. Y esa [reunión nosotros nos enteramos porque APOC estuvo jodiendo al ministerio] y este le dijo "ah, por cierto. Vamos a tener una reunión y si quieren inscribirse y participen [...] Nosotros nos enteramos gracias a APOC, pero cualquier otra organización no se enteró. Y porque era a puertas cerradas. El ministerio de cultura no publicó nada, las direcciones desconcentradas de cultura no publicaron nada. Y en las DDC habían invitado a la unidad ejecutora que es lo mismo que el ministerio de cultura, habían invitado a los museos, que es lo mismo del ministerio de cultura y quizás algún par de [organizaciones por ahí que son de élite] y que son las que están jodiendo en el ministerio. Y a [traer a alguien de la sierra para traer su cuota de cultura]"	>no está en la página de diseño y construcción de la PNC >consultas ciudadana fue una estupidez >cualquier otra organización no se enteró >era a puertas cerradas >MINCUL no publicó nada, tampoco las DDC >organizaciones por ahí que son de élite >traer a alguien de la sierra para traer su cuota de cultura	>reunión nosotros nos enteramos porque APOC estuvo jodiendo al ministerio
E. Mitchell Gonzales	Visión limitada y selectiva de la participación ciudadana	Trabajo colectivo fortalecedor del tejido social	"Pero [participamos gracias a que estamos articulados con APOC]. Si no lo estuvieramos, [si fuésemos una organización más en su autonomía e independencia, no fuéramos parte de la construcción de la política]"	>participamos gracias a que estamos articulados a APOC	>si fuésemos una organización más en su autonomía e independencia, no fuéramos parte de la construcción de la política
E. Mitchell Gonzales	Articulación de diferentes voces de la cultura		"hay diferentes voces, hay una [diversidad de voces que lo están perdiendo]. Por ejemplo, está la gente de cultura viva que es una voz, está la gente de la [APOC que intenta de alguna manera articular la diversidad de voces], está la gente del cine con la ley del cine que tiene su propia, y está los pueblos indígenas que tiene que ver ahí también el ministerio de cultura"	>diferentes voces que están perdiendo >gente de CVC >APOC que intenta articular muchas voces >gente del cine, los pueblo indígenas	
E. Mitchell Gonzales	Inestabilidad política y baja institucionalidad	Vigilancia ciudadana permanente	"Claro a Neyra, [también nos tocó presentarnos]. O sea, [ha sido una vaina]. Decíles hola, [venimos siguiéndolos] durante tanto tiempo y queremos saber. Y que nos digan, pucha [acabamos de llegar] y luego de un tiempo te diga ah [ya me están botando]"	>también nos tocó presentarnos >ha sido una vaina >venido siguiéndolos >acabamos de llegar >ya me están botando	>APOC está vigilando constantemente presionando al ministerio >La inestabilidad política impide que se siga un proceso continuo de incidencia, en parte por el cansancio >cambia la persona que dirige, pero el sistema sigue siendo el mismo
E. Mitchell Gonzales	Inestabilidad política y baja institucionalidad		"No, [es un continuismo en verdad]. O sea [cambia la persona que dirige, pero el sistema sigue siendo el mismo]. El sistema es el mismo, la [forma en que siguen trabajando es el mismo]"	>es un continuismo en verdad >forma en que siguen trabajando es el mismo	

E. Mitchell Gonzales	Inestabilidad política y baja institucionalidad		"En algún momento yo me he dicho por qué nos estamos [desgastando tanto intentando hacer incidencia política] en el Estado para que las cosas cambien [cuando la estructura y el estado no va a cambiar]"	>por qué nos estamos desgastando >intentando hacer incidencia política en el Estado >el Estado no va a cambiar	>Nos estamos desgastando (...) cuando el Estado no va a cambiar
E. Mitchell Gonzales	Trabajo colectivo fortalecedor del tejido social		"Pero sí creo que la [ciudadanía va a cambiar de esos pequeños pasos]. Quizás no lleguemos a que tengamos una política de cultura hasta que me muera, pero [habremos avanzado con una agenda] que por lo menos le servirá a [la siguiente persona que venga]. Entonces, no es lo que esperamos, de hecho me gustaría que haya más, pero siempre vamos a dar pequeños pasos en esta construcción de sociedad cada uno, cada articulación de personas van a dar pequeños pasos que dan bases o el avance para lo que sigue, para lo que viene. [Nosotros caminamos sobre lo que alguien luchó y murió]. Tú votas en base a lo que alguien luchó y murió. Y alguien más dejará de ser acosada por lo que tú luchaste. Yo siento que es eso. La [construcción de la sociedad en base a los pequeños pasos] que podemos dar"	>ciudadanía va a cambiar de pequeños pasos >nosotros caminamos sobre lo que alguien luchó y murió >construcción de la sociedad en pequeños pasos	>habremos avanzado una agenda para que la siguiente persona que venga
E. Mitchell Gonzales	Trabajo colectivo fortalecedor del tejido social		"Para mí la mirada es [construir esa ciudadanía] y que la [toma del poder sea el resultado de una ciudadanía suficientemente empoderada] como para tomar el poder. Yo creo que la [formación de masa crítica]."	>construir ciudadanía >formación de masa crítica	> toma de poder sea resultado de ciudadanía empoderada
Diego de la Cruz	Visión limitada y selectiva de la participación ciudadana		Ahí tenemos que hacer la diferencia entre las dos acepciones de la palabra representar. Una es [representar una realidad], así son las cosas en Trujillo; y otra cosa es representar a otros. Nosotros estábamos [interesados en representar esas realidades, mostrarlas, y exponerlas], pero [no decir habíamos en nombre de todo el Perú], hablamos en nombre de todo Lima, hablamos en nombre de todas las experiencias comunitarias.	>representar una realidad >no decir habíamos en nombre de todo el Perú	>interesados en representar esas realidades, mostrarlas, y exponerlas
Diego de la Cruz	Inestabilidad política y baja institucionalidad		Tenías este problema de que el mismo ministerio estaba en una [situación de inestabilidad], de [incertidumbre], que todo lo que podías hacer... Nuestro interlocutor estaba con el [riesgo de que tenía que hacer las cosas rápido]... Porque eso también se sentía, querían sacar la política de cultura ya. La anunciaron todo, y te ponían ya una fecha, y tú veías las reuniones y [era como que tú quieres hacer una consulta nacional en 3 meses].	>situación de inestabilidad >incertidumbre	>riesgo de que tenía que hacer las cosas rápido
Diego de la Cruz	Inestabilidad política y baja institucionalidad		Eso también [nos perjudicó]. Eso perjudicó a la sociedad peruana y eso perjudicaba nuestros esfuerzos. Entonces teníamos que sacar 2 o 3 comunicados públicos cada uno caído a mesa de parte del ministerio, porque [el proceso se reseteaba] o de pronto se decía que se aprobaba ya mismo.	>nos perjudicó >el proceso se reseteaba	
AIC	Trabajo colectivo fortalecedor del tejido social	Formulación con participación institucionalizada, abierta y descentralizada	"generar un movimiento ciudadano que busque la [transformación de las políticas culturales a partir de la participación] (...) la Agenda de Incidencia Compartida (AIC) es más que un documento; y, debe ser entendida como una [estrategia y un proceso]. La AIC usca servir como una herramienta para [construir de manera descentralizada, horizontal, transparente y abierta], un horizonte de intervención en políticas culturales desde la ciudadanía. Esta estrategia [busca impactar no solo en las acciones del Ministerio de Cultura hacia la generación de una Política Nacional de Cultura (...)] actores ausentes de los procesos que conciben a la cultura como factor de desarrollo"	>AIC (...) estrategia y un proceso >construir de manera descentralizada, horizontal, transparente y abierta	>transformación de las políticas culturales a partir de la participación >busca impactar no solo en las acciones del Ministerio de Cultura hacia la generación de una Política Nacional de Cultura (...) actores ausentes de los procesos que conciben a la cultura como factor de desarrollo
AIC	Formulación con participación institucionalizada, abierta y descentralizada		"Las organizaciones conciben la [participación ciudadana como un proceso amplio] y de distintos niveles que [amplía el alcance de las agendas públicas], [visibiliza a los actores] culturales y los alcances de su acción. Buscan que sus acciones y propuestas sean reconocidas, fomentar nuevos liderazgos, empoderarse y empoderar a más organizaciones, cultivar sus redes de apoyo y garantizar la consolidación de las políticas culturales propuestas."	>participación ciudadana como un proceso amplio	>amplía el alcance de las agendas públicas >visibiliza a los actores
AIC	Visión limitada y selectiva de la participación ciudadana	Vigilancia ciudadana permanente	"Las [dificultades que provienen del sector público] incluyen [poca transparencia en la toma de decisiones], [trabaja burocráticas], [escasa inversión] y casos de [abuso de autoridad], [clientelismo y corrupción]. Mientras tanto, las [organizaciones culturales reafirman su voluntad política de articular y resolver estas dificultades], empezando por [fortalecer capacidad de trabajo colaborativo y de cooperación con el Estado]."	>poca transparencia en la toma de decisiones >trabaja burocráticas >escasa inversión >abuso de autoridad >clientelismo y corrupción	>dificultades que provienen del sector público >organizaciones culturales reafirman su voluntad política de articular y resolver estas dificultades
AIC	Articulación de diferentes voces de la cultura	Incidencia institucional transversal	"A través de múltiples procesos de vinculación se fortalecen nuevos protagonismos y se hacen posibles intercambios de carácter nacional e internacional que a su vez fortalecen procesos locales. La asociatividad se reconoce como un proceso constante y si bien se rescatan varios logros, se percibe que las [articulaciones no se dan con suficiente calidad o fuerza] y que no existen suficientes redes para el trabajo colectivo. Todo esto [impacta la capacidad] que tienen las organizaciones [para articular demandas colectivas y ejercer derechos ciudadanos y culturales]"	>articulaciones no se dan con suficiente calidad o fuerza	> articulaciones (...) impacta la capacidad (...) para articular demandas colectivas y ejercer derechos ciudadanos y culturales
AIC1	Trabajo colectivo fortalecedor del tejido social		"la participación permite [desarrollar habilidades para la organización y la colaboración], permitiendo realizar acciones complejas que [benefician a la comunidad] en su conjunto"	>desarrollar habilidades para la organización y la colaboración >benefician a la comunidad	>participación permite desarrollar habilidades (...) permitiendo hacer acciones (...) que benefician a la comunidad
AIC1	Articulación de diferentes voces de la cultura	Formulación con participación institucionalizada, abierta y descentralizada	"La participación permite [ampliar el alcance de las agendas públicas] y contribuye a un [mejor diseño y ejecución de las políticas públicas], además de servir para [evaluar y defender las políticas logradas] a lo largo del tiempo. Esto último requiere participación, pero además la activación de mecanismos de seguimiento y vigilancia ciudadana de políticas culturales existentes"	>participación permite ampliar el alcance de las agendas públicas >mejor diseño y ejecución de las políticas públicas >evaluar y defender las políticas logradas	
AIC1	Trabajo colectivo fortalecedor del tejido social	Vigilancia ciudadana permanente/ Incidencia institucional transversal	"La participación [visibiliza a los actores culturales] y a los [alcances de la acción cultural]. De esta forma puede [impactar la forma en que gobernantes y ciudadanos conciben el valor y el rol de la cultura] en nuestra sociedad y en los procesos de desarrollo humano. Un impacto de este tipo puede resultar en mayor respaldo económico y legal del gobierno a iniciativas culturales impulsadas por la ciudadanía, así como en una ejecución más efectiva de las políticas culturales, lo que a su vez conlleva a fortalecer procesos de desarrollo integral del ser humano"	>participación visibiliza a los actores culturales > alcances de la acción cultural	>impactar la forma en que gobernantes y ciudadanos conciben el valor y el rol de la cultura
AIC1	Trabajo colectivo fortalecedor del tejido social		"En tanto consideremos a la [cultura como el cuarto pilar de desarrollo], la participación ciudadana se convierte un mecanismo para contribuir al desarrollo sostenible y a la construcción de políticas culturales que incidan y mejoren la convivencia ciudadana, reduciendo la pobreza y la violencia"	>cultura como el cuarto pilar de desarrollo	>cultura como el cuarto pilar de desarrollo, la participación ciudadana se convierte un mecanismo para contribuir al desarrollo sostenible y a la construcción de políticas culturales
AIC1	Democracia cultural solo con participación ciudadana	Formulación con participación institucionalizada, abierta y descentralizada	"La promoción de la participación permite además [involucrar a poblaciones vulnerables], incluyendo a niños, niñas, adolescentes, jóvenes y adultos mayores, [logrando el empoderamiento de sectores tradicionalmente ausentes en proceso de incidencia en política cultural]"	>participación permite involucrar a poblaciones vulnerables	>logrando el empoderamiento de sectores tradicionalmente ausentes en proceso de incidencia en política cultural
AIC1	Formulación con participación institucionalizada, abierta y descentralizada		"avances en incidencia: Permiten [demostrar que el sector cultural quiere y puede cambiar las políticas culturales]. Esto se percibe en espacios donde se han [logrado Pactos, Comisiones y Consejos]."	>logrado Pactos, Comisiones y Consejos	>demostrar que el sector cultural quiere y puede cambiar las políticas culturales
AIC1	Lógicas diferentes de cultura		"La visión de la [cultura como factor de desarrollo] [no es compartida] de la misma manera por los diferentes actores sociales. Se perciben [aproximaciones divergentes, reduccionistas y conservadoras] en torno a la idea de la cultura. Se da preferencia a políticas culturales entendidas como motor de crecimiento comercial, y no de educación o de [fortalecimiento de ciudadanía] y de vínculos sociales"	>cultura como factor de desarrollo >no es compartida > aproximaciones divergentes, reduccionistas y conservadoras	>cultura como factor de desarrollo no es compartida >[no] preferencia de fortalecimiento de ciudadanía

AIC1	Lógicas diferentes de cultura		Muchas [autoridades no están al tanto del rol de la cultura en la mejora de la calidad de vida] de las poblaciones. Por otro lado, las [propias poblaciones restan importancia al trabajo cultural y su relación con el desarrollo social]. Tanto autoridades de instituciones públicas como dirigentes vecinales manifiestan una [gran incapacidad para articular visiones] y discursos que reconozcan el valor de la [cultura como factor de desarrollo].	>gran incapacidad para articular visiones >cultura como factor de desarrollo	>autoridades no están al tanto del rol de la cultura en la mejora de la calidad de vida >propias poblaciones restan importancia al trabajo cultural y su relación con el desarrollo social
AIC1	Inestabilidad política y baja institucionalidad		Esta [ausencia] implica [carencia de normas], pero también de lineamientos, planes, metas y [mecanismos de participación]. Este vacío [limita la sostenibilidad] y la colaboración pues impide garantizar la continuidad de [proyectos e iniciativas desde los sectores públicos], aquellos que podrían verse [acompañados por el seguimiento] y la colaboración de la sociedad civil organizada.	>ausencia >carencia de normas >mecanismos de participación >proyectos e iniciativas desde los sectores públicos >acompañados por el seguimiento	>carencia de normas y mecanismos (...) limita la sostenibilidad de proyectos o iniciativas desde sectores públicos
AIC1	Inestabilidad política y baja institucionalidad		las [políticas culturales que existen], y que fueron logradas con mucho esfuerzo, [no se cumplen]. Se nota claramente la [ausencia de mecanismos institucionales] para [garantizar la continuidad]	>políticas culturales que existen >no se cumplen >ausencia de mecanismos institucionales >garantizar la continuidad	>no se cumplen [POR] ausencia de mecanismos institucionales
AIC1	Inestabilidad política y baja institucionalidad		Las [iniciativas culturales que vinculan a dos o más sectores] y aquellas que contemplan un ámbito de acción regional, suelen verse limitadas por la [ausencia de instancias para el contacto y trabajo coordinado entre sectores].	>iniciativas culturales >ausencia de instancias para el contacto y trabajo coordinado entre sectores	>iniciativas culturales (...) suelen verse limitadas por la ausencia de instancias para el contacto y trabajo coordinado entre sectores
AIC1	Deficiente administración sobre planes culturales	Reforma institucional del MINCUL	La mayoría de las instituciones públicas, autoridades y funcionarios [responsables de la política cultural desconocen la gestión cultural y los derechos culturales de la ciudadanía]. Se requiere de una [reforma institucional] en varios niveles que incluya la [sensibilización y capacitación de las autoridades] y funcionarios responsables de las instituciones culturales del Estado.	>responsables de la política cultural desconocen la gestión cultural y los derechos culturales de la ciudadanía >reforma institucional >sensibilización y capacitación de las autoridades	>responsables de la política cultural desconocen (...) se requiere reforma institucional
AIC1	Visión limitada y selectiva de la participación ciudadana		[No hay interés en escuchar a las organizaciones culturales]. Esto, junto al desinterés de los gobiernos locales y regionales, constituyen factores claves que [limitan la acción cultural de los colectivos y redes].	>No hay interés en escuchar a las organizaciones culturales >limitan la acción cultural de los colectivos y redes	>No hay interés en escuchar a las organizaciones culturales (...) limitan la acción cultural de los colectivos y redes
AIC1	Visión limitada y selectiva de la participación ciudadana	Gestión no transparente	Se evidencian ejemplos de [abuso y clientelismo desde las instituciones públicas]. Se identifican varios casos de favoritismo político, donde se da preferencia a [agentes vinculados al partido de gobierno].	>abuso y clientelismo desde las instituciones públicas >agentes vinculados al partido de gobierno	-
AIC1	Visión limitada y selectiva de la participación ciudadana		Las [trabaja burocráticas] se perciben como síntoma innegable de la [falta de voluntad política de las autoridades]. Esta a su vez se ve claramente expresada en el [enorme desinterés y la desidia endémica de las instituciones públicas] por impulsar el diseño de políticas culturales.	>trabaja burocráticas >falta de voluntad política de las autoridades >enorme desinterés y la desidia endémica de las instituciones públicas	>trabaja burocráticas se percibe como (...) falta de voluntad política de las autoridades [y] (...) enorme desinterés
AIC1	Gestión no transparente	Visión limitada y selectiva de la participación ciudadana	[Rechazo a la participación y al derecho al acceso a la información]. Varias organizaciones manifiestan [no obtener respuesta de las instituciones públicas], luego de realizar preguntas utilizando vías formales. Se evidencia una gran [resistencia de parte de las instituciones públicas a la participación y la vigilancia ciudadana]. [No se identifican prácticas de rendición de cuentas establecidas], tanto a nivel local, regional o nacional.	>Rechazo a la participación y al derecho al acceso a la información >no obtener respuesta de las instituciones públicas >resistencia de parte de las instituciones públicas a la participación y la vigilancia ciudadana >No se identifican prácticas de rendición de cuentas establecidas	>resistencia de parte de las instituciones públicas a la participación y la vigilancia ciudadana [entonces,] No se identifican prácticas de rendición de cuentas establecidas
AIC1	Inestabilidad política y baja institucionalidad	Gestión no transparente	[No se cuenta con instrumentos que midan el impacto de políticas culturales]. No se cuenta con herramientas como diagnósticos, indicadores y metas que permitan medir el impacto de las políticas culturales a nivel local, regional y nacional. La [ausencia de planes] municipales, regionales y nacionales de cultura constituye uno de los principales [obstáculos para avanzar hacia una gestión programática], con [metas establecidas en diálogo] y acuerdo con la ciudadanía.	>No se cuenta con instrumentos que midan el impacto de políticas culturales >ausencia de planes >obstáculos para avanzar hacia una gestión programática >metas establecidas en diálogo	>ausencia de planes (...) constituye (...) obstáculos para avanzar hacia una gestión programática, con metas establecidas en diálogo
AIC1	Capacidades limitadas de incidencia desde la sociedad civil y falta de compromiso	Conocimiento de procesos internos del MINCUL	[Necesitamos fortalecer capacidades] para presentar y [sostener demandas ciudadanas] vinculadas a las políticas culturales. Fortalecer los conocimientos de los gestores y las organizaciones culturales [sobre marcos legales y técnicos], para que puedan iniciar acciones y [evitar entraparse por la burocracia].	>Necesitamos fortalecer capacidades >sostener demandas ciudadanas >sobre marcos legales y técnicos >evitar entraparse por la burocracia	>Necesitamos fortalecer capacidades (...) [para] sostener demandas ciudadanas (...) [y] evitar entraparse por la burocracia
AIC1	Capacidades limitadas de incidencia desde la sociedad civil y falta de compromiso	Incidencia institucional transversal	Hay [poco interés de las organizaciones] y agentes del sector cultural en [involucrarse en procesos de participación ciudadana]. No hay un ejercicio constante ni compromiso de parte de artistas y agentes culturales para [hacer valer sus derechos culturales]. [Falta mayor organización de la sociedad civil] y una participación protagónica, que no se limite a validar propuestas desde el gobierno local o nacional.	>poco interés de las organizaciones >involucrarse en procesos de participación ciudadana >hacer valer sus derechos culturales >Falta mayor organización de la sociedad civil	>poco interés de las organizaciones (...) [para] involucrarse en procesos de participación ciudadana
AIC1	Presupuestos insuficientes	Deficiente administración sobre planes culturales	Los [presupuestos] desde los gobiernos locales, regionales y nacionales [para cultura son insuficientes]. Los presupuestos nacionales están debajo del standard internacional y se percibe una [deficiente administración del presupuesto] actual y que [no se sostiene en planes y metas] de política cultural.	>presupuesto (...) para cultura son insuficientes >deficiente administración del presupuesto >no se sostiene en planes y metas	>presupuestos y (...) deficiente administración (...) no se sostiene en planes y metas de política actual
AIC1	Descentralizar, más allá de la desconcreción	Formulación con participación institucionalizada, abierta y descentralizada	generar políticas culturales (...) [procesos transparentes, descentralizados y abiertos de participación ciudadana]. La participación ciudadana garantiza una mayor relevancia y pertinencia de las mismas, así como su sostenibilidad a lo largo del tiempo, en la medida que estas son apropiadas, defendidas y mejoradas a través del impulso de la sociedad civil	>descentralización más allá de la desconcentración administrativa >impulsar y fortalecer procesos de descentralización desde la sociedad civil >autonomía	>descentralización (...) se requiere impulsar y fortalecer (...) desde la sociedad civil (...) manteniendo una autonomía [del MINCUL]
AIC1	Descentralizar, más allá de la desconcreción	Formulación con participación institucionalizada, abierta y descentralizada	La [descentralización obliga] a que las [organizaciones conozcan más de cerca sus territorios], algunos de ellos de gran extensión y complejidad geográfica. La descentralización debe ser entendida como un [proceso que fortalece prácticas de diálogo intercultural].	>descentralización obliga >organizaciones conozcan más de cerca sus territorios >proceso que fortalece prácticas de diálogo intercultural	-
AIC1	Formulación con participación institucionalizada, abierta y descentralizada	Modo de trabajo transparente	[generar políticas culturales (...) procesos transparentes, descentralizados y abiertos de participación ciudadana]. La participación ciudadana garantiza una [mayor relevancia y pertinencia] de las mismas, así como su [sostenibilidad] a lo largo del tiempo, en la medida que estas son [apropiadas, defendidas y mejoradas a través del impulso de la sociedad civil]	>generar políticas culturales (...) procesos transparentes, descentralizados y abiertos de participación ciudadana >mayor relevancia y pertinencia (...) sostenibilidad >apropiadas, defendidas y mejoradas a través del impulso de la sociedad civil	>políticas culturales (...) garantiza una mayor relevancia y pertinencia (...) en la medida que estas son (...) mejorar a través del impulso de la sociedad civil
AIC1	Lógicas diferentes de gobernanza	Formulación con participación institucionalizada, abierta y descentralizada	Adoptar una visión de largo plazo. Esto implica pensar las [políticas culturales a largo plazo], y no considerar únicamente las limitaciones de los gobiernos de turno. Debemos [lograr que las políticas culturales vayan más allá del gobernante de turno] y que esto permita medir su impacto a través del tiempo.	>políticas culturales a largo plazo >lograr que las políticas culturales vayan más allá del gobernante de turno	>políticas culturales a largo plazo para lograr que las políticas culturales vayan más allá del gobernante de turno

AIC1	Inestabilidad política y baja institucionalidad	Gestión no transparente	[No se cuenta con instrumentos que midan el impacto de políticas culturales]. No se cuenta con herramientas como diagnósticos, indicadores y metas que permitan medir el impacto de las políticas culturales a nivel local, regional y nacional. La [ausencia de planes] municipales, regionales y nacionales de cultura constituye uno de los principales [obstáculos para avanzar hacia una gestión programática], con [metas establecidas en diálogo] y acuerdo con la ciudadanía.	>No se cuenta con instrumentos que midan el impacto de políticas culturales >ausencia de planes >obstáculos para avanzar hacia una gestión programática >metas establecidas en diálogo >Necesitamos fortalecer capacidades	>ausencia de planes (...) constituye (...) obstáculos para avanzar hacia una gestión programática, con metas establecidas en diálogo
AIC1	Capacidades limitadas de incidencia desde la sociedad civil y falta de compromiso	Conocimiento de procesos internos del MINCUL	[Necesitamos fortalecer capacidades] para presentar y [sostener demandas ciudadanas] vinculadas a las políticas culturales. Fortalecer los conocimientos de los gestores y las organizaciones culturales [sobre marcos legales y técnicos], para que puedan iniciar acciones y [evitar entraparse por la burocracia].	>sostener demandas ciudadanas sobre marcos legales y técnicos >evitar entraparse por la burocracia	>Necesitamos fortalecer capacidades (...) [para] sostener demandas ciudadanas (...) [y] evitar entraparse por la burocracia
AIC1	Capacidades limitadas de incidencia desde la sociedad civil y falta de compromiso	Incidencia institucional transversal	Hay [poco interés de las organizaciones] y agentes del sector cultural en [involucrarse en procesos de participación ciudadana]. No hay un ejercicio constante ni compromiso de parte de artistas y agentes culturales para [hacer valer sus derechos culturales]. [Falta mayor organización de la sociedad civil] y una participación protagónica, que no se limite a validar propuestas desde el gobierno local o nacional.	>poco interés de las organizaciones >involucrarse en procesos de participación ciudadana >hacer valer sus derechos culturales >falta mayor organización de la sociedad civil	>poco interés de las organizaciones (...) [para] involucrarse en procesos de participación ciudadana
AIC1	Presupuestos insuficientes	Deficiente administración sobre planes culturales	Los [presupuestos] desde los gobiernos locales, regionales y nacionales [para cultura son insuficientes]. Los presupuestos nacionales están debajo del standard internacional y se percibe una [deficiente administración del presupuesto] actual y que [no se sostiene en planes y metas] de política cultural.	>presupuesto (...) para cultura son insuficientes >deficiente administración del presupuesto >no se sostiene en planes y metas	>presupuestos y (...) deficiente administración (...) no se sostiene en planes y metas de política actual
AIC1	Descentralizar, más allá de la desconcreción	Formulación con participación institucionalizada, abierta y descentralizada	generar políticas culturales (...) [procesos transparentes, descentralizados y abiertos de participación ciudadana]. La participación ciudadana garantiza una mayor relevancia y pertinencia de las mismas, así como su sostenibilidad a lo largo del tiempo, en la medida que estas son apropiadas, defendidas y mejoradas a través del impulso de la sociedad civil	>descentralización más allá de la desconcentración administrativa >impulsar y fortalecer procesos de descentralización desde la sociedad civil >autonomía	>descentralización (...) se requiere impulsar y fortalecer (...) desde la sociedad civil (...) manteniendo una autonomía [del MINCUL]
AIC1	Descentralizar, más allá de la desconcreción	Formulación con participación institucionalizada, abierta y descentralizada	La [descentralización obliga] a que las [organizaciones conozcan más de cerca sus territorios], algunos de ellos de gran extensión y complejidad geográfica. La descentralización debe ser entendida como un [proceso que fortalece prácticas de diálogo intercultural].	>descentralización obliga >organizaciones conozcan más de cerca sus territorios >proceso que fortalece prácticas de diálogo intercultural	-
AIC1	Formulación con participación institucionalizada, abierta y descentralizada	Modo de trabajo transparente	[generar políticas culturales (...) procesos transparentes, descentralizados y abiertos de participación ciudadana]. La participación ciudadana garantiza una [mayor relevancia y pertinencia] de las mismas, así como su [sostenibilidad] a lo largo del tiempo, en la medida que estas son [apropiadas, defendidas y mejoradas a través del impulso de la sociedad civil]	>generar políticas culturales (...) procesos transparentes, descentralizados y abiertos de participación ciudadana >mayor relevancia y pertinencia (...) sostenibilidad >apropiadas, defendidas y mejoradas a través del impulso de la sociedad civil	>políticas culturales (...) garantiza una mayor relevancia y pertinencia (...) en la medida que estas son (...) mejorar a través del impulso de la sociedad civil
AIC1	Lógicas diferentes de gobernanza	Formulación con participación institucionalizada, abierta y descentralizada	Adoptar una visión de largo plazo. Esto implica pensar las [políticas culturales a largo plazo], y no considerar únicamente las limitaciones de los gobiernos de turno. Debemos [lograr que las políticas culturales vayan más allá del gobernante de turno] y que esto permita medir su impacto a través del tiempo.	>políticas culturales a largo plazo >lograr que las políticas culturales vayan más allá del gobernante de turno	>políticas culturales a largo plazo para lograr que las políticas culturales vayan más allá del gobernante de turno
AIC1	Formulación con participación institucionalizada, abierta y descentralizada	Visión limitada y selectiva de la participación ciudadana	Aprovechar la [experiencia y prácticas de la sociedad civil]. Las estrategias de diseño de política cultural deben considerar el [potencial] de la sociedad civil organizada, a partir de un trabajo que [vincule territorios y experiencias regionales], reconociendo procesos de incidencia existentes y la experiencia de los colectivos y sus comunidades.	>experiencia y prácticas de la sociedad civil >potencial >vincule territorios y experiencias regionales	>aprovechar la [experiencia y prácticas de la sociedad civil] para que [se vincule territorios y experiencias regionales]
AIC1	Formulación con participación institucionalizada, abierta y descentralizada	Modo de trabajo transparente	Atender [barreras a la participación]. En este proceso se deben atender las barreras que [impiden que grupos y comunidades específicas participen] en estos espacios de definición de política pública. Esto se aplica a esfuerzos por lograr una Política Nacional de Cultura, incluyendo	>barreras de participación >impiden que grupos y comunidades específicas participen	>barreras de participación (...) impiden que grupos y comunidades específicas participe
AIC1	Formulación con participación institucionalizada, abierta y descentralizada	Modo de trabajo transparente	[Institucionalizar mecanismos de transparencia] y [rendición de cuentas]. El acceso a la información es un derecho ciudadano que permite, entre otras cosas, que la [sociedad civil participe de manera informada], y que diversos [procesos de gestión pública mejoren]. La rendición de cuentas [genera confianza] y permite afianzar el [involucramiento de los actores sociales].	>institucionalizar mecanismos de transparencia >rendición de cuentas >sociedad civil participe de manera informada >procesos de gestión pública mejoren >genera confianza >involucramiento de los actores	>institucionalizar mecanismos de transparencia (...) permite (...) que la [sociedad civil participe de manera informada] y que (...) procesos de gestión pública mejoren
AIC1	Formulación con participación institucionalizada, abierta y descentralizada	Trabajo colectivo fortalecedor del tejido social	Generar y fortalecer [espacios de diálogo y encuentro]. El [impulso de acciones de incidencia] requiere promover las articulaciones entre organizaciones de la sociedad civil. Debemos crear espacios de diálogo y reflexión, para [identificar coincidencias, consensos y disensos], lograr acuerdos, generar confianza y fortalecer el [respeto entre colectivos culturales].	>espacios de diálogo y encuentro >impulso de acciones de incidencia >identificar coincidencias, consensos y disensos >respeto entre colectivos culturales	>espacios de diálogo y encuentro (...) [para] identificar coincidencias, consensos y disensos (...) [a partir de] respeto entre colectivos culturales
AIC1	Trabajo colectivo fortalecedor del tejido social	Trabajo colectivo fortalecedor del tejido social	[Fortalecer capacidades de trabajo conjunto] y en red. Cualquier campaña de incidencia, para crear conciencia ciudadana o lograr la atención de las instituciones públicas, requerirá de [capacidades de articulación y acción colectiva]. Nuestro [éxito como sociedad civil] depende de nuestra capacidad de generar alianzas y trabajar colectivamente.	>Fortalecer capacidades de trabajo conjunto >capacidades de articulación y acción colectiva	>éxito como sociedad civil depende de nuestra capacidad de generar alianzas
AIC1	Formulación con participación institucionalizada, abierta y descentralizada	Trabajo colectivo fortalecedor del tejido social	Promover espacios de diálogo y de [colaboración entre gobierno y sociedad civil]. [Reducir brechas entre autoridades y organizaciones de la sociedad civil], considerando el aporte que esta relación puede [brindar a la sostenibilidad de iniciativas públicas], avanzando hacia modelos de colaboración en el [diseño (co-construcción)] y la implementación de políticas culturales.	>colaboración entre gobierno y sociedad civil >Reducir brechas entre autoridades y organizaciones de la sociedad civil >brindar a la sostenibilidad de iniciativas públicas >diseño (co-construcción)	>colaboración entre gobierno y sociedad civil (...) brindar a la sostenibilidad de iniciativas públicas
AIC1	Formulación con participación institucionalizada, abierta y descentralizada	Trabajo colectivo fortalecedor del tejido social	[Involucrar a las autoridades] de distintos niveles en proyectos culturales. Identificar a los actores institucionales que están más distantes pero que intervienen directamente en el [contexto de gobernanza cultural] (ejemplo: gobiernos regionales), procurando involucrarlos en proyectos culturales, familiarizándolos con las acciones del sector y sus aspiraciones, buscando [generar alianzas].	>involucrar a las autoridades >contexto de gobernanza cultural >generar alianzas	>involucrar a las autoridades (...) buscando generar alianzas

AIC1	Formulación con participación institucionalizada, abierta y descentralizada	Trabajo colectivo fortalecedor del tejido social	Implementar [estrategias para generar y mantener relaciones con autoridades]. Generar [instancias de vinculación] (ejemplo: mesas de trabajo) con autoridades, estableciendo calendarios y/o reuniones periódicas para avanzar de acuerdo a metas claras.	>estrategias para generar y mantener relaciones con autoridades >instancias de vinculación	-
AIC1	Formulación con participación institucionalizada, abierta y descentralizada	Trabajo colectivo fortalecedor del tejido social	Impulsar campañas de [sensibilización de la ciudadanía]. Crear campañas para educar sobre el [rol de los derechos culturales], el rol de la cultura como factor de desarrollo, y las formas en cómo la [participación ciudadana mejora la provisión de servicios culturales desde el Estado].	>sensibilización de la ciudadanía >rol de los derechos culturales	>participación ciudadana mejora la provisión de servicios culturales desde el Estado
AIC1	Formulación con participación institucionalizada, abierta y descentralizada	Participar y fortalecer capacidades para la participación ciudadana/ Formalización de OC	Incentivar la [formalización y el reconocimiento de las organizaciones culturales]. Promover la formalización de las organizaciones culturales, motivándolas a obtener personería jurídica. Motivar a las organizaciones interesadas a formar parte del programa "Puntos de Cultura" del Ministerio de Cultura.	>formalización y el reconocimiento de las organizaciones culturales	-
AIC1	Formulación con participación institucionalizada, abierta y descentralizada	Participar y fortalecer capacidades para la participación ciudadana	[Participar activamente en el diseño de políticas culturales]. Incluir actividades culturales dentro de los alcances del Presupuesto Participativo. Demandar aprobación de ordenanzas relevantes, utilizando herramientas y [mecanismos existentes de vigilancia y participación] (pactos, comisiones, consejos, etc.).	>Participar activamente en el diseño de políticas culturales >mecanismos existentes de vigilancia y participación	-
AIC1	Formulación con participación institucionalizada, abierta y descentralizada	Participar y fortalecer capacidades para la participación ciudadana	Trabajar en [diálogo con el gobierno]. La incidencia [no debe limitarse a la protesta], sino también al [trabajo en colaboración] con el gobierno.	>diálogo con el gobierno >no debe limitarse a la protesta >trabajo en colaboración	-
AIC1	Trabajo colectivo fortalecedor del tejido social	Descentralizar, más allá de la desconcreación	Ampliar la idea de la [descentralización]. Debemos asumir a la descentralización como un proceso que va [más allá de la desconcentración] y que además debe ser [impulsado en diálogo con la sociedad civil].	>descentralización >más allá de la desconcentración >impulsado en diálogo con la sociedad civil	>descentralización (...) debe ser impulsado en diálogo con la sociedad civil
AIC1		Descentralizar, más allá de la desconcreación	Pensar en la descentralización a nivel regional y local. La descentralización debe manifestarse internamente, a nivel regional y local. Esto incluye que los [grupos culturales descentralicen acciones, reuniones y actividades] en el territorio. Dentro de una región, la descentralización debe atender el nivel provincial y distrital.	>grupos culturales descentralicen acciones, reuniones y actividades	-
AIC1		Descentralizar, más allá de la desconcreación	Promover y [ampliar instancias de representación] y [participación ciudadana en la definición de políticas culturales]. Exigir la creación de Consejos Municipales y Regionales de Cultura, donde participe la sociedad civil organizada y se pueda dar seguimiento transparente y constante a políticas y programas culturales.	>ampliar instancias de representación >participación ciudadana en la definición de políticas culturales	-
AIC2	Trabajo colectivo fortalecedor del tejido social		La potencia transformadora de las organizaciones culturales radica en su [capacidad para asociarse], no sólo [entre ellas mismas sino también con una amplia gama de entidades] y actores sociales, tanto públicos como privados.	>capacidad para asociarse >entre ellas mismas sino también con una amplia gama de entidades	-
AIC2	Capacidades limitadas de incidencia desde la sociedad civil y falta de compromiso	Trabajo colectivo fortalecedor del tejido social	no debemos desconocer que las [articulaciones] aún no muestran suficiente calidad o fuerza pues se requieren [redes potentes para el trabajo colectivo efectivo]. Todo esto [impacta la capacidad] que tienen las organizaciones [para articular demandas colectivas] y ejercer derechos ciudadanos y culturales.	>articulaciones >redes potentes para el trabajo colectivo efectivo	>articulaciones (...) impacta la capacidad (...) para articular demandas colectivas
AIC2	Trabajo colectivo fortalecedor del tejido social		Las organizaciones culturales trabajan activamente para [generar espacios de articulación e integración]. Estos espacios a su vez generan interés y se constituyen como instancias para el [debate y para la concertación].	>generar espacios de articulación e integración >debate y para la concertación	-
AIC2	Lógicas diferentes de cultura		El trabajo en [articulación] genera [mayor sensibilización y protagonismo de ciudadanos] y [fortalece a colectivos culturales] a lo largo del tiempo, una mayoría de los cuales asumen al arte como herramienta para la transformación social y cultural. Las organizaciones impulsan procesos de [sensibilización sobre el valor de la cultura], de empoderamiento y de [inclusión de la ciudadanía] a través de sus actividades.	>articulación >mayor sensibilización y protagonismo de ciudadanos >fortalece a colectivos culturales >sensibilización sobre el valor de la cultura >inclusión de la ciudadanía	>articulación genera sensibilización sobre el valor de la cultura
AIC2	Trabajo colectivo fortalecedor del tejido social		El trabajo de las [organizaciones se fortalece] a partir de [vinculaciones con un universo heterogéneo de instituciones y entidades]. Este tramado incluye a gobiernos locales, escuelas y Asociaciones de Padres de Familia (APAFAS), así como comités y dirigentes vecinales.	>organizaciones se fortalece >vinculaciones >universo heterogéneo de instituciones y entidades	>organizaciones se fortalece vinculaciones con un universo heterogéneo de instituciones y entidades
AIC2	Trabajo colectivo fortalecedor del tejido social	Capacidad de interrelación	En muchos casos existe una [fluida interrelación] entre antes de organizaciones [privadas y públicas], así como entre [gestores que trabajan para el estado] o [desde instituciones culturales locales].	>fluida interrelación >privadas y públicas >gestores que trabajan para el estado >desde instituciones culturales	>fluida interrelación (...) [es decir] gestores que trabajan para el estado
AIC2	Visión limitada y selectiva de la participación ciudadana	Capacidades limitadas de incidencia desde la sociedad civil y falta de compromiso	Muchos describen el [individualismo o sectarismo de grupos culturales] y el [desinterés de algunas autoridades]. Algunas organizaciones [atribuyen esto a estructuras coloniales] que se mantienen en el tiempo, donde se da [preferencia a el trabajo individual] [sobre el trabajo comunitario].	>individualismo o sectarismo de grupos culturales >desinterés de algunas autoridades	>sectarismo de grupos culturales (...) y desinterés de (...) autoridades atribuyen esto a estructuras coloniales
AIC2	Capacidades limitadas de incidencia desde la sociedad civil y falta de compromiso		Falta trabajar hacia la [creación de redes] locales y regionales compuestas por organizaciones culturales, [interesadas en participar] activamente en el [diseño de políticas culturales]. Esto [implicará aprender a articularse] entre organizaciones y con instituciones externas, [tanto públicas como privadas].	>creación de redes >interesadas en participar >diseño de políticas culturales >implicará aprender a articularse >tanto públicas como privadas	>creación de redes (...) implicará aprender a articularse (...) tanto públicas como privadas
AIC2	Capacidades limitadas de incidencia desde la sociedad civil y falta de compromiso		[Fortalecer] mayores [conocimientos] sobre el [rol de las políticas culturales en la sociedad] y como estas [requieren de la participación ciudadana] para tornarse [más democráticas] y [relevantes a necesidades locales].	>Fortalecer >conocimientos >rol de las políticas culturales en la sociedad >requieren de la participación ciudadana >más democráticas >relevantes a necesidades locales	>Fortalecer conocimientos sobre el rol de las políticas culturales en la sociedad y como estas requieren de la participación ciudadana

AIC2	Capacidades limitadas de incidencia desde la sociedad civil y falta de compromiso		[Fortalecer] mayores [conocimientos] sobre el [rol de las políticas culturales en la sociedad] y como estas [requieren de la participación ciudadana] para tornarse [más democráticas] y [relevantes a necesidades locales].	<ul style="list-style-type: none"> >Fortalecer >conocimientos >rol de las políticas culturales en la sociedad >requieren de la participación ciudadana >más democráticas >relevantes a necesidades locales >gestores culturales no están articulados >fortalecidos 	>Fortalecer conocimientos sobre el rol de las políticas culturales en la sociedad y y como estas requieren de la participación ciudadana
AIC2	Capacidades limitadas de incidencia desde la sociedad civil y falta de compromiso		Los [gestores culturales no están articulados] entre sí, [fortalecidos], con un [lazo estable y seguro con el Estado], en todos sus niveles. Se percibe [poca integración del sector cultural en su conjunto], y la [ausencia de compromisos o alianza entre sus diferentes partes] (...). Se necesita avanzar hacia la [institucionalización de las organizaciones] mismas, y de procesos de [participación colectiva] en el trabajo con [instituciones públicas].	<ul style="list-style-type: none"> >poca integración del sector cultural en su conjunto >institucionalización de las organizaciones >participación colectiva >instituciones públicas 	>gestores culturales no están articulados[...] [hay] poca integración >avanzar hacia la institucionalización (...) y (...) participación colectiva en el trabajo con instituciones públicas
AIC2	Inestabilidad política y baja institucionalidad		Se debe lograr que el [Estado reconozca], pero además [institucionalice procesos de participación] de las organizaciones en procesos de [toma de decisión y de construcción de políticas] públicas para la cultura.	<ul style="list-style-type: none"> >Estado reconozca >institucionalice procesos de participación >toma de decisión y de construcción de políticas 	-
AIC2	Capacidades limitadas de incidencia desde la sociedad civil y falta de compromiso		La [ausencia de vínculos entre organizaciones, instituciones y sectores] genera una ["sectarización"] [código in vivo] de las actividades y esto revierte en una escasa llegada a la población. No se aprovecha la diversidad existente en el sector cultural local, considerando la [diferencia en formas de trabajo, identidades, experiencias y perspectivas].	<ul style="list-style-type: none"> >ausencia de vínculos entre organizaciones, instituciones y sectores >sectarización >diferencia en formas de trabajo, identidades, experiencias y perspectivas >formalización 	-
AIC2	Capacidades limitadas de incidencia desde la sociedad civil y falta de compromiso		Promover la [formalización] de las organizaciones culturales interesadas. Algunas iniciativas que tienen experiencia promoviendo cultura no han logrado formalizarse o consolidarse como asociaciones reconocidas por el gobierno, [lo cual limita su capacidad de propuesta] y [negociación con autoridades locales]. Las organizaciones [no suelen estar al tanto de procesos de formalización], como el Registro Único de Organizaciones Sociales (RUOS).	<ul style="list-style-type: none"> >lo cual limita su capacidad de propuesta >negociación con autoridades locales >no suelen estar al tanto de procesos de formalización 	
AIC2	Gestión no transparente		[No se cuenta con información actualizada] sobre los actores y organizaciones culturales. Los gobiernos locales, regionales y nacionales no cuentan con información sobre las organizaciones culturales, lo cual [limita procesos de identificación, participación y comunicación].	<ul style="list-style-type: none"> >información actualizada >identificación, participación y comunicación 	>No se cuenta con información actualizada >limita procesos de identificación, participación y comunicación
AIC2	Inestabilidad política y baja institucionalidad		[No existen medios ni protocolos de comunicación entre los actores culturales], organizaciones culturales, [instituciones públicas], sector privado y sociedad civil.	<ul style="list-style-type: none"> >No existen medios ni protocolos >instituciones públicas 	>No existen medios ni protocolos de comunicación entre los actores culturales (...) [e] instituciones públicas
AIC2	Formulación con participación institucionalizada, abierta y descentralizada	Trabajo colectivo fortalecedor del tejido social	Generar espacios para [reunión y diálogo entre gestores y organizaciones culturales], (...) El diálogo debe darse dentro de la misma organización cultural, entre otras organizaciones, con sector público, el empresarial y la sociedad en general. Se deben vincular espacios de diálogo, buscando que espacios culturales específicos y pequeños se [interconecten con otras organizaciones por medio de actividades a nivel macro]. [Promover espacios de encuentro, debate y construcción de consensos]. Se debe trabajar hacia la [identificación de intereses compartidos], para trabajar colectivamente hacia ellos. Estimular intercambios de experiencias entre las distintas organizaciones de la sociedad civil y del sector público por medio de diálogos horizontales para aprender sobre ellas, conocer cómo se organizan y gestionan.	<ul style="list-style-type: none"> >Promover espacios de encuentro, debate y construcción de consensos >identificación de intereses compartidos 	>reunión y diálogo entre gestores y organizaciones culturales >interconecten con otras organizaciones por medio de actividades a nivel macro
AIC2	Formulación con participación institucionalizada, abierta y descentralizada	Trabajo colectivo fortalecedor del tejido social	Generar [alianzas amplias], que integren a [organizaciones culturales, estado] (gobiernos locales, regionales, Ministerio de Cultura) e [instituciones privadas].	<ul style="list-style-type: none"> >alianzas amplias >organizaciones culturales, estado >instituciones privadas 	>alianzas amplias que integren OC, gobiernos (...) e instituciones privadas
AIC2	Formulación con participación institucionalizada, abierta y descentralizada		[Trabajar orgánicamente, planteando propuestas e implementarias de manera concertada]. Debemos generar [espacios de debate, reflexión] y [lucha colectiva] para llegar a otros espacios e involucrarlos con las necesidades de la sociedad y generar cambios. Para lograrlo, debemos recoger todas las opiniones y elaborar nuevas propuestas.	<ul style="list-style-type: none"> >espacios de debate, reflexión >lucha colectiva 	>Trabajar orgánicamente, planteando propuestas e implementarias de manera concertada >lucha colectiva para llegar a otros espacios e involucrarlos con las necesidades
Carta del APOC hacia el MINCUL, 15/10/2017	Formulación con participación institucionalizada, abierta y descentralizada		Consideramos que la estrategia actual aún no garantiza un proceso abierto, inclusivo y democrático para la elaboración de la Política Nacional de Cultura que queremos	>abierto, inclusivo y democrático	>estrategia actual aún no garantiza
Acta - 1ª Reunión General de la APOC (4/9/2017)-	Modo de trabajo transparente		Queremos [trabajar de modo transparente]. Por tanto [enviaremos una carta al ministerio] por mesa de partes con estas inquietudes, para [recibir una respuesta oficial]. Se socializará esto en redes y servirá para generar confianza en el proceso. Se colgarán los materiales que nos pasen. Queremos transmitir el mensaje concreto a las organizaciones que no sean parte de la alianza sobre cómo se tiene previsto incluirlos. También se entregará la primera versión de la Agenda de Incidencia Compartida en mesa de partes del Ministerio"	<ul style="list-style-type: none"> >trabajar de modo transparente >recibir una respuesta oficial 	>enviaremos una carta al ministerio
Acta - 1ª Reunión General de la APOC (4/9/2017)-	Vigilancia ciudadana permanente		"sobre el trabajo del Ministerio de Cultura rumbo a la política nacional: estar atentos si realmente se está cumpliendo al 100% con estas invitaciones."	-	>estar atentos si realmente se está cumpliendo al 100% con estas invitaciones
Acta - 1ª Reunión General de la APOC (4/9/2017)-	Visión limitada y selectiva de la participación ciudadana		En la reunión de la Política Nacional en Cuzco, los [participantes fueron personas allegadas a la DDC]. En el caso de mi y de Marco Moscoso no estábamos en la lista de invitados. (...) En el encuentro de Chiclayo ocurrió lo mismo	-	>participantes fueron personas allegadas a la DDC

Anexo 2: Matriz de Codificación Axial (APOC)

Categoría	Número de veces mencionado
Independencia de participación política	5
Inestabilidad política y baja institucionalidad	24
Relación desgastada a través del tiempo	2
Vigilancia ciudadana permanente	7
Formulación con participación institucionalizada, abierta y descentralizada	30
Trabajo colectivo fortalecedor del tejido social	25
Incidencia institucional transversal	9
Modo de trabajo transparente	5
Desconocimiento de funcionamiento de OCs	1
Visión limitada y selectiva de la participación ciudadana	23
Participación no genuina por necesidad de validación	4
Democracia cultural solo con participación ciudadana	2
Lógicas diferentes de gobernanza	3
Pocos recursos humanos y económicos para gestión eficiente de OC	3
Reforma institucional del MINCUL	1
Gestión no transparente estatal	8
Articulación de diferentes voces de la cultura	3
Conocimiento de procesos internos del MINCUL	2
Lógicas diferentes de cultura	3
Deficiente administración sobre planes culturales	1
Reforma institucional del MINCUL	1
Capacidades limitadas de incidencia desde la sociedad civil y falta de compromiso	12
Presupuestos insuficientes	1
Deficiente administración sobre planes culturales	1
Descentralizar, más allá de la desconcreación	6
Participar y fortalecer capacidades para la participación ciudadana	3
Formalización de OC	1
Capacidad de interlocución	1

Anexo 3: Matriz de Paquetes de frames (APOC)

Frame	Definición del problema	Causa (¿por qué es un problema?)	Consecuencias	Valores morales involucrados	Posibles soluciones/acciones
Inestabilidad política y baja institucionalidad	Procesos participativos dependen de la visión de participación de gestiones de gobierno que varían continuamente		Inestabilidad impide procesos continuos de participación ciudadana e incidencia Cansancio de vigilancia al Estado inestable que no avanza en una relación Estrategias de participación ciudadana son frenadas por continuos cambios de gestión de gobierno	No se incorporan avances de sociedad, sino es circunstancial	Mecanismos de participación institucionalizados con reforma institucional de la institución planteada desde la gente
Formulación con participación institucionalizada, abierta y descentralizada	Informalidad de organizaciones culturales MINCUL no promueve participación directa ni debate			Siempre puede ser más participativo	Proceso participativo legítimo es descentralizado Estrategia de incidencia de APOC: AIC Mecanismos de participación y debate institucionalizados
Trabajo colectivo fortalecedor del tejido social	Sociedad civil en el sector cultura es débil en participación	Poca sensibilización de la ciudadanía para impulsar participación ciudadana		Proceso de formulación para ser participativo y legítimo debe ser totalmente descentralizado	Fortalecerse, trabajar colectivamente y articuladamente será crucial para lograr objetivos Entidad política ciudadana no partidaria que representa una idea Ciudadanía se construye lentamente desde el trabajo de muchos Trabajo colectivo no solo entre OC, sino también el Estado e instituciones privadas
Visión limitada y selectiva de la participación ciudadana	MINCUL no promueve participación directa ni debate público sobre la política, sino que es selectivo	Procesos burocráticos del MINCUL	Se realizan procesos apurados y cerrados de participación	MINCUL tiene institucionalizada una comisión de expertos Poca participación no permite involucrar poblaciones vulnerables en procesos de incidencia	Se necesita una reforma institucional planteada desde la ciudadanía Articulación para que OC sean tomadas en cuenta OC conozcan los procesos burocráticos

Anexo 4: Matriz de Repertorios de Acción (APOC)

Unidad de observación	Temas culturales de frames que pueden influenciar a estrategias	Etapas de proceso	Citas	Análisis dentro del la cita del razonamiento de estrategia	Tipo de repertorio	Análisis propio del razonamiento de estrategia
E. Mauricio Delfín	Formulación con participación institucionalizada, abierta y descentralizada	Gobierno de Salvador- Estrategia	"sabemos, señor ministro, que ustedes están en este proceso" Es el primer momento en donde [nosotros la declinamos ahí en vivo con los presentes], "Sabemos que esto está pasando" y creamos que esto [debería de suceder en todas las regiones, debería de ser participativo]; digamos que se lo declinamos de frente"	"nosotros le declinamos ahí en vivo con los presentes "Sabemos que esto está pasando" "debería de suceder en todas las regiones, debería de ser participativo"	Repertorios institucionalizados (conferencia de prensa)	Se usa la conferencia de prensa para realizar una confrontación "formal" y generar presión sobre el ministerio para reconocerse como actores vigillados.
E. Mauricio Delfín	Formulación con participación institucionalizada, abierta y descentralizada	Gobierno de Salvador- Estrategia	"la estrategia que nosotros hemos impulsado cuando hace el ENC, la idea era [contar con un espacio de la sociedad civil que era un espacio de debate y de reflexión], pero también quería ser un [espacio de interacción], donde apareciera [funcionarios públicos y nosotros pudiéramos vincularnos más, hablar con ellos y tal. Es una interpretación que se asume neutral, sin tomar una posición, sino establecer la posibilidad de diálogo]"	"contar con un espacio de la sociedad civil que era un espacio de debate y de reflexión Respecto de interacción: Funcionarios públicos y nosotros pudiéramos vincularnos más"	Repertorios NO institucionalizados (movilización de un apoyo más amplio- ENC)	Se usan los ENC como espacios de movilización con funcionarios públicos para el debate e interacción, lo cual no era posible en espacios institucionales como congresos, etc.
E. Mauricio Delfín		Gobierno de Salvador- Estrategia	"se trata de [aprovechar] así, la presencia del ministro ahí. Pero, claramente, toda la estrategia, se sabe que al [discutirlo no va a ser la diferencia], o sea, marca un [hit] en la medida que el poder, de alguna manera, o sea, que uno pueda invitar y que [respondan la invitación, se empoderar]"	"aprovechar es si, la presencia del ministro ahí "discutirlo no va a ser la diferencia Inicio en la medida del poder "respondan la invitación, se empoderar "esta agenda [...] son símbolos y gestos políticos"	Repertorios institucionalizados (conferencia de prensa)	Se usa la conferencia de prensa con la invitación al ministro como validación de ser un actor con poder
E. Mauricio Delfín		Gobierno de Salvador- Estrategia	"[esta agenda] nuevamente, todos estos [son símbolos y gestos políticos]. Pero, por otro lado, no es que esto deviene en que el ministro finalmente lo asume. Entonces, a nivel de la incidencia, es una [incidencia performática] si se quiere, pero [no es la incidencia donde la política cambia. Este recién hemos terminado el congreso]"	"incidencia performática "no es la incidencia donde la política cambia. Este recién hemos terminado el congreso"	Repertorios institucionalizados (conferencia de prensa)	Se usa la conferencia de prensa como acción de incidencia performática, reconociendo que no generará real presión sobre el ministerio
E. Mauricio Delfín	Formulación con participación institucionalizada, abierta y descentralizada	Gobierno de Salvador- Estrategia	"Entonces, esto significa que no es que lo eres 100% legítimo todo el tiempo, pero significa que estás generando institucionalidad [no a partir de una ley de gobierno] o una parte de la constitución política del Perú, [sino a partir de una serie de acciones que le dan a tu planteamiento legitimidad]. Entonces, a la hora de eso, nosotros nos imaginamos una serie de [mecanismos], estrategias. Nada más el hecho después del ENC de enviar un correo a las asesoras del ministerio que son básicamente la forma en que se reaccionan [...] nosotros no usábamos ningún tipo, lo usábamos lo menos posible porque queríamos que quedaran como electrónicos como un registro hasta legal [...] Todas esas consideraciones no son mayores, sino que obedecen a un principio de vamos a ser [lo más institucional posible] [...] nos encontramos en una fase de incidencia interna"	"mayor grado de legitimidad posible "no a partir de una ley de gobierno "sino a partir de una serie de acciones que le dan a tu planteamiento legitimidad "mecanismos "fase de incidencia interna"	Repertorios NO institucionalizados (movilización de un apoyo más amplio- ENC)	Se busca institucionalizar participación posicionando de referente la experiencia de APOC generando primero incidencia interna
E. Mauricio Delfín		Gobierno de Salvador- Estrategia	"nosotros hemos tenido [dos reuniones con el ministerio de cultura sobre ese tema oficiales con APOC] [as dos están registradas en la web]. La primera es una con Perona donde [planteamos una serie de necesidades] y lo que [nos invitan a participar como aliados], nosotros desde el principio [...] se aplica el [principio de autogobierno] y cada organización es libre de participar en un proceso si así lo desea. Nosotros no podemos invitar a la alianza. [no tenemos militancia partidaria] no podemos decir todos van a participar porque tienen que hacerlo, [porque son aliados]. Si no, lo que se plantea es una [flexibilidad extrema contextual]. Entonces, en ese momento, nos invitan a participar, y como estamos fraguados del Encuentro, con la AIC con la mano, muchas de estas organizaciones van con la agenda y se hacen presentes"	"dos reuniones con el ministerio de cultura sobre ese tema oficiales con APOC "registradas en la web "planteamos una serie de necesidades "nos invitan a participar como aliados "principio de autogobierno "no tenemos militancia partidaria "flexibilidad extrema contextual"	Repertorios institucionalizados (reuniones- 1era reunión con Perona)	Las reuniones con el MINCUL son registradas y publicadas transparentemente por APOC. Este primer acercamiento "de trabajo" genera vínculos, debido a APOC plantea necesidades y MINCUL les invita a participar oficialmente, pero su principio de autogobierno les impide aceptar tal vínculo como alianza

E. Mauricio Delfin		Gobierno de Salvador	"Luego de la [reunión con Perona], y que se dice esto y que participamos, septiembre ha debido haber sido. Porque en octubre, el otro día que sucede es que [nos invitan a participar en el foro internacional de cultura], todavía con Salvador del Solar, en el FICU. Eso fue en el 2017"	>Luego de reunión >nos invitan a participar en el foro internacional de cultura	Repertorios institucionalizados (reuniones)
E. Mauricio Delfin		Gobierno de Salvador	(en el FICU) "Entonces, nosotros participamos con ese rollo de la [co-construcción]. Les dijimos también que [debería haber una participación directa]. Es más, las otras participaciones de esa mesa coinciden en lo mismo. Y ahí es donde utilizamos la AIC para generar esa ponencia. En un momento, nosotros como alianza, tomamos la AIC, extraemos del capítulo de asociatividad e incidencia, agragamos las ideas principales y con eso se hace esa ponencia. Es un poco la [función que te digo que va más allá de la PNC] que [se convierte en una especie de ideario], no solamente la coges y la vuelves política. Si no, sirve de materia prima para un momento de cosas"	>co-construcción >participación directa >función que te digo que va más allá de la PNC >se convierte en una especie de ideario	Repertorios NO institucionalizados (movilización de un apoyo más amplio- AIC)
E. Mauricio Delfin	Formulación con participación institucionalizada, abierta y descentralizada	Gobierno de Salvador	"La idea es que la AIC se ponga como un [documento de alta calidad, de legitimidad social]. De un [proceso que va respaldado por múltiples organizaciones] a tal punto que luego [no pueda no ser considerada] a la hora de realizar una política [...] diagnóstico aún [...] No había Agenda de Incidencia Compartida [...] podría yo apostar que lo que sea que han mandado a la CEPLAN ni siquiera han considerado la AIC"	>documento de alta calidad, de legitimidad social >proceso que va respaldado por múltiples organizaciones >no pueda no ser considerada	Repertorios NO institucionalizados (movilización de un apoyo más amplio- AIC)
E. Mauricio Delfin	Inestabilidad política y baja institucionalidad	Estrategia	(sobre la PNC) "No me sorprendería eso porque los caminos que siguen estos documentos [no son caminos que tratan de valorar hay y buscar un lugar relativo a lo que se está haciendo], sino son cosas [bastantes circunstanciales]. Yo creo que la política cultural responde a las circunstancias el 90% de veces. [...] Entonces, estamos en un proceso ahorita es [sostener una cuestión que nos va a dar posicionamiento] por el lugar que ocupamos y que demostramos preocuparnos, entonces, ese es la expectativa y va a depender mucho de la circunstancia." [...] "no hemos tenido una oportunidad tan clara de utilizar nuestra posición para poner presión que es lo que generalmente uno hace en ciertos procesos que la alianza tenía"	>no son caminos que tratan de valorar hay y buscar un lugar relativo a lo que se está haciendo >bastantes circunstancias >sostener una cuestión que nos va a dar posicionamiento	Repertorios NO institucionalizados (movilización de un apoyo más amplio- AIC)
E. Mauricio Delfin	Inestabilidad política y baja institucionalidad	Gobierno de Balbuena-Estrategia	"Cuando nosotros nos acercamos en la [segunda reunión para hablar de la PNC con las nuevas autoridades] y creo que ahí estaba Balbuena. Y nosotros nos reunimos con sus asesores, el equivalente a las mismas asesoras que hablan. Y estas asesoras nos explican que ellas están [tratando de retomar], que esto es muy importante para ellos, pero que [va a ser muy difícil llegar a todas las regiones y que además temas como el tema LGBT] que ellos claramente no sabían manejar muy bien ni manejar, son muy nuevos. Ese dos niveles de interacción a nosotros nos da una materia prima que vuelve a la alianza y la reacción es como que ahora lo que [nos toca es mandar una carta cuando la ministra ya este trabajando el tema de la política], ver lo que va a plantear como estrategia e inmediatamente reaccionar ante ella [...] Ya, nunca llegamos a eso porque [la ministra nunca anunció su estrategia], nunca llegamos a eso"	>segunda reunión para hablar de la PNC con las nuevas autoridades >tratando de retomar >va a ser muy difícil llegar a todas las regiones y [...] tema LGBT [...] no manejan, son muy nuevos >nos toca es mandar una carta cuando la ministra ya este trabajando el tema de la política >ministra nunca anunció su estrategia	Repertorios institucionalizados (reuniones)
E. Mauricio Delfin		Estrategia	"Claramente, donde no hay contacto porque las asesoras que de alguna manera [organizan la agenda, plantean los temas], no les parece algo prioritario. Si, absolutamente, el [gabinete de asesores del ministro es un espacio clave] que [si no hay ahí una vinculación constante, no va a pasar mucho]. Influye mucho ahí, lo de los asesores en lo que el ministro, ministra ven o asuman como algo que tienen que hacer." [...] "Abajo de eso tienes a los viceministros que tienen un rol importante, pero que y que también pueden reaccionar, pero tienen un control sobre sus viceministerios, luego la agenda tiene que pasar hacia arriba. O sea, si el ministro no se, ojo estamos hablando de política nacional de cultura, es algo que el ministro va a ve, no lo el viceministro de interacción a nosotros nos da una materia prima que tiene esa conversación con el viceministro sobre ese tema. Luego de eso tienes, abajo, a los directores de arte, de arqueología, de la DAFO, gente que ha estado allí todo este tiempo, hay gente que ha estado mucho tiempo ahí, y que ven esto con muy buenos ojos. Lo integran, lo mencionan, te incluyen incluyen"	>organizan la agenda, plantean los temas >gabinete de asesores del ministro es un espacio clave >si no hay ahí una vinculación constante, no va a pasar mucho	Repertorios institucionalizados (reuniones)
E. Mauricio Delfin		Estrategia	"demostrado en nuestras acciones que nuestra [agenda de incidencia compartida se comparta] como un documento que tiene una [vida mucho más rica, viva, abierta, realmente atenta a los contextos de las necesidades de las personas]. Mucho [más que una política nacional] que tiene un año y que se quede [estática] por cinco. Entonces, lo que nosotros podemos hacer desde la [ejecución ciudadana para un tipo de herramienta que define agendas de incidencia], porque nosotros no estamos hablando de una política ciudadana de cultura, sino estamos hablando de una agenda incidencia compartida, un [proceso de incidencia, un plan de incidencia compartida]. Entonces, ese plan de incidencia compartida, en su propio ADN está que tiene que mutar y cambiar todo el tiempo"	>agenda de incidencia compartida se comporta >vida mucho más rica, viva, abierta, realmente atenta a los contextos de las necesidades de las personas >más que una política nacional [...] estática >ejecución ciudadana para un tipo de herramienta que define agendas de incidencia >proceso de incidencia, un plan de incidencia compartida	Repertorios NO institucionalizados (movilización de un apoyo más amplio- AIC)
E. Mauricio Delfin		Estrategia	"No. Creo que nuestra [expectativa] es que en el momento en que se vuelva a reactivar un proceso, se vuelva a convocar a gente para una política nacional o lo que sea. [no pueden no incluir a la alianza] como una entidad que tiene que estar sentada en la mesa y no puedan dejar de [reconocer que tenemos un alcance nacional]. Entonces, [estamos en un proceso] ahorita es sostener una cuestión que nos va a dar [posicionamiento] por el lugar que ocupamos y que demostramos preocuparnos, entonces, ese es la expectativa [y va a depender mucho de la circunstancia]"	>expectativa >no pueden no incluir a la alianza >reconocer que tenemos un alcance nacional >estamos en un proceso >va a depender mucho de la circunstancia	Repertorios NO institucionalizados (movilización de un apoyo más amplio- APOC)
E. Mauricio Delfin		Gobierno de Salvador- Estrategia	"Pero no, esos tipos de conversaciones porque tú sabes lo difícil que es acceder, no hay muchos espacios para eso. Siempre que el encuentro sea. Y no lo hay. 3. Esa es la [razón por la cual el Encuentro existe], porque no hay muchos espacios para la [única cuota de publicación, de investigación]. O sea, [no hay debates públicos sobre este tema] y si los hay siempre [terminan en un coloquio o un foro]"	>única cuota de publicación, de investigación >no hay debates públicos sobre este tema >terminan en un coloquio o un foro	Repertorios NO institucionalizados (movilización de un apoyo más amplio- ENC)
E. Mauricio Delfin	Formulación con participación institucionalizada, abierta y descentralizada	Estrategia	"2019. El lema del encuentro era "[No hay política cultural sin participación ciudadana]" que nos inventamos en Solar."	>No hay política cultural sin participación ciudadana	Repertorios NO institucionalizados (movilización de un apoyo más amplio- redes sociales)
E. Mauricio Delfin	Formulación con participación institucionalizada, abierta y descentralizada/ inestabilidad política y baja institucionalidad	Estrategia dos años dsps de Salvador	"Salvador del Solar estaba totalmente de acuerdo con lo que declamos, o sea, cómo no estar de acuerdo con la participación ciudadana. Pero ahora justamente, pasó el tiempo y él está ahora diciendo mira la Política nacional que estamos construyendo y era para pararse a aplaudir. Pero ahora, dos años después, cuando hay [otro ministro sentado al costado, el proceso que vamos a tener va a ser muy distinto]. Entonces, ahí podemos hablar de eso que tú dices. Ahí, la cuestión es otra. No hemos desaparecido, es más, hemos crecido, [nos hemos consolidado]. Y ahora, esto es lo que le demandamos. Ya no es una declaración de principios, es una demanda mucho más potente"	>otro ministro sentado al costado, el proceso que vamos a tener va a ser muy distinto >nos hemos consolidado >una demanda mucho más potente	Repertorios NO institucionalizados (movilización de un apoyo más amplio- APOC fortalecimiento)
E. Gloria Lescano	Gestión no transparente	Gobierno de Salvador- Estrategia	"Luego de eso [Encuentros], han armado la AIC y la han dialogado en el Encuentro Nacional de Cultura, donde le entregan la AIC a Salvador del Solar] ha venido un [proceso de seguimiento], pero han ocurrido varias cosas. La vez que estuvimos en Iquitos, donde se creó la APOC, mucha gente no sabía que dentro del ministerio se estaba desarrollando un proceso de formulación de la política nacional de cultura [...] ahí en Iquitos, cuando creamos la APOC y [entregamos la agenda] hacemos un manifiesto en [se pide que hayan reuniones abiertas, que sean en diferentes espacios como en la zona rural], que tengan traducción a lengua indígena, varios requisitos para que sea un proceso lo más amplio. Ese es el primer momento. [Ahí el ministerio mira a la APOC como una población interesante] con la que hay que dialogar. Se [logra que inviten a representantes de la APOC en los encuentros macrorregionales] que se estaban haciendo para alinearlos para la PNC"	>proceso de seguimiento >se pide que haya reuniones abiertas, que sean en diferentes espacios como en la zona rural, que tengan traducción a lengua indígena >Ahí el ministerio mira a la APOC como una población interesante >logra que inviten a representantes de la APOC en los encuentros macrorregionales	Repertorios NO institucionalizados (movilización de un apoyo más amplio- ENC y AIC)
E. Gloria Lescano		Estrategia	si interconectar ahí es el estado y los funcionarios agitan su rol de interconector. Yo siempre trato de mantenerlo bien separado. Yo ni siquiera estaba a cargo de la consultoría, era más Félix. Pero sí trabaja, [ese es mi rol de consultora], como de [indici] para que la cosa se abra más, para que haya mayor apertura porque no necesariamente todos están tan de acuerdo con procesos tan amplios de participación	>funcionarios agitan su rol de interconector >ese es mi rol de consultora >indici para que se abra más	Repertorios NO institucionalizados ("lobby")
E. Gloria Lescano		Gobierno de Balbuena	"Y ya luego [vinieron las elecciones y nos enfocamos en los procesos del gobierno local] y no en la PNC."	>vinieron las elecciones y nos enfocamos en los procesos del gobierno local	
E. Gloria Lescano		Gobierno de Salvador- Estrategia	[una acción de incidencia también fue en el FICU] "Si, ahí también [presentamos las observaciones a la PNC]. Irina fue la representante y yo trabajamos en"	>FICU >presentamos las observaciones a la PNC	Repertorios institucionalizados (foro FICU)
E. Gloria Lescano	Gestión transparente	Estrategia	"Cuando hemos enviado las cartas, hemos publicado, las observaciones las hemos [publicado]. [Todo el proceso ha sido bien abierto]. Una de las [claves es la transparencia]. Nuestras reuniones tú las puedes ver todas."	>publicado >todo el proceso ha sido bien abierto >claves es la transparencia >reuniones tú las puedes ver todas	Repertorios institucionalizados (carta)
E. Gloria Lescano		Estrategia	"Yo como consultora yo he tratado de hacer como incidencia. Y claro yo siempre [siento lo que debería de ser], y sabiendo que eso que [debería de ser] no necesariamente es lo que se va a lograr. También temas que saber que hay un punto de [negociación] pero, marca una vía a la que de eso puedes llegar a un punto medio más o menos acordado. Y también [teniendo en cuenta la falta de recursos y la inestabilidad]. O sea, uno también tiene que ser [consciente de las cosas que puede llegar a pedir]. Entonces, de manera personal, como consultora, me ha pasado que me dicho "que no pueden haber reuniones cerradas, que está". Y me han dicho de esto que has planteado "esto se puede, esto no, esto voy a tratar de negociar" y de manera interna, los [grupos funcionales], los que la vez, tienen que hacer sus propias [negociaciones internas]. [Entonces, yo voy a tratar de que esto sea en marzo. Hay pequeñas miradas al interior. No puede ser que los [salarios sean únicamente cerrados, sino generar espacios de consulta abiertos]. Donde puede estar quien quiera, quien va de la gana de participar. Incidentalmente quien que no, pero luego que sí. Donde la ciudadanía pudiera participar. Por ejemplo, lo de la traducción. Quien hayan intereses en la lengua. Eso también se relaciona con documentos con traducción en quechua y ayмара. Luego, [van a hacer algunas macrorregionales, pero luego dijeron que no, que iban a hacer en todas las regiones a través de los DDC]. [hubo como un proceso de apertura]. La web misma va cambiando. Yo asistí una noche al final del 2017, donde ponía una serie de preguntas que tenía con respecto a este tema cuando la web. Y si tú ves de la misma nota, ves actualizaciones que yo haga. En un principio, la consulta sea a ser ver vivo. Y luego lo cambian. Pongo actualización y hicieron esto, ahora está esto."	>negociación >teniendo en cuenta la falta de recursos y la inestabilidad >propio funcionarios >negociaciones internas >salarios sean únicamente cerrados, sino generar espacios de consulta abiertos >hubo como un proceso de apertura	Repertorios NO institucionalizados ("lobby")
E. Gloria Lescano	Modo de trabajo transparente	Gobierno Salvador o Gobierno Neyra-Estrategia	"Y luego, como APOC, también, con estas [6 observaciones] que le hicieron, y ahí [reunión] me parece que está gestada. Desea de estar en la página web porque se pidió se abra para que pudiera ser difundida luego. Ahí también se hicieron esos planteamientos y ahí [el ministerio responde específicamente a lo que hablamos planteado]. En algunos casos o planteando que se podía hacer en algunos casos dejando a consulta a ver, no respondiendo que se iba a hacer, pero planteando que se harían las consultas para ver de que forma se podría trabajar."	>6 observaciones >reunión >ministerio responde específicamente a lo que hablamos planteado	Repertorios institucionalizados (reunión)
E. Gloria Lescano		Estrategia	"Ahí estamos enfocados en el [fortalecimiento de los procesos de articulación] en la [capacidad de fortalecimiento de capacidades para la incidencia]. Ese es como nuestro objetivo ahora. Fortalecer más el lado de sociedad civil, el proyecto que tenemos. Y estar más articulados [para responder rápidamente a todos los cambios y valores que hay]"	>fortalecimiento de los procesos de articulación >capacidad de fortalecimiento de capacidades para la incidencia >para responder rápidamente a todos los cambios y valores que hay	Repertorios NO institucionalizados (movilización de un apoyo más amplio- APOC fortalecimiento)

Estados deberían ser interconectores, ahora estamos pero cercanos al Estado presionan para incluir
La estrategia dejó de enfocarse en la PNC porque la ministra Balbuena no respondió y porque se venían elecciones locales que podían ser más fáciles de incluir
Se utilizó el FICU como espacio de protesta por el proceso de participación cerrado que había continuado el MINCUL por decisión propia. A pesar de que haya haya aceptado el proceso, Balbuena no quiso continuar
Una estrategia ha sido la transparencia para reforzar el proceso y el arte
Negociación conociendo la realidad del Estado (falta de recursos e inestabilidad) es para fundamentar el lobby lograr procesos de apertura

Anexo 5: Matriz de Codificación abierta (MINCU)

Unidad de observación	Categorías	Categorías	Citas	Dispositivos de encuadre	Dispositivos de razonamiento
E. Gabriela Perona	Formulación bajo estándares		"Primero se hizo un trabajo de diagnóstico para [dialogar] cuál es el problema que quieres entender, la situación, el estatus de la cuestión. Diagnóstico y Marco Teórico [para justamente ver cuáles son las [grandes líneas teóricas] que existen] en el mundo sobre los distintos temas"	>dialogar >grandes líneas teóricas	>Primero se hizo un trabajo de diagnóstico para dialogar cuál es el problema >para (...) ver cuáles son las [grandes líneas teóricas] que existen
E. Gabriela Perona	Formulación bajo estándares		"Este proceso además estaba acompañado por la comisión consultiva de cultura que es un [órgano consultivo del despacho ministerial con expertos] (...) Habían unos [ilustres] en todos los campos que acompañaban este proceso. Decíamos hemos sacado esta info, y ellos decían, no pero mira, referencias en Inglaterra, y se contaba con un documento de política. [Y después de eso, ese [documento se colgó] en la web para [llevarlo a consulta], todos, el diagnóstico, el marco teórico, todos.	>órgano consultivo de (...) expertos >ilustres >documento se colgó >llevarlo a consulta	>Este proceso además estaba acompañado por la comisión consultiva de cultura >Y después de eso, ese [documento se colgó] en la web para [llevarlo a consulta]
E. Gabriela Perona	Inestabilidad política y baja institucionalidad		"Y después de eso, ese documento [se colgó en la web para llevarlo a consulta], todos, el diagnóstico, el marco teórico, todos. [Y en medio de eso], [para variar en este ministerio], [cambiaron de ministro] [se hace referencia al ministro Salvador]"	>Y en medio de eso >para variar en este ministerio >cambiaron de ministro	>Y en medio de eso, para variar en este ministerio, cambiaron de ministro
E. Gabriela Perona	Inestabilidad política y baja institucionalidad		"Entre diciembre y abril del 2017-2018. De ahí comienzan esa adaptación de políticas públicas que están más vinculadas a indicadores, necesidades públicas, que requieren un nivel de investigación adicional, entonces el equipo del despacho de la ministra Balbuena comenzó a trabajar en ese insinuo. Entiendo que [ya estaba casi terminada] y [volvieron a cambiar de ministra]."	>ya estaba casi terminada >volvieron a cambiar de ministra	> [el proceso de indicadores de la política] ya estaba casi terminada y volvieron a cambiar de ministra
E. Gabriela Perona	Formulación con participación real		"Necesitas hacer un proceso [para que la política sea legítima, necesitas hacer un [proceso participativo]. No puedes construir ninguna política porque no es legítima"	>política sea legítima >proceso participativo	> para que la política sea legítima, necesitas hacer un proceso participativo > no puedes construir ninguna política porque no es legítima
E. Gabriela Perona	Formulación con participación real		"En los talleres macro-regionales, lo que hicimos es que a través de las direcciones desconcentradas de cultura, mapear los actores regionales vinculados a todos los temas: los de patrimonio, los de industria, etc. Y los juntábamos en talleres de dos días, donde hablábamos, con una [metodología súper buena], que es la metodología [que usan los alemanes], ya diagnóstico. ¿Cuál es el problema principal de la cultura? Y validamos nuestro diagnóstico. Y en un segundo ejercicio se decía, ya y cuáles son las propuestas de esas políticas. Si estos son los problemas, ¿cómo los podrían solucionar? Si, [la gente cree que se debe de hacer procesos de consulta casa por casa] y ya. Yo estoy completamente de acuerdo que así debería de ser, pero [hay una diferencia importante entre el deberia y el principio de realidad]. El principio de realidad es que [un ministro no dura más de un año]. Mira la media, eso es en todos los sectores. No duran más de un año. Porque además [necesitas hacer esas movidas políticas] son como parte de, entonces necesitas [hacer procesos más rápidos porque todo es perfectible]. Acá queremos tener como... ¿no? En todo"	>metodología súper buena (...) que usan los alemanes >la gente cree que se debe de hacer procesos de consulta casa por casa > Hay una diferencia entre el deberia y la realidad. Un ministro no dura más de un año. >necesitas hacer movidas políticas, entonces se necesitan procesos más rápidos >todo es perfectible	>ministro no dura más de un año, (...) [por lo que] necesitas hacer movidas políticas, (...) hacer procesos más rápidos porque todo es perfectible
E. Gabriela Perona	Representatividad cuestionada y baja institucionalidad civil	Inestabilidad política y baja institucionalidad	"Pero así como la [institucionalidad formal es débil], [la institucionalidad social también es súper débil]. [No es que los grupos culturales están organizados] (...) No hay una institucionalidad, [no hay como gremios representativos, fortalecidos], todo eso [te crea un universo de con quién dialogas]. [¿Es una representación legítima o ilegítima?] No, porque el gremio x realmente no representa a los artesanos, porque ellos están por otro lado están desorganizados o [no te dicen este es un grupo pequeñito]"	>institucionalidad formal débil >institucionalidad social también es súper débil >No es que los grupos culturales están organizados >no hay gremios representativos, fortalecidos >crea un universo de con quién dialogas >es una representación legítima o ilegítima? >no te dicen este es un grupo pequeñito	>no hay como gremios representativos, fortalecidos (...) ¿Es una representación legítima o ilegítima? No, porque el gremio x realmente no representa a los artesanos
E. Gabriela Perona	Diferencias de comprensión entre servidores públicos y sociedad civil		"La [constante tensión entre los servidores públicos y la sociedad civil]. [No hablamos el mismo lenguaje]. Y eso es un problema, ah."	>constante tensión entre los servidores públicos y la sociedad civil >no hablamos el mismo lenguaje	> no hablamos el mismo lenguaje y eso es un problema
E. Gabriela Perona	Desgastada relación entre sociedad civil y el MINCU		"Las relaciones con las organizaciones culturales siempre es [tensa] porque sienten que el [ministerio no les genera ningún soporte]. Reclén en los últimos años donde se han fortalecido las políticas vinculadas a los estímulos económicos, etc., la gente ha sentido mayor relación. Pero, haber, el festival de cine de Lima no lo hace el Estado, [las grandes cosas culturales no las hace el Estado] y tampoco tiene normas, tiene políticas. Siempre ha sido, que es una herencia del INC, el Estado que restringe y no que garantiza y facilita derechos culturales. Entonces, siempre ha sido una relación distante."	>ministerio no les genera ningún soporte >las grandes cosas culturales no las hace el Estado >tampoco tiene normas	>tensa porque sienten que el ministerio no les genera ningún soporte >herencia del INC de Estado que restringe, (...) siempre ha sido una relación distante
E. Gabriela Perona	Diferencias de comprensión entre servidores públicos y sociedad civil		"Hay una [tensión] de [no hablamos el mismo idioma] y [es un error]. Y yo creo siempre que va a estar del lado de cultura, del sector porque es tu función dialogar. Es parte de tu función. El problema es que nadie entiende su función."	>tensión de no hablamos el mismo idioma >nadie entiende su función	>es un error (...) del lado del sector (...) [porque tu función es dialogar]
E. Gabriela Perona	Desconocimiento de políticas culturales de organizaciones culturales	Presupuestos insuficientes	"Y en otro lado tienes a las organizaciones culturales. No estoy hablando de APOC, sino en general. "[Quiero que me pagues mi libro". ¿Por qué? ¿Con qué criterio? "Ya, entonces hagan un concurso público". Pero no se puede hacer, [no hay tanta plata]. [No hay una propuesta más compleja que esto]. El diálogo termina siendo eso, no? Si tienes a un lado un actor que tiene estas deficiencias y al otro lado un actor que tiene estas deficiencias; la posibilidad de construir mecanismos juntos es difícil."	>Quiero que me pagues mi libro ¿Por qué? ¿con qué criterio? >no hay tanta plata >no hay una propuesta más compleja que esto >construir mecanismos juntos es difícil	>no se puede hacer, no hay tanta plata >no hay una propuesta más compleja que esto (...) [por lo que] construir mecanismos juntos es difícil
E. Gabriela Perona	Falta de espacio institucionalizado la participación	Representatividad cuestionada y baja institucionalidad civil	"Entonces, es un problema de que hay muy [poco acercamiento]. No hay espacios. No hay un espacio oficial]. Eso me parece muy loco. Creo que interculturalidad ha avanzado mucho más en eso con la creación del GTPI o el GTPA que son el Grupo de Trabajo con Pueblos Indígenas y el Grupo de Trabajo con Pueblos Amazónicos (...) Ya, formalicemos, [sentémonos juntos cada cierto tiempo a priorizar las agendas conjuntas]. Entonces, ahí, ¿quién está? Está el Estado, las organizaciones representativas de los pueblos, las nuevas organizaciones nacionales. Y es formal, tiene una declaración ministerial que lo crea. Que dice cuáles son sus miembros y se tienen que reunir cada cierto tiempo. Que funcione eso, no depende de que exista la norma. Que funcione eso depende de la conducción del espacio. Si es verdad se usa, si es verdad se toma lo que se recoge ahí, etc. Y tienes el mismo problema. Las organizaciones indígenas, el presidente, [representa] a las comunidades nativas de Loreto? Anda preguntale a las comunidades nativas de Loreto. [En verdad, no.] Acaso él para venir a decir que quisieran que la política de salud sea esa, hace de un censo, asamblea de sus organizaciones. No pues. [Pero son espacios políticos]" (Entrevistadora: la participación de la ciudadanía, sean organizaciones, sean esos, está formalizada) "[De ninguna manera]. Esa es una de las [precariedades de nuestra democracia]. En ninguna área. Ni en agricultura, ni en educación, nadie tiene [gremios legítimos]. [Es un problema]"	>no hay un espacio oficial >sentémonos cada cierto tiempo a priorizar agendas conjuntas >representa (...) En verdad, no >pero son espacios políticos	>que funcione eso depende de la conducción del espacio
E. Gabriela Perona	Representatividad cuestionada y baja institucionalidad civil	Formalización de OC		>de ninguna manera >precariedades de nuestra democracia > nadie tiene gremios legítimos >Es un problema	> nadie tiene gremios legítimos. Es un problema
E. Gabriela Perona	Falta de espacio institucionalizado la participación	Inestabilidad política y baja institucionalidad	"Y ahí hay un error, que el [Estado debería de continuar esa conversación]. Y decir, "mira si estoy de acuerdo con este y este punto. Mira, [más recomendaciones son buenas, fortalecen la democracia]. Y [lo mandas y fortaleces la conversación]. Pero [no porque cambias y cambias]"	>error >Estado debería continuar esa conversación >más recomendaciones fortalecen la democracia >lo mandas y fortaleces la conversación >pero no porque cambias y cambias	>Estado debería de continuar esa conversación (...) [que] fortalecen la democracia (...) pero no porque cambias y cambias
E. Gabriela Perona	Representatividad cuestionada y baja institucionalidad civil	Incidencia poco efectiva	"APOC, de manera [incipiente], está [agrupando temas de grupos culturales relacionados a CVC]. La [manera de relacionarse con el ministerio (e): 10 observaciones] es el reclamo concreto y no el reconocimiento de que se está trabajando bien por parte del MINCU. Además, [no se sostiene en datos] de la forma en que se toman decisiones dentro de la organización, ver quiénes las respaldan."	>incipiente >agrupando grupos (...) [de] CVC > reclamo concreto y no reconocimiento de que está trabajando bien >no se sostiene en datos	>manera de relacionarse con el ministerio es el reclamo concreto y no reconocimiento de que está trabajando bien por parte del MINCU >no se sostiene en datos sobre cómo se toman decisiones dentro de la organización

E. Gabriela Perona	X	Diferencias de comprensión entre servidores públicos y sociedad civil	Formulación con participación real	"son un poco [ilusos] en algunas cosas. Como... "pero hagamos que todo sea intercultural y transversal". [No se puede, pues. Hay que comenzar por partes]. Creo que hay [tan poco acercamiento que tampoco les permite entender cómo funcionan las cosas acá]."	-ilusos >todo sea intercultural y transversal. No se puede, pues. >Hay que comenzar por partes	>tan poco acercamiento que tampoco les permite entender cómo funcionan las cosas acá
E. Gabriela Perona	X	Representatividad cuestionada y baja institucionalidad civil	Incidencia poco efectiva	"Yo creo que [no ha sido no dialogante], sino que su [punto de diálogo es poco concreto]. Y además [siempre ha sido "la recomendación"]. Te envío un documento donde te pido que reincorpores todo esto. Ya, [pero eso fue consultado con cuánta gente]...tatata."	>no ha sido dialogante >punto de diálogo es poco concreto >siempre ha sido la "recomendación" >pero eso fue consultado con cuánta gente	-
E. Gabriela Perona		Desconocimiento de políticas culturales de organizaciones culturales		"Esos talleres en verdad son. Si. ¿Cómo solucionamos el problema?. "Deberíamos trabajar con las organizaciones y los artistas locales". [Eso no es ninguna solución]. ¿No es cierto? La formación y la [creación de políticas no es un dominio público]. ¿Y cuál es el impacto en el ciudadano?. "Que los artistas tienen más [dinero]". Ya, ese [no es un impacto real]. No es un impacto.	>Eso no es ninguna solución >la creación de políticas no es de dominio público >dinero (...) no es un impacto real	>La formación y la creación de políticas no es un dominio público
E. Félix Lossio	X	Incidencia asertiva		"Y lo que hace APOC ahí es muy importante. Debería de seguir en esa línea (...) Son muy capos, a Mauricio lo conozco y bueno. [Yo los conocí primero por gente cercana]. Gloria, Paloma, Mauricio. Son como mí lado más directo."	>los conocí primero por gente cercana	>Son muy capos, (...) lo conozco y bueno
E. Félix Lossio	X	Incidencia asertiva		"Pero sí no, por [facebook los vi muy activos]. Y sin duda, los comunicados que [sacaban de incidencia pública] a nivel local, de lo que necesitaba la cultura a nivel local. (...) [Cuando me tocó estar del lado de apoyar al ministerio] también [me tocó reunirme con ellos], entonces [los conocí mucho por redes y por las personas directamente involucradas]."	>facebook los vi muy activos (...) sacaban de incidencia pública >Cuando me tocó estar del lado de apoyar al ministerio me tocó reunirme con ellos >los conocí mucho por redes y por las personas directamente involucradas	>los conocí mucho por redes y por las personas directamente involucradas
E. Félix Lossio		Necesidad de interlucio		"[no es un sector sencillo] (...) en [cultura es un sector muy sensible, maneja muchas sensibilidades]. ¿Por qué estos escritores y estos no? Si se hace una feria de arte, por qué esta propuesta y esta no? Si el ministro o el representante va a una exposición [¿Por qué va a esa y a esta no? Y también lo que tú dices. Que tocan fibra. Si se hace una película o un libro o una obra escénica, muchas veces denuncia temas contemporáneos que son frutos de debate: temas de género, idea de nación, el indígena. [Siempre va a generar distintas miradas]. Entonces, siempre es un sector como sensible" "muchos frentes. El frente de cuidar la huaca y que nadie la toque, está de los mismos arqueólogos que dicen que la gente vaya, que la pise, con los cuidados obviamente. Está el frente de las industrias, de lo económico, está el frente de la ciudadanía, de lo intercultural. Muy, muy [complejo]."	>no es un sector sencillo >cultura es sector muy sensible, maneja muchas sensibilidades >¿por qué esta sí y esta no? >siempre va a generar distintas miradas. >complejo	> no es un sector sencillo (...) cultura es sector muy sensible, maneja muchas sensibilidades
E. Félix Lossio		Formulación con participación		"[sobre todo en el sector cultura, si requiere la participación] y que [distintas voces sean no solo escuchadas, sino también incorporadas] en sí. Y creo que [de alguna forma se ha hecho, con debilidades], con falencias (...) lo que yo he visto el ministerio de fuera y de dentro, han sido una serie de [acciones que se ha preocupado en incorporar a los actores]."	>sobre todo el sector cultura requiere participación >distintas voces sean escuchadas (...) [e] incorporadas >de alguna forma se ha hecho con debilidades >acciones (...) por incorporar actores >demanda	>sobre todo el sector cultura requiere participación (...) de alguna forma se ha hecho con debilidades
E. Félix Lossio		Formulación con participación real		"Creo que también ahí siempre hay una [demanda] [que se amplíe más la participación] y [me parece correcta]. [Pero, honestamente, siempre hay que evidenciar los límites físicos] que existen, ¿no? Porque no es tan sencillo si quisieramos realmente una participación absolutamente inclusiva y de verdad, tendríamos que escuchar a los representantes solo a nivel lingüístico de las 48 lenguas. Y cómo hacemos esto si no hay traductores ni de la mitad de las lenguas. Entonces, [hay barreras reales, lingüísticas, hasta de acceso y presupuestales para hacer de verdad absolutamente inclusivos], pero sí se puede incidir en fortalecer esos mecanismos de participación (...) [Si estamos en el mismo discurso, pero también es importante poner en la ecuación las limitaciones] y los retos que existen para Perú."	>que se amplíe la participación y me parece correcta >pero honestamente, (...) evidenciar límites físicos >no es sencillo una participación absolutamente inclusiva >hay barreras reales, lingüísticas, hasta de acceso presupuestales para ser (...) absolutamente inclusivos	>Si estamos en el mismo discurso, pero también es importante poner en la ecuación las limitaciones
E. Félix Lossio		Necesidad de interlucio	Formulación con participación real	"Yo creo que la imagen que tiene el [Estado es que no convoca], que es [excluyente]. [Que no genera mecanismos participativos], creo. (...) [Siempre va a haber crítica], es lo que toca, es lo que hay. Ahí es la mirada [que debería ser más convocante]."	>Estado que no convoca excluyente >que no genera mecanismos participativos >siempre va a haber crítica >que debería ser más convocante	>siempre va a haber crítica (...) que debería ser más convocante
E. Gloria Lescano		Formulación bajo estándares		"lo que se hizo dentro de los ministerios, fue que se creó una [comisión interna de diferentes directores claves para el desarrollo de la Política Nacional de Cultura]. Directores de artes, de arqueología, varios directores. No todos, pero, qué será, unos 12. Y con ellos habían [reuniones periódicas que presentaban avances] de estos documentos por escrito. También ellos [daban los insumos para hacer el diagnóstico]. Y luego, durante el periodo de Salvador, [existió una comisión de Cultura, que eran de personas externas al ministerio, sociedad civil: intelectuales, académicos], como 10. Eran la comisión nacional de cultura. Ellos también funcionaban a la vez, se les presentaba avances. Era una comisión interna de directores y una comisión externa."	>comisión interna de diferentes directores claves para el desarrollo de la PNC >reuniones periódica con avances del documento >insumos para el diagnóstico >comisión nacional de cultura con personas externas al ministerio, de la sociedad civil (intelectuales, académicos) >se les presentaba avances	>reuniones periódica con avances del documento
E. Gloria Lescano		Formulación con participación	Inestabilidad política y baja institucionalidad	"Se dieron esas reuniones macro-regionales y nuestra tarea con Félix era procesar todas estas reuniones y que de ahí salga el Diagnóstico. Luego de ese documento, la idea era [generar un proceso amplio de trabajo de consultas] para ya la construcción de la política porque eso [había sido solamente el diagnóstico]. Y ahí es donde va sale Salvador y [emplea toda la fila de ministros que entran y salen]. Él sale en el 2017. [No se ha vuelto a retomar con fuerza el tema]."	> generar un proceso amplio de de trabajo de consultas > emplea toda la fila de ministros que entran y salen >No se ha vuelto a retomar con fuerza el tema	> emplea toda la fila de ministros que entran y salen (...) No se ha vuelto a retomar con fuerza el tema
E. Gloria Lescano		Inestabilidad política y baja institucionalidad		"Como es la Política Nacional de Cultura, lo que ocurre es que no se maneja desde un viceministerio o desde una dirección, sino se maneja desde el gabinete de asesores. Hay siempre alguien en el gabinete de asesores que tiene la responsabilidad de ver ese tema, entonces va variando porque también [los ministros cambian los ministros, cambian variando]. En principio es el ministro o la ministra responsable, luego el jefe o la jefa de gabinete de asesores y ese jefe o jefa de gabinete de asesores designa a alguien de los asesores del ministro o la ministra para que se encargue de ejecutar ese tema. Cuando yo estaba era Denise Legard y puso a cargo a Gabriela Perona. [En el 2017 con Salvador del Solar]. Luego que ellas se fueron, estuvo un tiempito Melissa Patiño y ya luego yo perdí el rastro. Luego creo que estuvo Jackeline Mori como jefa de gabinete, cuando estaba Balbuena."	>los ministros cambian, cambian variando	-
E. Gloria Lescano	X	Necesidad de interlucio	Incidencia poco asertiva	"[Yo como consultora yo he tratado de hacer como incidencia]. Y claro yo siempre [planteo lo que debería de ser. Y sabiendo que eso que debería de ser no necesariamente es lo que se va a lograr]. También tienes que saber que hay un punto de [negociación]. Pero, [marcas una valla alta para que de eso puedas llegar a un punto medio más o menos aceptable]. Y también teniendo en cuenta la [falta de recursos y la inestabilidad]. O sea, uno también tiene que ser [consciente de las cosas que puede llegar a pedir]. (...) Hay [pequeñas microluchas al interno]. (...) No puede ser que los talleres sean únicamente cerrados, sino generar espacios de consulta abiertos. Donde puede entrar quien quiera, quien le de la gana de participar. Inicialmente dijeron que no, pero luego que sí. Donde la ciudadanía pudiera participar. Por ejemplo, lo de la traducción. Que hayan intérpretes en las lenguas. Eso también se relaciona con documentos con traducción en quechua y aymara. Luego, iban a hacer algunas macrorregionales, pero luego dijeron que no, que iban a hacer en todas las regiones a través de los DDCs. Hubo como un [proceso de apertura. La web misma va cambiando]. Yo escribí una [notta al final del 2017], donde ponía una serie de preocupaciones que tenía con respecto a este tema citando la web. Y si tú ves de la misma nota, ves actualizaciones que yo hago. [En un principio, la consulta iba a ser vía web. Y luego lo cambian]. Pongo actualización ya hicieron esto, ahora está esto. Y luego, [como APOC, también, con estas 6 observaciones que le hicieron], y ahí la reunión me parece que está trabada."	>yo como consultora yo he tratado de hacer como incidencia >planteo lo que debería ser (...) sabiendo que no necesariamente se va a lograr >negociación >consciente de cosas que puede llegar a pedir >la web va cambiando >notta al final de 2017 (...) En un principio, la consulta iba a ser vía web. Y luego lo cambian. Pongo actualización ya hicieron esto, ahora está esto. >como APOC, también, con estas 6 observaciones que le hicieron	>marcas una valla alta para (...) llegar a un punto medio, (...) teniendo en cuenta falta de recursos e inestabilidad >pequeñas microluchas al interno (...) Hubo un proceso de apertura

E. Gloria Lescano	X	Formulación con participación real		"se logra que inviten a representantes de la APOC en los encuentros macrorregionales que se estaban haciendo para alinearnos para la PNC. Igual ahí hubieron algunos problemas, en donde hubieron algunas regiones en donde no invitaron a todos o como que fue más cerrado. Igual [se logró que en algunos espacios se participe.]"	>hubieron problemas >regiones en donde no invitaron a todos >se logró que (...) se participe	
E. Gloria Lescano		Limitada visión de participación		"Ahi en los talleres yo también tenía muchas observaciones. A mucha gente le gustó la [metodología], pero también en algún sentido, tuvo un buen resultado, pero también sentía que [dejaba de lado muchos otros espacios] porque era una metodología de escribir en tarjetas, pagar... Había [poco espacio para el debate, construcción colectiva], el debate [era muy automatizado]. Entonces, [se avanzaba rápido, se llegaba a las conclusiones rápidamente], sí, había poco espacio para el debate largo (...). Había [poco espacio para generar debate, para discutir, para generar espacios disruptivos]. [Eran bien tranquilas las reuniones]. Por ahí habrá habido una costa, pero no ha habido como no esto no se puede meter: era un espacio amplio donde [simplemente se trataba de recoger todo] y ya nosotros teníamos la tarea de todo eso sistematizarlo"	>metodología (...) que dejaba de lado mucho espacios >poco espacio para el debate, construcción colectiva >muy automatizado >Eran bien tranquilas las reuniones >simplemente se trataba de recoger todo	>se avanzaba rápido, se llegaba conclusiones rápidamente (...) [a costa de] poco espacio para discutir, (...) para generar espacios disruptivos
E. Gloria Lescano		Limitada visión de participación		"Lo que sí era que [no eran abiertos], entonces algunos te podrán contar de [algunos espacios en los que quisieron, pero no pudieron]... Pero [una vez que ya estabas ahí dentro], creo que la mayoría tenía una [buena experiencia]"	>no eran abiertos >algunos espacios en los que quisieron, pero no pudieron >una vez adentro, (...) buena experiencia	>no eran abiertos, [pero] una vez adentro, (...) buena experiencia
E. Gloria Lescano		Formulación con estándares	Formulación bajo estándares	"las conclusiones que nosotros dábamos eran no solo lo que ocurría en las consultas sino que hicimos todo un [proceso de revisión del estado de la cuestión de data, indicadores, temas de cultura del Perú]. Era una [mezcla, era tanto lo que decía la data, la estadística, tanto lo que decía la sociedad civil]. Entonces, el documento tiene estos dos componentes. Además, hicimos entrevistas a profundidad. Entonces lo que ellos hacían era [revisar esas conclusiones] y, por ejemplo, hay muy poca información sobre artes visuales, no hay casi nada de data. Entonces, [ellos sabían algún dato o algún libro para que se pudiera profundizar]. Por ejemplo, alguna conclusión sobre algún tema, ellos decían, oye, pero esto [también se podría leer de esta otra forma]."	>proceso de revisión del estado de la cuestión de data, indicadores, temas de cultura del Perú >mezcla, era tanto lo que decía la data, la estadística, (...) y la sociedad civil >revisar esas conclusiones >sabían algún dato o algún libro para que el interlocutor es el Estado y funcionario asuman su rol de interlocución	>revisar esas conclusiones (...) [y] sabían algún dato o algún libro para (...) profundizar
E. Gloria Lescano		Necesidad de interlución	Limitada visión de participación	"Ei [interlocutor ahí es el Estado] y los [funcionarios asuman su rol de interlocución]. Yo siempre [traté de mantenerlo bien separado]. (...) Pero [si] trataba, desde mi rol de consultora, como de incidir para que la cosa se abra más], para que haya mayor apertura porque [no necesariamente todos están tan de acuerdo con procesos tan amplios de participación]."	>traté de mantenerlo separado >no necesariamente todos están de acuerdo a procesos tan amplios de participación	>si] trataba desde mi rol de consultora, (...) incidir para que (...) se abra más
E. Gloria Lescano		Necesidad de interlución	Limitada visión de participación	>[Poca vocación de escucha hacia la ciudadanía] proviene de una [visión enzimismada, privilegiada y peyorativa hacia la participación ciudadana]	>visión enzimismada, privilegiada y peyorativa hacia la participación ciudadana	>con poca vocación de apertura a escucha hacia la ciudadanía
E. Gloria Lescano		Inestabilidad política y baja institucionalidad	Formulación con participación	"Salvador del Solar es muy [consciente que estos puestos del Estado son efímeros] y [tenía mucha premura]. [Quería sacarlo ya]. Pero lo cierto es que no se podía sacar tan rápido tampoco. Yo entendía su premura, pero tampoco [no puedes forzar tanto un proceso solo porque el Estado es inestable y frágil]. No puedes. Hay que [al menos luchar para que la cosa se mantenga y camine]. Pero ya luego de él, nadie lo ha retomado con esa fuerza"	>consciente de que puestos del Estado son efímeros >premura. Quería sacarlo ya >no se podía sacar tan rápido >al menos luchar para que la cosa se mantenga y camine >Luego de él nadie lo ha retomado con fuerza	>no puedes forzar tanto un proceso solo porque el Estado es inestable y frágil
E. Gloria Lescano		Inestabilidad política y baja institucionalidad	Limitada visión de participación	"Por tiempo es. Por [inestabilidad de gobierno]. Por [desconocimiento], no se sabe cómo se hace. Por [miedo a cómo va a reaccionar la ciudadanía]. Y que [no hay visión a largo plazo]"	>inestabilidad >desconocimiento >por miedo a cómo va a reaccionar la ciudadanía >no hay visión a largo plazo	>[poca apertura para participación es] por inestabilidad, por desconocimiento (...) y no hay visión a largo plazo
E. Gloria Lescano		Formulación bajo estándares		"Le daban un [vuelo hacia otras miradas], como son [intelectuales, pensadores]. [Qué queremos ser como país], como nación. Eran más [conversaciones de ese porte]. Muy [pocas cosas de precisiones, "ay esto de acá no me parece"]. No, no era así. Era como un debate o una reflexión más global. Y si en unas ocasiones [pedían que se profundice más un tema]. Oye, deberíamos de reflexionar cuáles serían los efectos de la Política Nacional de Cultura, ese tipo de cosas. Más general, no precisión"	>vuelo hacia otras miradas >intelectuales, pensadores >qué queremos ser como país >muy pocas cosas de precisiones "ay esto no me parece" >reflexión más global	>qué queremos ser como país (...) reflexión más global
E. Gloria Lescano		Limitada visión de participación	Formulación con participación	"pero al gobierno le [falta fortalecer] todos estos componentes vinculados a estos otros [aspectos relacionados a la mejora de la convivencia], la [construcción de ciudadanía, la instauración de nuevos sentidos de comunidad], al [fortalecimiento de la democracia], al fortalecimiento de capacidades críticas, a [generar espacios para la reflexión colectiva]. [Todo eso otro es un discurso que no existe]"	>falta fortalecer (...) aspectos relacionados a la mejora de convivencia >construcción de ciudadanía, instauración de nuevos sentidos de comunidad >fortalecimiento de democracia >espacio de para reflexión colectiva	>Todo eso otro es un discurso que no existe
E. Gloria Lescano		Necesidad de interlución	Incidencia asertiva	"Y me han dicho de esto que has planteado "[esto se puede, esto no, esto voy a tratar de negociarlo]", y [de manera interna, los propios funcionarios, los que la ven, tienen que hacer sus propias negociaciones internas]. Esto quiero que esté en diciembre, voy a tratar de que esto sea en marzo. Hay pequeñas [microluchas al interno]"	>esto voy a tratar de negociarlo >microluchas al interno	>de manera interna, propios funcionarios hacen propias negociaciones
E. Paloma Carpio		Inestabilidad política y baja institucionalidad		"Gloria había renunciado y Felix Llosio que es el actual Director de Industrias y Artes estaba contratado como consultor a cargo del proceso de elaboración, conceptualización y acompañar la propuesta que se valide. Y me propone a mí hacer lo que quedaba del proceso juntos y acepté a inicios de marzo empezamos a presentar una metodología para recibir aportes, a revisar y sistematizar lo que había salido, a ver algunos temas sensibles para consultarlos más. [Ahi pasó que renuncié] Nayra y entró Patricia Balbuena y entonces hubo [cambio de todo el gabinete de asesores]. Y empezamos a avanzar y hacia mayo máximo en algún nos convocó la nueva jefa de gabinete de asesores. Gabriela Perone estuvo con Salvador, pero luego se fue con Patricia Balbuena en Kali Warmi. Ella no era jefa de gabinete de asesores, pero sí impulsaba la política, tenía un rol dentro del proceso. Cuando yo estuve, estaba Melisa Paffio que estaba [tratando de meterle punche], pero luego nombraron a Vaquellina Mori, pero ella había estado antes y [nunca había tenido una buena disposición hacia procesos participativos]."	>renuncié >cambio de todo el gabinete de asesores >meterle punche	>nunca había tenido buena disposición hacia procesos participativos
E. Paloma Carpio		Inestabilidad política y baja institucionalidad		"Con la [inestabilidad] que hay todo ha sido [avanzar, frenarse, avanzar un poquito más y frenarse] (...) " Justo cuando nos dijeron hasta aquí no más a Felix y a mí, había salido una normativa que establecía cómo se elabora una política nacional en cualquier sector y el CEPLAN que es la autoridad para regular esos procesos. Y entonces nosotros participamos en una serie de reuniones en donde se nos explicó cómo se tiene que conseguir la política, nos dijeron que había que esperar que se apruebe un reglamento o de plan metodológico de trabajo para la generación de políticas nacionales al cual el documento de la política nacional se tenía que alinear"	>inestabilidad >avanzar, frenarse, avanzar un poquito más y frenarse	
E. Paloma Carpio		Burocrático y reactivo		"Los temas urgentes son iguales para cualquier institución pública: Plan Operativo Institucional Anual (los POIs). Las matrices que te dicen qué vas a hacer, cuánto vas a gastar. La vida del ministerio se va haciendo matrices con indicadores que hay que inventarse o hay que estar alineados a una matriz de indicadores de metas nacionales que eso sí existe. [Casi todo en el ministerio se va a rendir cuentas] a otros: a la PCM o a CEPLAN de cómo se está operando. Entonces, la energía de la gente está en el funcionamiento del día a día." "Lo cierto es que [en burocracia se va casi todas las energías del Estado]. Todo el mundo pide opinión técnica. A alguien se le ocurre hacer algo que se asocia a tu tema y te piden opinión técnica." "[En apagar incendios se va la vida del Ministerio de Cultura], es toda la maquinaria del Ministerio a moverse que no es la visión política de lo que apunta el ministerio, [son parches, procesos administrativos]"	>casi todo se va en rendir cuentas >en apagar incendios se va la vida del MINICUL >son parches, procesos administrativos	>en burocracia se va todas las energías del Estad
E. Paloma Carpio		Necesidad de interlución		"Se necesita [alguien que comprenda los dos mundos], ver cómo dialogan." "El rol de alguno de nosotros es como traductores. (...) Solo con esos dos desafíos, quienes asumimos roles de interlución, tenemos que hacer ese [rol de traducción para que se comprendan ambos actores]. Hay que hacer a veces mucho esfuerzo por que el [Estado vea, tome lo que dice la sociedad civil como algo prioritario porque no la ve]; y que la [sociedad civil también comprenda lo complejo que es el trabajo en el Estado]"	>alguien que comprenda los dos mundos >traductores para que se comprendan ambos actores	>mucho esfuerzo por que el Estado vea, tome lo que dice la sociedad civil como algo prioritario (...); y que la [sociedad civil] también comprenda lo complejo que es el trabajo en el Estado"
E. Paloma Carpio		Limitada visión de participación		"Con Salvador del Solar se empezó a plantear el proceso. Se hicieron algunas consultas... empezaron a hacer esas reuniones abiertas por temas y a [nivel descentralizado]. Ha sido un poco polémica porque muchos dijeron "yo me enteré de esa reunión, pero nunca fue convocada". Hubo un criterio un poco extraño que evidentemente Gloria estaba en contra de eso. Sí, ahí se puso un criterio desde la alta dirección del ministerio de decir son espacios de consulta muy selectivos. Y justo el año pasado, a inicios del 2018, cuando el proceso de la política iba a entrar a una etapa más amplia de consulta ciudadana."	>nivel descentralizado >consultas un poco polémica >nunca fue convocada >criterio un poco extraño	>desde la alta dirección (...) espacios de consulta muy selectivos
E. Paloma Carpio	X	Incidencia asertiva		"Yo siento que el [nivel de incidencia] que tiene Mauricio y muchos miembros de la APOC planteando que esto se incorpore en la [APOC] es algo que sí existe y se [lo han logrado muchísimo]. Hasta donde vi la política [si incorporaba varios de los aportes de la agenda de incidencia compartida] de APOC"	>nivel de incidencia (...) de APOC (...) existe y (...) lo han logrado >[política] si incorporaba (...) aportes de la AIC	>nivel de incidencia (...) de APOC (...) lo han logrado por que la [política] si incorporaba (...) aportes de APOC

E. Paloma Carpio	Desconocimiento de políticas culturales de organizaciones culturales		"[saber como funciona el estado], [no solo lanzar cosas al aire como ideas sueltas], sino elaborar el documento consensado, revisado. Puede ser [a veces muy irresponsable el rol de la sociedad civil] cuando dice "ay, quiero una política de cultura pues!" El Estado sí va a responder si dices "retomamos este documento de trabajo previo en el cual tales personas han nutrido de esta manera, se presenta como propuesta esperando que pueda ser escuchada". "En el mundo del arte es "si no tenemos subvenciones". [Me desespera un poco cuando la demanda es solo por temas económicos], cuando no estás dispuesto a aportar en otros planos, en conceptos a debatir..., o en propuestas a implementar. [Cuando dices necesitamos más plata]. A eso me refiero cuando digo que hay que tener [mucha madurez de ambas partes para que el diálogo sea en condiciones adecuadas para que el Estado no te vea como inferior ni sientas tú que el Estado este en la obligación de escucharte], [está en la obligación de escucharte, pero si lo formulas como obligación]. Realmente, [el lenguaje es muy importante]. Si no apelamos por ejemplo a la confianza, la cosa puede entramparse."	>saber como funciona el Estado >no solo lanzar cosas al aire como ideas sueltas >irresponsable el rol de la sociedad civil	-
E. Paloma Carpio	Desconocimiento de políticas culturales de organizaciones culturales	Necesidad de interrelación	"Para que haya una Política nacional tiene que haber una [autoridad que se la juegue por ese proceso] y que se la juegue por [impregnar una visión] de cómo tiene que ser ese proceso"	>cuando dices necesitamos más plata >está en la obligación de escucharte, pero si lo formulas como obligación >el lenguaje es muy importante	>hay que tener mucha madurez de ambas partes para el diálogo sea en condiciones adecuadas y Estado no te vea como inferior ni sientas tú que el Estado este en la obligación de escucharte si formulas como obligación
E. Paloma Carpio	Inestabilidad política y baja institucionalidad		"Pero también [se necesitaban liderazgos]. Y es un [tema sensible en el sector cultural]. Hay una cuestión de [no asumirse como representante]. Y creo que está bien en el espíritu, pero a veces a lo que lleva eso es que nadie asume el liderazgo de las cosas. Me compro este pieyto y lo asumo yo, pero no soy solo yo sino que somos todos nosotros si yo tengo que hablar, yo hablo, pero se que estoy respaldada. Pero a veces [se teme a asumir este tipo de responsabilidad de vocería y liderazgo o se ve mal]. [Se genera suspicacia cuando alguien tiene más protagonismo] que otro. Hay una medida ahí como liderazgo auténtico, validado, legítimo y el afán de protagonismo. Una cosa difícil de ponderar que si no se hace bien, genera suspicacia"	>necesitaban liderazgos >tema sensible en el sector cultura >no asumirse como representante >liderazgo auténtico >afán de protagonismo	>autoridad (...) impregnar una visión de cómo tiene que ser el proceso >se teme asumir responsabilidad de vocería y liderazgo (...) se genera suspicacia cuando alguien tiene más protagonismo
E. Paloma Carpio	Necesidad de interrelación	Formulación con participación	"El otro día se hablaba de esto la confianza. [Si el proceso no genera confianza, nadie se va a embarcar en eso]. [Para que haya una PNC que sea debatida, amplia, concertada, lo único que se puede generar es un proceso de confianza]. Que la gente sienta que vale la pena invertir ese tiempo en aportar. Que vea que a [nivel de alcance que va a ver es algo que beneficia a todos] y que se asuma esa responsabilidad."	>si el proceso no genera confianza, >nadie se va a embarcar en eso >nivel de alcance que va a haber es algo que beneficia de todos	>para una PNC debatida, amplia, concertada se necesita confianza
E. Paloma Carpio	Necesidad de interrelación	Limitada visión de participación	"La participación lamentablemente para el concepto de muchos es más lenta, más cara, te quita autoridad y entonces, para [algunos funcionarios de un perfil muy autoritario], la participación "no sirve, es speech. Nosotros somos el ejecutivo y sabemos lo que tenemos que hacer". Hay mucha gente que piensa así. O sea, qué vas a consultar si tú deberías saber lo que te toca hacer"	>[participación como] lenta, más cara, te quita autoridad >algunos funcionarios con perfiles autoritarios >qué vas a consultar si tú deberías saber lo que te toca hacer	>somos el ejecutivo y sabemos lo que tenemos que hacer
E. Paloma Carpio	Necesidad de interrelación		"hay un [nivel de madurez que hay que tener desde las dos partes que no siempre está] y a veces ese [rol clave de interrelación] de [puente entre uno y otro es fundamental para garantizar las condiciones de diálogo] (...) Entre esta cuestión de la [desconfianza], que hay [lógicas de operar distintos entre el estado y la sociedad civil]."	>rol clave de interrelación >desconfianza >hay lógicas de operar distintos entre el Estado y la sociedad civil	>nivel de madurez que hay que tener desde las dos partes que no siempre está >puente entre uno y otro es fundamental para garantizar condiciones de diálogo
E. Paloma Carpio	Inestabilidad política y baja institucionalidad		"[Institucionalmente el ministerio ha estado en una situación muy vulnerable] estos últimos años sobre todo (...) No hay las condiciones, o sea, [con el nivel de estabilidad que hay nada se logra de manera continua]."	>institucionalmente el ministerio (...) situación muy vulnerable	>con el nivel de estabilidad que hay nada se logra de manera continua
E. Paloma Carpio	Formulación con participación	Inestabilidad política y baja institucionalidad	"lo nuestro [se vio trunco muy rápido], pero dentro del plan que hablamos hecho [habla en la ruta una reunión con APOC]. [Espacio de trabajo con distintos actores representativos del sector al proceso de articulación]. Pero eso al toque se trunco y no hubo posibilidad de proponerlo."	>se vio trunco muy rápido >habla en la ruta una reunión con APOC	>espacio de trabajo con distintos actores representativos del sector al proceso de articulación (...) el toque se trunco
E. Paloma Carpio	Inestabilidad política y baja institucionalidad	Dilema de recursos para asegurar participación	"Entonces, siento que [si no hay voluntad política y los recursos para hacer una política nacional de cultura]. Salvador del Solar intentó eso, pero no le dio los recursos, la vida. Igual [era muy corto el plazo]."	>Salvador del solar intentó eso, pero no le dio los recursos >era muy corto el plazo	>si no hay voluntad política y los recursos para hacer una PNC
Nota de prensa Andina 24/02/2017	Formulación bajo estándares		"Agradecemos a las cinco peruanas y cinco peruanos [destacados en el ámbito de la cultura] que tendrán como principal tarea durante este 2017 el [diseño de la Política Nacional de Cultura] que permitirá [contar con un norte que trascenderá a los gobiernos] y más aún con la [cercanía del Bicentenario] de los 200 años de la Independencia del Perú", afirmó el ministro del Solar durante su exposición.	>destacados en el ámbito de la cultura >diseño de la Política Nacional de Cultura >contar con un norte que trascenderá a los gobiernos >cercanía a bicentenario	-
Medio social Facebook 06/09/2017	Formulación con participación		[donde reunimos a representantes] del Gobierno regional, organizaciones culturales, organizaciones indígenas, artistas, artesanos, empresarios y medios de comunicación. (...) queríamos saber [cuáles eran las principales problemáticas] del sector cultura	>donde reunimos a representantes >cuáles eran las principales problemáticas	-
Medio social Facebook 28/09/2017	Formulación con participación		[continuamos recogiendo información y propuestas].	>continuamos recogiendo información y propuestas	-
Radio Filarmonía (Entrevista Gabriela Perona) 23/10/2017	Lógicas diferentes de cultura como factor de desarrollo		hasta la fecha no habíamos podido contar con este instrumento validado. Entonces en el mes de marzo iniciamos un proceso de trabajo muy largo para contar con una PNC. Este instrumento nos va a dar los enfoques, a plantear los objetivos y cuáles son las estrategias que el sector cultural a nivel nacional va a desarrollar para lograr [colocar a la cultura] como una [dimensión fundamental del desarrollo].	>colocar a la cultura >dimensión fundamental del desarrollo	-
Radio Filarmonía (Entrevista Gabriela Perona) 23/10/2017	Formulación con participación real		contaba hemos venido trabajando desde marzo en varias etapas de trabajo. Hemos hecho [talleres a nivel regional] donde han participado [actores de distinto tipo] todos ellos relacionados al sector cultural. Y con eso [hemos ido construyendo un documento] que próximamente [vamos a poner en conocimiento de toda la ciudadanía].	>talleres a nivel regional >actores de distinto tipo >hemos ido construyendo un documento >vamos a poner en conocimiento de toda la ciudadanía	-
Radio Filarmonía (Entrevista Gabriela Perona) 23/10/2017	Formulación bajo estándares		[ha recogido políticas nacionales que se han desarrollado en la región]. La [mayoría de países de la región cuenta ya hace varios años con políticas de cultura]: México, Chile, Colombia, Costa Rica. Hemos trabajado con esos referentes conociendo su propio proceso, identificando también cuáles han sido el [impacto en el Desarrollo de su ciudadanía], de sus industrias culturales, en el cumplimiento de los derechos culturales de la ciudadanía.	>impacto en el desarrollo de su ciudadanía >mayoría de países de la región cuenta ya hace varios años con políticas de cultura	>ha recogido políticas nacionales que se han desarrollado en la región
Radio Filarmonía (Alejandra Arespi) 23/10/2017	Formulación bajo estándares		en el marco de la elaboración de la PNC hemos comenzado a trabajar también en este foro internacional que tiene como objetivo darle [visibilidad al proceso de elaboración]. Y al tener [invitados internacionales], pero también [especialistas nacionales] va a ser un [intercambio profundo discutir y seguir] avanzando en la política nacional, en las ideas, en los conceptos. Y al mismo tiempo compartirlo con el público y ponerlo en agenda del público en general.	>visibilidad al proceso de elaboración >invitados internacionales >especialistas nacionales >intercambio profundo discutir y seguir	>intercambio profundo discutir y seguir
Radio Filarmonía (Alejandra Arespi) 23/10/2017	Lógicas diferentes de cultura como factor de desarrollo		queremos poner la [cultura en un espacio políticamente relevante]. La cultura [siempre ha sido visto como algo accesorio], que es bonito tener, pero que no es necesario.	>siempre ha sido visto como algo accesorio	>cultura en un espacio políticamente relevante
Radio Filarmonía (Entrevista Gabriela Perona) 23/10/2017	Lógicas diferentes de cultura como factor de desarrollo		cultura y desarrollo (...) a nivel de las políticas nacionales que tienen que ver con nuestros [marcos de convivencia, con el desarrollo humano y el desarrollo social de nuestra ciudadanía].	>marcos de convivencia, con el desarrollo humano y el desarrollo social de nuestra ciudadanía	-

Radio Filarmonía (Entrevista Gabriela Perona) 23/10/2017	Formulación con participación	Uno de los principios de toda política cultural es el [respeto por la diversidad]. La cultura es algo que nos permite construir desde la diversidad. [No necesitamos una sola visión]. Ni una sola visión de nuestro país ni una sola visión sobre algo. Lo que necesitamos es que [con nuestras visiones caminar y construir algo juntos]. Y eso es lo que nos permiten las políticas.	>respeto por la diversidad >con nuestras visiones caminar y construir algo juntos	>No necesitamos una sola visión
Radio Filarmonía (Entrevista Gabriela Perona) 23/10/2017	Formulación con participación	Tuvimos una política en el 70, luego tuvimos una comisión consultiva que trabajó en el 2002. Hemos tenido un proceso en el 2008 y también hemos tenido un proceso que generó los lineamientos, una propuesta de lineamientos en el 2013-2016 que fue desarrollada durante la gestión del ministro Peirano y que va a ser comentada en el foro. (...) [hemos recogido todo lo que ya se había producido] y también algo que es importante mencionar es que [hay procesos de generación de discusión] sobre la importancia de una PNC que son [paralelos a este espacio] y que han venido trabajando desde hace muchos años como la [Alianza Peruana de Organizaciones Culturales, la APOC que han tenido los Encuentros Nacionales de Cultura], los Pre Encuentros a nivel nacional por bastantes meses y que han generado un instrumento, una agenda de incidencia y que fue entregada al ministro en Iquitos, en el Encuentro Nacional de Cultura y que también tiene una serie de propuestas que el sector debe de tomar en cuenta para la generación de políticas, entonces ese insumo debe ser parte de ese trabajo que estamos realizando Hacia ya el cierre de este año [vamos a tener ya el proceso de socialización del documento]. Vamos tener a disposición de la ciudadanía una [Plataforma web] que esperamos que ya pueda estar ya presente en el foro para que ya puedan estar mirándola en base a las discusiones que se van a generar. En esta plataforma la ciudadanía va a poder conocer todo el proceso que desarrollamos hasta el momento, [quiénes participaron en los talleres]. Se están colgando los [resultados de cada uno de esos espacios de trabajo] en todas las regiones para que puedan ver cómo esos insumos han sido parte de la propuesta de documento final que también estará a consulta pública un tiempo.	>hay procesos de generación de discusión >paralelos a este espacio <Alianza Peruana de Organizaciones Culturales, la APOC que han tenido los Encuentros Nacionales de Cultura >vamos a tener ya el proceso de socialización del documento >Plataforma web >quiénes participaron en los talleres >resultados de cada uno de esos espacios de trabajo	>hemos recogido todo lo que ya se había producido

Anexo 6: Matriz de Codificación Axial (MINCU)

Categoría	# de veces mencionado MINCUL	# de veces mencionado CONSULTORAS
Formulación bajo estándares	2	6
Inestabilidad política y baja institucionalidad	3	10
Formulación con participación	4	12
Dilema de recursos para asegurar participación	3	2
Representatividad cuestionada y baja institucionalidad civil	5	1
Diferencias de comprensión entre servidores públicos y sociedad civil	3	
Desgastada relación entre sociedad civil y el MINCUL	3	4
Desconocimiento de políticas culturales de organizaciones culturales	2	2
Presupuestos insuficientes	1	
Falta de espacio institucionalizado la participación	2	
Formalización de OC	1	
Incidencia poco efectiva	2	
Incidencia asertiva	2	3
Necesidad de interlución		6
Limitada visión de participación		8
Burocrático y reactivo		1
Lógicas diferentes de cultura como factor de desarrollo		3

Anexo 7: Matriz de Paquetes de frames (MINCU)

Frame (núcleo central)	Definición del problema	Causa (¿por qué es un problema?)	Consecuencias	Valores morales involucrados	Posibles soluciones/acciones
Inestabilidad política y baja institucionalidad	Cambio de gestiones de gobierno impide proceso de política		Impide etapas consultivas		Institucionalizar la respuesta del Estado a las recomendaciones ciudadanas para fortalecer democracia
Formulación con participación en la "realidad"	La participación no puede ser totalmente intercultural y transversal	Ministros efímeros, por lo que movidas políticas deben ser rápidas y luego es perfectible Principio de realidad es que ministros son efímeros			Reunión con representantes para conocer problemáticas
Representatividad cuestionada	Débil institucionalidad de OC y poca organización No se sostienen en datos	Falta de gremios representativos fortalecidos	Desconfianza sobre su legitimidad de representación Crea gran universo inalcanzable para dialogar		Espacios formales de diálogo

Anexo 8: Matriz de Paquetes de *frames* (Consultores externos del MINCU)

Frame (núcleo central)	Definición del problema	Causa (¿por qué es un problema?)	Consecuencias	Valores morales involucrados	Posibles soluciones/acciones
Inestabilidad política y baja institucionalidad	Cambio de gestiones de gobierno impide proceso de política	Depende de visión de participación de la autoridad para generar procesos participativos Desconocimiento y miedo de cómo va a reaccionar la ciudadanía No hay visión de largo plazo Débil institucionalidad	Impide etapas consultivas OC se quedan sin respuestas del gobierno Espacio de trabajo con actores representativos fueron truncados Premura al sacar políticas públicas		
Formulación con participación	Debilidades al incorporar distintas voces Crítica de que sea más convocante y se amplíe más la participación	Límites físicos son barreras lingüísticas y presupuestales			Generar mecanismos participativos que no sean tan rápidos Generar espacios de reflexión colectiva sobre construcción ciudadana, sentidos de comunidad y convivencia Proceso de participación que genere confianza beneficiando a todos
Necesidad de interlocución	Gobierno no entiende a la ciudadanía como prioritario No todos están de acuerdo con procesos tan amplios Sociedad civil no comprende lo complejo del trabajo del Estado		Microluchas al interno Inmadurez por ambas partes que entorpece el diálogo Relación desgastada entre el MINCUL y la ciudadanía		Negociación planteando metas grandes y conociendo límites reales del Estado Interlocución que comprenda los dos mundos y traduzca
Limitada visión de participación	Pocos espacios para debatir, ser disruptivos Espacios cerrados para la participación	Desconocimiento y miedo a reacción de ciudadanía Participación como lenta, quita autoridad del conocimiento que se debería de tener como funcionarios	Espacios de consulta para la PNC selectivos		gobierno debe fortalecer la mejora de la convivencia, las capacidades críticas, generar espacios de reflexión.

Anexo 9: Matrices de acciones estratégicas

Matriz MINCU

Unidad de observación	Categorías	Etapas de proceso	Citas
E. Gabriela Perona		CEPLAN: directiva de políticas	"Y en paralelo a eso, CEPLAN, ya estábamos cogiendo todo, y CEPLAN saca su directiva de nuevas políticas (Entrevistadora: ahí estaba Paloma Carpio?) Exacto, exacto. Entonces ahí tenían que adaptar todo lo que se había hecho a la nueva metodología de documento, de estructura de las políticas de CEPLAN"
E. Gabriela Perona	Inestabilidad política y baja institucionalidad	Gobierno de Balbuena final	"Entre diciembre y abril del 2017-2018. De ahí comienzan esas [adaptación de políticas públicas] que están [más vinculadas a indicadores], necesidades públicas, que requieren un nivel de investigación adicional, entonces el equipo del despacho de la ministra Balbuena comenzó a trabajar en ese insumo. Entiendo que ya estaba casi terminada y volvieron a cambiar de ministra."
E. Gabriela Perona	Dilema de recursos para asegurar participación	Gobierno de Salvador	"En los talleres macro-regionales, lo que hicimos es que a través de las direcciones desconcentradas de cultura, mapear los actores regionales vinculados a todos los temas: los de patrimonio, los de industria, etc. Y los juntábamos en talleres de dos días, donde hablábamos, con una metodología súper buena, que es la metodología que usan los alemanes, ya diagnóstico. ¿Cuál es el problema principal de la cultura? Y validamos nuestro diagnóstico. Y en un segundo ejercicio se decía, ya y cuáles son las propuestas de esas políticas. Si estos son los problemas, ¿cómo los podrían solucionar? Si, la gente cree que se debe de hacer procesos de consulta casa por casa y ya. Yo estoy completamente de acuerdo que así debería de ser, pero hay una diferencia importante entre el debería y el principio de realidad. El principio de realidad es que un ministro no dura más de un año. Mira la media, eso es en todos los sectores. No duran más de un año. Porque además necesitas hacer esas movidas políticas son como parte de, entonces necesitas hacer procesos más rápidos porque todo es perfectible. Acá queremos tener como... ¿no? En todo"
E. Gabriela Perona		Gobierno Salvador/ Gobierno Balbuena	"Comenzó en marzo del año pasado (2017) hasta noviembre (2017). Ahí paró un toque porque Salvador se fue, hubo el cambio y yo volví en abril al ministerio con la gestión de Patricia Balbuena"
E. Gabriela Perona		Gobierno Salvador/ Gobierno Balbuena	"Y en paralelo a eso, CEPLAN, ya estábamos cogiendo todo, y CEPLAN saca su directiva de nuevas políticas de nuevas políticas. Entrevistadora (Ahí estaban como consultores Paloma Carpio?) Exacto, exacto. Entonces ahí tenían que adaptar todo lo que se había hecho a la nueva metodología de documento, de estructura de las políticas de CEPLAN. Ya la alta dirección, yo ya salí de ese negocio, me nombraron directora del Bicentenario. Y como comprenderás no tengo tiempo para otra cosa que no sea el Bicentenario que es un mostro"
E. Felix Lössio		Gobierno de Salvador resumen	"Primera parte que era primero hacer una suerte de marco conceptual o insumos para el marco conceptual y después digamos un primer diagnóstico de todo en función de lo que serían las políticas a través de entrevistas, grupos focales, con información secundaria (...) Si más o menos, mitad del 2017 e inicios del 2018"
E. Felix Lössio		Gobierno de Salvador resumen	"en la mitad del 2017 (pongámonos mayo) lo que se me dijo fue necesitamos un documento medio histórico que recoja algunos momentos clave de política cultural. Eso sirvió como una suerte de marco conceptual que era uno abierto que había que trabajarse todavía. Luego, la siguiente fase, la segunda mitad del 2017 (septiembre), trabajé con Gloria Lescano un primer diagnóstico del sector enfocado precisamente en lo que serían las políticas. Entonces, se hizo talleres, entrevistas, cruce de información secundaria de lo que había producido el ministerio y varias reuniones acá internas, talleres regionales. Entonces, se hizo ese primer diagnóstico donde se evidenciaba para problemas principales, los problemas del sector, las formas de resolverlos y un poco las acciones completas. Y, luego, al tener esos insumos, como el marco conceptual, un documento conceptual, y el documento de diagnóstico, ya entre fines de año y comienzo de 2018, hicieron varias reuniones internas de producción de un documento de política cultural, un primer borrador, un primer ensayo que recogía un poco la visión de los enfoques, los problemas que siempre son el corazón, las soluciones, los objetivos que son las formas de resolver los problemas y las acciones. (...) Fue hacia febrero, marzo. Porque en ese momento ocurre algo interesante que es que el CEPLAN dice desde ahora todos los sectores de gobierno tienen que ceñirse a esta metodología y a esta estructura de política sectorial."

E. Gloria Lescano	Inestabilidad política y baja institucionalidad	Funcionamiento de organización interna en generación de PNC	"Como es la Política Nacional de Cultura, lo que ocurre es que no se maneja desde un viceministerio o desde una dirección, sino se maneja desde el gabinete de asesores. Hay siempre alguien en el gabinete de asesores que tiene la responsabilidad de ver ese tema, entonces va variando porque también los ministros cambian los ministros, cambian variando. En principio es el ministro o la ministra responsable, luego el jefe o la jefa de gabinete de asesores y ese jefe o jefa de gabinete de asesores designa a alguien de los asesores del ministro o la ministra para que se encargue de ejecutar ese tema. Cuando yo estaba era Denise Ledgard y puso a cargo a Gabriela Perona. (En el 2017 con Salvador del Solar). Luego que ellas se fueron, estubo un tiempo Melissa Patiño y ya luego yo perdi el rastro. Luego creo que estubo Jackeline Mori como jefa de gabinete, cuando estaba Balbuena."
E. Gloria Lescano		Funcionamiento de organización interna en generación de PNC	"En ese momento lo manejaba la jefa del despacho de asesores que era Denise Ledgard era jefa de los asesores de Salvador del Solar y dentro del equipo de asesores, Gabriela Perona era la responsable de toda la Política Nacional de Cultura. Yo y Felix coordinábamos directamente con Gabriela. Nosotros éramos consultores externos
E. Gloria Lescano	Formulación bajo estándares	Gobierno Salvador (y el anterior)	"lo que se hizo dentro de los ministerios, fue que se creó una comisión interna de diferentes directores claves para el desarrollo de la Política Nacional de Cultura. Directores de artes, de arqueología, varios directores. No todos, pero, qué será, unos 12. Y con ellos habían reuniones periódicas que presentaban avances de estos documentos por escrito. También ellos daban los insumos para hacer el diagnóstico. Y luego, durante el periodo de Salvador, existió una comisión de Cultura, que eran de personas externas al ministerio, sociedad civil: intelectuales, académicos, como 10. Eran la comisión nacional de cultura. Ellos también funcionaban a la vez, se les presentaba avances. Era una comisión interna de directores y una comisión externa."
E. Gloria Lescano	Formulación con participación	Gobierno de Salvador	Se dieron esas reuniones macro-regionales y nuestra tarea con Felix era procesar todas estas reuniones y que de ahí salga el Diagnóstico. Luego de ese documento, la idea era generar un proceso amplio de trabajo de consultas para ya la construcción de la política porque eso había sido solamente el diagnóstico. Y ahí es donde ya sale Salvador y empieza toda la fila de ministros que entran y salen. Él sale en el 2017. No se ha vuelto a retomar con fuerza el tema."
E. Gloria Lescano	Inestabilidad política y baja institucionalidad	Funcionamiento de organización interna en generación de PNC	"Como es la Política Nacional de Cultura, lo que ocurre es que no se maneja desde un viceministerio o desde una dirección, sino se maneja desde el gabinete de asesores. Hay siempre alguien en el gabinete de asesores que tiene la responsabilidad de ver ese tema, entonces va variando porque también los ministros cambian los ministros, cambian variando. En principio es el ministro o la ministra responsable, luego el jefe o la jefa de gabinete de asesores y ese jefe o jefa de gabinete de asesores designa a alguien de los asesores del ministro o la ministra para que se encargue de ejecutar ese tema. Cuando yo estaba era Denise Ledgard y puso a cargo a Gabriela Perona. (En el 2017 con Salvador del Solar). Luego que ellas se fueron, estubo un tiempo Melissa Patiño y ya luego yo perdi el rastro. Luego creo que estubo Jackeline Mori como jefa de gabinete, cuando estaba Balbuena."
E. Gloria Lescano		Gobierno de Salvador	"Los problemas sí, pero las soluciones no tanto. Si ves el documento del diagnóstico sí tiene, hay como 8 o 10 problemas de la política cultural del Perú. Y hay una parte que es como posibles soluciones. Pero no es todavía el documento de la Política. No hay un plan para tal cosa, no está todavía aterrizado, pues esa era la segunda parte que venía. Lo que sí era importante en esta parte era aterrizar esos problemas. Y esos son los que están en el documento. Está lo que dijo la gente. Ese documento tiene todo: lo que sale en las reuniones de consulta y lo que miramos en los documentos. Creo que es un documento bastante completo, bien general también"
E. Gloria Lescano		Gobierno de Salvador	"el ministerio contrató a un consultor aparte de nosotros que se llamaba Manuel Cancino creo que era el encargado de la metodología de consulta. Con tarjetas, cosas así. Y luego de cada taller terminábamos con una matriz con varia información y eso lo procesábamos Felix y yo. Entonces, lo que revisaban esa comisión interna y la externa era ya la sistematización, las conclusiones que Felix y yo hacíamos de los talleres. Ellos no revisaban el detalle de los talleres, pero sí todo el proceso de conclusiones."
E. Paloma Carpio	Inestabilidad política y baja institucionalidad	Gobierno de Balbuena final	"Gloria había renunciado y Felix Lössio que es el actual Director de Industrias y Artes estaba contratado como consultor a cargo del proceso de elaboración, conceptualización y acompañar la propuesta que se valide. Y me propone a mí hacer lo que quedaba del proceso juntos y acepté a inicios de marzo empezamos a presentar una metodología para recibir aportes, a revisar y sistematizar lo que había salido, a ver algunos temas sensibles para consultarlos más. Ahí pasó que renunció Neyra y entró Patricia Balbuena y entonces hubo cambio de todo el gabinete de asesores. Y empezamos a avanzar y hacia mayo máximo en algún nos convocó la nueva jefa de gabinete de asesores. Gabriela Perona estuvo con Salvador, pero luego se fue con Patricia Balbuena en Kali Warmi. Ella no era jefa de gabinete de asesores, pero sí impulsaba la política, tenía un rol dentro del proceso. Cuando yo estuve, estaba Melissa Patiño que estaba tratando de meterle punche, pero luego nombraron a Yaqueline Mori, pero ella había estado antes y nunca había tenido una buena disposición hacia procesos participativos."
E. Paloma Carpio	Inestabilidad política y baja institucionalidad	Gobierno de Balbuena	"Justo cuando nos dijeron hasta aquí no más a Felix y a mí, había salido una normativa que establecía cómo se elabora una política nacional en cualquier sector y el CEPLAN que es la autoridad para regular esos procesos. Y entonces nosotros participamos en una serie de reuniones en donde se nos explicó cómo se tiene que conseguir la política, nos dijeron que había que esperar que se apruebe un reglamento o de plan metodológico de trabajo para la generación de políticas nacionales al cual el documento de la política nacional se tenía que alinear."
E. Paloma Carpio	Dilema de recursos para asegurar participación	Gobierno Salvador/ Gobierno Balbuena	"Con Salvador del Solar se empezó a plantear el proceso. Se hicieron algunas consultas... empezaron a hacer esas reuniones abiertas por temas y a nivel descentralizado. Ha sido un poco polémica porque muchos dijeron "yo me enteré de esa reunión, pero nunca fue convocada". Hubo un criterio un poco extraño que evidentemente Gloria estaba en contra de eso. Si, ahí se puso un criterio desde la alta dirección del ministerio de decir son espacios de consulta muy selectivos. Y justo el año pasado, a inicios del 2018, cuando el proceso de la política iba a entrar a una etapa más amplia de consulta ciudadana."
Nota de prensa Andina 24/02/2017	Formulación bajo estándares	Gobierno Salvador	[Comisión Consultiva] "Las personalidades tendrán como principales funciones: asesorar, absolver consultas y emitir opinión sobre las políticas y estrategias que el Ministro de Cultura someta a su consideración"
Nota de prensa 3/10/2017	Formulación con participación	Gobierno Salvador	"Primero nos hemos concentrado en la [elaboración del diagnóstico y en el marco conceptual del sector], para luego pasar al [diseño propio de la Política Nacional de Cultura] y, [posteriormente, a la socialización, recibir retroalimentación], para finalmente, darla por [aprobada a fin de año]", manifestó el ministro del Solar durante su presentación en la Comisión de Cultura y Patrimonio Cultural del Congreso de la República. (...) el ministerio ha desarrollado nueve talleres de trabajo concertado para la elaboración de la Política, donde participaron más de 400 actores vinculados al quehacer cultural de todo el país. Cuatro de estos talleres fueron temáticos: sobre políticas culturales, Interculturalidad, Industrias Culturales y el último, sobre Patrimonio Cultural y Cinco de estos talleres se dieron a nivel macroregional en Chiclayo, Cusco, Lima y en Iquitos.
Nota de prensa 3/10/2017	Formulación con participación	Gobierno Salvador	El Ministro de Cultura informó que el [marco conceptual y diagnóstico] de la Política Nacional de Cultura se encuentra [en su fase final] y se hará una [consulta pública del documento final] a través de las [páginas web] del Ministerio de Cultura y de la Política Nacional de Cultura, [a fin de que pueda ser comentado y enriquecido].
Nota de prensa Andina 13/10/2017	Formulación con participación	Gobierno Salvador	Como [parte del proceso de concertación] para la elaboración de la Política Nacional de Cultura, el [ministro Salvador del Solar se reunió en la ciudad de Ayacucho], provincia de Huamanga, con 80 representantes de distintos sectores de las industrias culturales de la región Ayacucho [para comprender sus problemáticas] y conocer las oportunidades a nivel local y regional. (...) A este encuentro se suman los talleres participativos en Chiclayo, Cusco, Iquitos y Lima, para la elaboración de la política que permitirá establecer las líneas de acción en materia cultural para el país.
Nota de prensa 15/10/2017		Gobierno Salvador	evento que busca [promover la discusión de temas vinculados a la conceptualización, ejecución y desarrollo de políticas culturales] en la actualidad, prestando especial atención a su resonancia en nuestro país.
Nota de prensa 15/10/2017	Formulación bajo estándares	Gobierno Salvador	el foro apostará por una perspectiva interdisciplinaria y multisectorial: se convocará a 35 [expertos nacionales] y 10 [internacionales de diversas disciplinas], quienes expondrán temas relevantes relacionados con las políticas culturales en el mundo actual y su impacto en los diversos ámbitos de la sociedad y economía de los países participantes. (...) La [inscripción es gratuita] y se debe realizar a través de http://foro.cultura.gob.pe/inscripciones El ingreso será por orden de llegada. El [aforo es limitado]. En tanto, algunas de las Direcciones Desconcentradas de Cultura (DDC) [organizarán transmisiones "en vivo" en 16 regiones]

Radio Filarmonía (Entrevista Gabriela Perona) 23/10/2017	Formulación con participación	Gobierno Salvador	contaba hemos venido trabajando desde marzo en varias etapas de trabajo. Hemos hecho [talleres a nivel regional] donde han participado [actores de distinto tipo] todos ellos relacionados al sector cultural. Y con eso [hemos ido construyendo un documento] que próximamente [vamos a poner en conocimiento de toda la ciudadanía].
Radio Filarmonía (Entrevista Alejandra Arespi) 23/10/2017	Lógicas diferentes de cultura como factor de desarrollo	Gobierno Salvador	, queremos poner la cultura en un espacio políticamente relevante. La cultura siempre [ha sido visto como algo accesorio], que es bonito tener, pero que no es necesario. (...) foro internacional de cultura tiene como objetivo [poner en agenda estos temas que muchas veces están relegados], pero que le debemos de dar mucha importancia en estos días.
Facebook MINCUL - 20/12/2018		Gobierno Balbuena	Este año el ministerio de Cultura trabajo por hacer de la cultura el eje central del Desarrollo ciudadano. Por primera vez desde su creación cuenta con una PNC al 2030 remitida al CEPLAN para su aprobación.

Matriz APOC

Unidad de observación	Categoría	Etapas de proceso	Citas
E. Mauricio Delfín	Formulación con participación institucionalizada, abierta y descentralizada	Gobierno de Salvador- Estrategia	"sabemos, señor ministro, que ustedes están en este proceso". Es el primer momento en donde [nosotros le decimos ahí en vivo con los presentes]. "[Sabemos que esto está pasando] y creemos que esto [debería de suceder en todas las regiones, debería de ser participativo]", digamos que se lo decimos de frente"
E. Mauricio Delfín	Formulación con participación institucionalizada, abierta y descentralizada	Gobierno de Salvador- Estrategia	"la estrategia que nosotros hemos impulsado cuando nace el ENC, la idea era [contar con un espacio de la sociedad civil que era un espacio de debate y de reflexión], pero también quería ser un [espacio de interpelación], donde aparecieran [funcionarios públicos y nosotros pudiéramos vincularnos más], hablar con ellos y tal. Es una interpelación que se asumió neutral, sin tomar una posición, sino establecer la posibilidad de diálogo"
E. Mauricio Delfín		Gobierno de Salvador- Estrategia	"se trata de [aprovechar es sí, la presencia del ministro ahí]. Pero, claramente, toda la estrategia, se sabe que el [decírselo no va a ser la diferencia], o sea, marca un [hito en la medida que el poder], de alguna manera, o sea, que uno pueda invitar y que [respondan la invitación, te empodera]"
E. Mauricio Delfín		Gobierno de Salvador- Estrategia	"[Esta agenda] nuevamente, todos esos [son símbolos y gestos políticos]. Pero, por otro lado, no es que esto deviene en que el ministerio finalmente lo asume. Entonces, a nivel de la incidencia, es una [incidencia performativa] si se quiere, pero [no es la incidencia donde la política cambia. Este recién hemos tenn es el comiencito]." "io que estamos tratando de crear es una [institucionalización ciudadana] con [mayor grado de legitimidad posible]. Entonces, eso significa que no es que tú eres 100% legítimo todo el tiempo, pero significa que estás generando institucionalidad [no a partir de una ley de gobierno] o una parte de la constitución política del Perú, [sino a partir de una serie de acciones que le dan a tu planteamiento legitimidad]. Entonces, a la hora de eso, nosotros nos imaginamos una serie de [mecanismos], estrategias. Nada más el hecho después del ENC de enviar un correo a las asesoras del ministerio que son básicamente la forma en que se relacionan (...) nosotros no usábamos whats up, lo usábamos lo menos posible porque queríamos que quedaran correos electrónicos como un registro hasta legal (...) Todas esas consideraciones no son menores, sino que obedecen a un principio de vamos a ser [lo más institucional posible] (...) nos encontramos en una [fase de incidencia interna]."
E. Mauricio Delfín	Formulación con participación institucionalizada, abierta y descentralizada	Gobierno de Salvador- Estrategia	"Nosotros hemos tenido [dos reuniones con el ministerio de cultura sobre ese tema oficiales con APOC]. Las dos están [registradas en la web]. La primera es una con Perona donde [planteamos una serie de necesidades] y lo que [nos invitan a participar como alianza], nosotros desde el principio. (...) se aplica el [principio de autogobierno] y cada organización es libre de participar en un proceso si así lo desea. Nosotros no podemos invitar a la alianza. [No tenemos militancia partidaria]. No podemos decir todos van a participar porque tienen que hacerlo, [porque son aliados]. Si no, lo que se plantea es una [flexibilidad extrema contextual]. Entonces, en ese momento, nos invitan a participar, y como estamos fresquitos del Encuentro, con la AIC con la mano, muchas de estas organizaciones van con la agenda y se hacen presentes"
E. Mauricio Delfín		Gobierno de Salvador	"luego de la [reunión con Perona], y que se dice esto y que participamos. septiembre ha debido haber sido. Porque en octubre, el otro hito que sucede es que [nos invitan a participar en el foro internacional de cultura], todavía con Salvador del Solar, en el FICU. Eso fue en el 2017"
E. Mauricio Delfín		Gobierno de Salvador	(en el FICU) "Entonces, nosotros participamos con ese rollo de la [co- construcción]. Les dijimos también que [debería haber una participación directa]. Es más, las otras participaciones de esa mesa coinciden en lo mismo. Y ahí es donde utilizamos la AIC para generar esa ponencia. En un momento, nosotros como alianza, tomamos la AIC, extraemos del capítulo de asociatividad e incidencia, agarramos las ideas principales y con eso se hace esa ponencia. Es un poco la [función que te digo que va más allá de la PNC], que [se convierte en una especie de ideario], no solamente la coges y la vuelves política. Si no, sirve de materia prima para un montón de cosas"
E. Mauricio Delfín	Formulación con participación institucionalizada, abierta y descentralizada	Gobierno de Salvador	"La idea es que la AIC se posiciona como un [documento de alta calidad, de legitimidad social]. De un [proceso que va respaldado por múltiples organizaciones] a tal punto que luego [no pueda no ser considerada] a la hora de realizar una política (...) diagnóstico aún (...) No había Agenda de Incidencia Compartida. (...) podría yo apostar que lo que sea que han mandado a la CEPLAN ni siquiera han considerado la AIC"

E. Mauricio Delfin	Inestabilidad política y baja institucionalidad	Estrategia	(sobre la PNC) "No me sorprendería eso porque los caminos que siguen estos documentos [no son caminos que tratan de valorar hay y buscar un lugar relativo a lo que se está haciendo], sino son cosas [bastantes circunstanciales]. Yo creo que la política cultural responde a las circunstancias el 90% de veces. (...) Entonces, estamos en un proceso ahorita es [sostener una cuestión que nos va a dar posicionamiento] por el lugar que ocupamos y que demostramos preocuparnos, entonces, ese es la expectativa y va a depender mucho de la circunstancia." (...) "no hemos tenido una oportunidad tan clara de utilizar nuestra posición para poner presión que es lo que generalmente uno hace en ciertos procesos que la alianza tenía"
E. Mauricio Delfin	Inestabilidad política y baja institucionalidad	Gobierno de Balbuena-Estrategia	"cuando nosotros nos acercamos en la [segunda reunión para hablar de la PNC con las nuevas autoridades] y creo que ahí estaba Balbuena. Y nosotros nos reunimos con sus asesores, el equivalente a las mismas asesoras que habían. Y estas asesoras nos explican que ellas están [tratando de retomar], que esto es muy importante para ellos, pero que [va a ser muy difícil llegar a todas las regiones y que además temas como el tema LGBT que ellos claramente no sabían manejar muy bien, no manejan, son muy nuevos]. Esos dos niveles de interacción a nosotros nos da una materia prima que vuelve a la alianza y la reacción es como que ahora lo que [nos toca es mandar una carta cuando la ministra ya este trabajando el tema de la política], ver lo que va a plantear como estrategia e inmediatamente reaccionar ante ella.(...) Ya, nunca llegamos a eso porque la [ministra nunca anunció su estrategia], nunca llegamos a eso"
E. Mauricio Delfin		Estrategia	"Claramente, donde no hay contacto porque las asesoras que de alguna manera [organizan la agenda, plantean los temas], no les parece algo prioritario. Sí, absolutamente, el [gabinete de asesores del ministro es un espacio clave] que [sí no hay ahí una vinculación constante, no va a pasar mucho]. Infiere mucho él, la o los asesores en lo que el ministro, ministra ven o asuman como algo que tienen que hacer. Y abajo de eso tienes a los viceministros que tienen un rol importante, pero que y que también pueden reaccionar, pero tienen un control sobre sus viceministerios, luego la agenda tiene que pasar hacia arriba. O sea, si el ministro no se, ojo estamos hablando de política nacional de cultura, es algo que el ministro ve o ve, no lo ve el viceministro separado del ministro. O sea, si el ministro no lo ve, no vas a tener esa conversación con el viceministro sobre ese tema. Luego de eso tienes, abajo, a los directores de arte, de arqueología, de la DAFO, gente que ha estado allí todo este tiempo, hay gente que ha estado mucho tiempo ahí, y que ven esto con muy buenos ojos. Lo integran, lo mencionan, te incluyen incluyen"
E. Mauricio Delfin		Estrategia	"demostrado en nuestras acciones que nuestra [agenda de incidencia compartida se comporta] como un documento que tiene una [vida mucho más rica, viva, abierta, realmente atenta a los contextos de las necesidades de las personas]. Mucho [más que una política nacional] que tiene un año y que se queda [estática] por cinco. Entonces, lo que nosotros podemos hacer desde la [ejecución ciudadana para un tipo de herramienta que define agendas de incidencia], porque nosotros no estamos hablando de una política ciudadana de cultura, sino estamos hablando de una agenda incidencia compartida, un [proceso de incidencia, un plan de incidencia compartida]. Entonces, ese plan de incidencia compartido, en su propio ADN está que tiene que mutar y cambiar todo el tiempo".
E. Mauricio Delfin		Estrategia	"No. Creo que nuestra [expectativa] es que en el momento en que se vuelva a reactivar un proceso, se vuelva a convocar a gente para una política nacional o lo que sea, [no puedan no incluir a la alianza] como una entidad que tiene que estar sentada en la mesa y no puedan dejar de [reconocer que tenemos un alcance nacional]. Entonces, [estamos en un proceso] ahorita es sostener una cuestión que nos va a dar [posicionamiento] por el lugar que ocupamos y que demostramos preocuparnos, entonces, ese es la expectativa y [va a depender mucho de la circunstancia]"
E. Mauricio Delfin		Gobierno de Salvador- Estrategia	"Pero no, esos tipos de conversaciones porque tú sabes lo difícil que es acceder, no hay muchos espacios para eso. Siempre que el encuentro sea. Y no lo hay. 3. Esa es la [razón por la cual el Encuentro existe], porque no hay muchos espacios para, la [única cuota de publicación, de investigación]. O sea, [no hay debates públicos sobre este tema] y si los hay siempre [terminan en un coloquio o un foro]"
E. Mauricio Delfin	Formulación con participación institucionalizada, abierta y descentralizada	Estrategia	"2019. El lema del encuentro era "[No hay política cultural sin participación ciudadana]" que nos inventamos en Solar."
E. Mauricio Delfin	Formulación con participación institucionalizada, abierta y descentralizada/ Inestabilidad política y baja institucionalidad	Estrategia dos años dpsps de Salvador	"Salvador del Solar estaba totalmente de acuerdo con lo que decíamos, o sea, ¿cómo no estar de acuerdo con la participación ciudadana. Pero ahora justamente, pasó el tiempo y él está ahora diciendo mira la Política nacional que estamos construyendo y era para pararse a aplaudir. Pero ahora, dos años después, cuando hay [otro ministro sentado al costado, el proceso que vamos a tener va a ser muy distinto]. Entonces, ahí podemos hablar de eso que tú dices. Ahí, la cuestión es otra. No hemos desaparecido, es más, hemos crecido, [nos hemos consolidado]. Y ahora, esto es lo que demandamos. Ya no es una declaración de principios, es [una demanda mucho más potente]"
E. Gloria Lescano	Gestión no transparente	Gobierno de Salvador- Estrategia	"Luego de eso [Pre-encuentros, han armado la AIC y la han dialogado en el Encuentro Nacional de Cultura, donde le entregan la AIC a Salvador del Solar] ha venido un [proceso de seguimiento], pero han ocurrido varias cosas. La vez que estuvimos en Iquitos, donde se creó la APOC, mucha gente no sabía que dentro del ministerio se estaba desarrollando un proceso de formulación de la política nacional de cultura (...) ahí en Iquitos, cuando creamos la APOC y [entregamos la agenda] hacemos un manifiesto en [se pide que hayan reuniones abiertas, que sean en diferentes espacios como en la zona rural, que tengan traducción a lengua indígena], varios requisitos para que sea un proceso lo más amplio. Ese es el primer momento. [Ahí el ministerio mira a la APOC como una población interesante] con la que hay que dialogar, se [logra que inviten a representantes de la APOC en los encuentros macroregionales] que se estaban haciendo para alinearnos para la PNC."
E. Gloria Lescano	Inestabilidad política y baja institucionalidad	Sale Salvador-Gobierno de Neyra-Gobierno de Balbuena	"Cuando sale Salvador y entra Neyra me parece que ahí hemos [entregado una carta]. Ya con Salvador habíamos entregado una carta que se llamaba [algunas observaciones al proceso de la consulta de la PNC porque parecía que no había claridad] en el planteamiento que se estaba haciendo, y luego de que mandamos esas observaciones [se tuvo una reunión en donde nos explican unas modificaciones que iban a hacer]. Ya las [reuniones sí iban a ser a nivel nacional, iban a tratar de que sean abiertas, iban a hacer traducciones de las lenguas originarias que nosotros habíamos planteado]. Pero luego ya vino el [cambio y luego de eso ya hemos vuelto a mandar otro documento, pero ya no nos han vuelto a responder]. Y ya el proceso en sí mismo se ha ido dejando. Lo que sabía también era que no había luego mucha voluntad de seguir con las reuniones abiertas o las consultas porque desde el ministerio se sentía que se había hecho ya suficiente en relación a las consultas del diagnóstico y con eso bastaba para consulta política. Y ese proceso de seguimiento rápido lo hemos hecho, pero también medio aguantado. No habían interlocutores claros, no había nada."
E. Gloria Lescano		Estrategia	El interlocutor ahí es el estado y los [funcionarios asuman su rol de interlocución]. Yo siempre traté de mantenerlo bien separado. Yo ni siquiera estaba a cargo de la consultoría, era más Félix. Pero sí trataba, [desde mi rol de consultora], como de [incluir para que la cosa se abra más], para que haya mayor apertura porque no necesariamente todos están tan de acuerdo con procesos tan amplios de participación.
E. Gloria Lescano		Gobierno de Balbuena	"Y ya luego [vinieron las elecciones y nos enfocamos en los procesos del gobierno local] y no en la PNC."
E. Gloria Lescano		Gobierno de Salvador- Estrategia	(una acción de incidencia también fue en el FICU?) "Sí, ahí también [presentamos las observaciones a la PNC]. Irina fue la representante y lo trabajamos ahí."

E. Gloria Lescano		Estrategia	"Cuando hemos enviado las cartas, hemos publicado, las observaciones las hemos [publicado]. [Todo el proceso ha sido bien abierto]. Una de las [claves es la transparencia]. Nuestras reuniones tú las puedes ver todas. "
E. Gloria Lescano		Estrategia	"Yo como consultora yo he tratado de hacer como incidencia. Y claro yo siempre [planteo lo que debería de ser]. Y sabiendo que eso que [debería de ser no necesariamente es lo que se va a lograr]. También tienes que saber que hay un punto de [negociación]. Pero, marcas una valla alta para que de eso puedas llegar a un punto medio más o menos aceptable. Y también [teniendo en cuenta la falta de recursos y la inestabilidad]. O sea, uno también tiene que ser [consciente de las cosas que puede llegar a pedir]. Entonces, de manera personal, como consultora, me ha pasado que he dicho "que no pueden haber reuniones cerradas, que esto". Y me han dicho de esto que has planteado "esto se puede, esto no, esto voy a tratar de negociarlo", y de manera interna, los [propios funcionarios], los que la ven, tienen que hacer sus propias [negociaciones internas]. Esto quiero que este en diciembre, voy a tratar de que esto sea en marzo. Hay pequeñas microluchas al interno. No puede ser que los [talleres sean únicamente cerrados, sino generar espacios de consulta abiertos]. Donde puede entrar quien quiera, quien le de la gana de participar. Inicialmente dijeron que no, pero luego que sí. Donde la ciudadanía pudiera participar. Por ejemplo, lo de la traducción. Que hayan intérpretes en la lenguas. Eso también se relaciona con documentos con traducción en quechua y aymara. Luego, iban a hacer algunas macroregionales, pero luego dijeron que no, que iban a hacer en todas las regiones a través de los DDCs. [Hubo como un proceso de apertura]. La web misma va cambiando. Yo escribí una nota al final del 2017, donde ponía una serie de preocupaciones que tenía con respecto a este tema citando la web. Y si tú ves de la misma nota, ves actualizaciones que yo hago. En un principio, la consulta iba a ser vía web. Y luego lo cambian. Pongo actualización ya hicieron esto, ahora está esto.
E. Gloria Lescano	Modo de trabajo transparente	Gobierno Salvador o Gobierno Neyra-Estrategia	"Y luego, como APOC, también, con estas [6 observaciones] que le hicieron, y ahí la [reunión] me parece que está grabada. Debe de estar en la página web porque se pidió que se grabe para que pudiera ser difundida luego. Ahí también se hicieron esos planteamientos y ahí [el ministerio responde específicamente a lo que hablamos planteado]. En algunos casos sí planteando que se podía hacer y en algunos casos dejándolo a consulta a ver, no respondiendo que se iba a hacer, pero planteado que se harían las consultas para ver de qué forma se podría trabajar"
E. Gloria Lescano		Estrategia	"Ahorita estamos enfocados en el [fortalecimiento de los procesos de articulación] y en la [capacidad de fortalecimiento de capacidades para la incidencia]. Ese es como nuestro objetivo ahora: Fortalecer más el lado de sociedad civil, el proyecto que tenemos...Y estar más articulados [para responder rápidamente a todos los cambios y vaivenes que hay]"
E. Mitchell Gonzales	Formulación con participación institucionalizada, abierta y descentralizada	Estrategia	"El proceso fue [pre encuentros, AIC y 7 compromisos]. La AIC tenía un [nivel de incidencia a nivel nacional]. Era [apuntar a la ley de cultura], al ministerio de cultura específicamente. "
E. Mitchell Gonzales	Inestabilidad política y baja institucionalidad	Gobierno de Salvador y Neyra-Estrategia	"Después de eso, cuando [nos volvimos a sentar a ver qué hacer], pues habíamos [vuelto a enviar la carta de presentación a la nueva ministra luego de Salvador del Solar,] como ya estamos en el proceso, pero estamos [avanzando desde cero] porque con Salvador ya habíamos avanzado. Nos habíamos presentado, le habíamos dicho que queríamos participar del proceso, e incluso lo habíamos invitado al Encuentro y te vamos a presentar una agenda que hemos hecho la ciudadanía"
E. Mitchell Gonzales		Gobierno de Salvador- Estrategia	"Entonces le [damos la agenda], pero [no era una idea de que fuera tomada como un insumo] sino más como un [hito importante para la construcción de la política nacional de cultura]. Luego de eso, tuvimos que [presentarnos de nuevo]. "
E. Mitchell Gonzales	Inestabilidad política y baja institucionalidad	Gobierno de Neyra	"A la [salida del ministro, la construcción de la política se quedó en stand-by] y se vino el proceso electoral. Entonces, las [regiones priorizaron el tema de construir propuestas desde las regiones]. Entonces, esta [agenda de incidencia se empieza a transformar] y a sintetizar de manera que se llega a los 7 compromisos que eran para una escala de incidencia municipal distrital, provincial y regional "
E. Mitchell Gonzales		Gobierno de Salvador- Estrategia	"No está en la página de diseño y construcción de la política nacional de cultura y sus propuestas como consulta ciudadana fue una estupidez. Ayer se lo dije a la flaca del ministerio. Cuando llegaron a hacer las consultas de la política nacional supuestamente habían hecho en [macro regiones reuniones para la consultas]. La macroregión norte había sido en Chiclayo. Y esa reunión [nosotros nos enteramos porque APOC estuvo [jodiendo al ministerio] y este le dijo "ah, por cierto. Vamos a tener una reunión y si quieren inscribirse y participen (...). [Nosotros nos enteramos gracias a APOC, pero cualquier otra organización no se enteró]. Y porque era a puertas cerradas. El ministerio de cultura no publicó nada, las direcciones desconcentradas de cultura no publicaron nada (...). Pero participamos gracias a que estamos articulados con APOC. Si no lo estuvieramos, si fuésemos una organización más en su autonomía e independencia, no fuéramos parte de la construcción de la política"
E. Mitchell Gonzales	Inestabilidad política y baja institucionalidad	Estrategia	"Esa es la [inestabilidad en la que vivimos] actualmente. Claro, el [proceso de incidencia está sujeto a eso]. Aquí haces [incidencia sobre la persona que está en la gestión pública] y al man están cambiándolo a cada rato. Y nosotros teníamos una mirada con Salvador del Solar, dijimos bien hemos llegado a darle la agenda y de aquí en adelante vamos a recordarle porque hemos tenido un encuentro y él ha estado presente. Pero se fue, ¿y qué? Entonces era que [llegara uno nuevo y presentarnos de nuevo y no tiene la misma presión] que había sido tenerlo sentado frente a 500 personas. y decirle mira esto es lo que queremos."
E. Mitchell Gonzales	Formulación con participación institucionalizada, abierta y descentralizada	Estrategia	estar en regiones conectados es poderosísimo es como el simple hecho de estar [en regiones conectados en la misma sintonía y organizados es poderosísimo]; yo creo que eso es una de las mejores partes y la mejores fortalezas de poder tener esa es también la presencia de esa incidencia.
E. Diego de la Cruz	Formulación con participación institucionalizada, abierta y descentralizada	Estrategia	"Entonces la Alianza, al ser visible, al agendar discusiones en la esfera pública también genera un poder, que también obviamente amerita una responsabilidad. Entonces nuestras aliadas tenían la posibilidad que si voy a hacer algo, con el [respaldo de la Alianza], o decir somos parte de la mesa de trabajo de Arequipa del APOC, [eso también da un poder]. Entonces poder no necesariamente tiene que ser algo para avasallar, incluye también defendernos, pero también incluye [como se toman en cuenta nuestras propuestas]."
E. Diego de la Cruz	Formulación con participación institucionalizada, abierta y descentralizada	Estrategia	Después de que tuvimos el quinto encuentro nacional de cultura y tuvimos en sus manos la agenda compartida del ministro Salvador del Solar , tuvimos una reunión con el ministerio a la semana. Nos parecía eso muy valioso y siento que ese es el tipo de consenso que se debe lograr.(...) Y que siempre era importante que [esas reuniones de trabajo sirvan para abrir puertas para otras cosas] a favor de más organizaciones y no solamente de los que estábamos en esa reunión. lo que intentábamos era fortalecer las capacidades de incidencia de las organizaciones, aprendizaje mutuo y construir un espacio de colaboración y de respaldo. No es que nuestro norte era la política nacional de cultura
E. Diego de la Cruz	INCIDENCIA TRANSVERSAL	Estrategia	"Nosotros hemos recibido un correo.. lo vamos a enviar a toda la lista, de la asesora Gabriela Perona que retoma contacto porque no nos había escrito en 10 días que habíamos confirmado que Irina participaría en el Foro Internacional de Cultura. Y una de las cosas que quedó pendiente fue la lista de todas las personas que habían invitado para que luego nosotros cotejemos y ver si han invitado a todos los miembros de la alianza. Y si no lo hicieron llamar la atención. Eso lo podríamos hacer tranquilamente"
Acta - 1ª Reunión General de la APOC (4/9/2017)-		Gobierno de Salvador- Estrategia	Plataforma CV: por el tema del MINCUL es volver a pedir información, las fechas que propusieron al inicio no se han cumplido en su integridad y la famosa página web donde informarían del proceso jamás se ha hecho pública y las fechas de la página web fue mucho antes de los temas de vacancia de la PCM. (...) Laboratorio Kintu, Más Cultura Más Perú: no nos invitaron para los talleres macro regionales.
Acta - 2ª Reunión General de la APOC (18/9/2017)-		Gobierno de Salvador- Estrategia	

Anexo 10: Entrevista a Gloria Lescano

Lima, 29 de septiembre de 2021

Yo Gloria María Lescano Méndez identificado(a) con DNI 43358838 declaro conocer los objetivos de investigación de la siguiente propuesta de tesis de licenciatura y autorizo a la Srta. **Carla Carolina Balvín Bellido**, identificado(a) con DNI **76219841**, Bachiller en **Comunicación para el Desarrollo** de la Pontificia Universidad Católica del Perú, a utilizar la información para la elaboración y sustentación de la tesis "*¿Hacia una construcción de políticas públicas sostenibles? Caso de la Política Nacional de Cultura (2017- 2018)*"; para la obtención del título de licenciatura.

Sin otro particular, me despido atentamente.



Firma

Nombre completo del entrevistado:

DNI:

Nota:

El material suministrado por los entrevistados se utilizará estrictamente para la construcción de dicha tesis. Como condiciones contractuales, él/la autor(a) asume que toda información y resultados del proyecto que, con objeto de la relación de trabajo le fue suministrado(a), serán de uso exclusivamente académico. La utilización de la información será durante el tiempo que sea pertinente bajo los términos expuestos en líneas anteriores.

¿Cuáles han sido las acciones que han tenido como APOC para incidir en la PNC? Se que han tenido los Pre-encuentros, han armado la AIC y la han dialogado en el Encuentro Nacional de Cultura, donde le entregan la AIC a Salvador del Solar....

Luego de eso ha venido un proceso de seguimiento, pero han ocurrido varias cosas. La vez que estuvimos en Iquitos, donde se creó la APOC, mucha gente no sabía que dentro del ministerio se estaba desarrollando un proceso de formulación de la política nacional de cultura. Yo ahí estaba, trabajé con Felix Lossio el documento que dice Diagnóstico para la PNC. Yo era asistente de Felix y cuando llegamos a la APOC en Iquitos tenía mucha idea de las cosas que estaban pasando en el Ministerio porque también el ministerio no había todavía difundido cómo iba a ser el proceso, no había como una página web, no había nada de información sobre el tema. Felix y yo habíamos hecho el trabajo de análisis de documentos, pero yo sí tenía varias preocupaciones en relación al tema porque no veía que el ministerio tuviera la idea de hacer procesos muy amplios de diálogo, sino mas bien reuniones cerradas como talleres. Entonces 1. ahí en Iquitos, cuando creamos la APOC y entregamos la agenda hacemos un manifiesto en se pide que hayan reuniones abiertas, que sean en diferentes espacios como

en la zona rural, que tengan traducción a lengua indígena, varios requisitos para que sea un proceso lo más amplio. Ese es el primer momento. Ahí el ministerio mira a la APOC como una población interesante con la que hay que dialogar y se logra que inviten a representantes de la APOC en los encuentros macroregionales que se estaban haciendo para alinearnos para la PNC. Igual ahí hubieron algunos problemas, en donde hubieron algunas regiones en donde no invitaron a todos o como que fue más cerrado. Igual se logró que en algunos espacios se participe. fin de 1.

¿Quién decide este tipo de cosas?

x En ese momento lo manejaba la jefa del despacho de asesores que era Denisse Ledgard era jefa de los asesores de Salvador del Solar y dentro del equipo de asesores, Gabriela Perona era la responsable de toda la Política Nacional de Cultura. Yo y Felix coordinábamos directamente con Gabriela. Nosotros éramos consultores externos. Se dieron esas reuniones macro-regionales y nuestra tarea con Felix era procesar todas estas reuniones y que de ahí salga el Diagnóstico. Luego de ese documento la idea era generar un proceso amplio de trabajo de consultas para ya la construcción de la política porque eso había sido solamente el diagnóstico. Y ahí es donde ya sale Salvador y empieza toda la fila de ministros que entran y salen. Él sale en el 2017. No se ha vuelto a retomar con fuerza el tema. fin de x.

De vuelta a las acciones de incidencia...

2 Cuando sale Salvador y entra Neyra me parece que ahí hemos entregado una carta. Ya con Salvador habíamos entregado una carta que se llamaba algunas observaciones al proceso de la consulta de la PNC porque parecía que no había claridad en el planteamiento que se estaba haciendo, y luego de que mandamos esas observaciones se tuvo una reunión en donde nos explican unas modificaciones que iban a hacer. Ya las reuniones sí iban a ser a nivel nacional, iban a tratar de que sean abiertas, iban a hacer traducciones de las lenguas originarias que nosotros habíamos planteado. Pero luego ya vino el cambio y luego de eso ya hemos vuelto a mandar otro documento, pero ya no nos han vuelto a responder. Y ya el proceso en sí mismo se ha ido dejando. Lo que sabía también era que no había luego mucha voluntad de seguir con las reuniones abiertas o las consultas porque desde el ministerio se sentía que se había hecho ya suficiente en relación a las consultas del diagnóstico y con eso bastaba para consulta política. Y ese proceso de seguimiento rápido lo hemos hecho, pero también medio aguantado. No habían interlocutores claros, no había nada. fin de 2. Entonces... nada.

¿Cómo consultores ustedes también eran como interlocutores?

No, nuestro trabajo era un trabajo de sistematización. 3. El interlocutor ahí es el estado y los funcionarios asuman su rol de interlocución. Yo siempre traté de mantenerlo bien separado. Yo ni siquiera estaba a cargo de la consultoría, era más Felix. Pero sí trataba, desde mi rol de consultora, como de incidir para que la cosa se abra más, para que haya mayor apertura porque no necesariamente todos están tan de acuerdo con procesos tan amplios de participación. fin de 3 Entonces, eso es lo que hemos desarrollado en el marco de la PNC.

Y ya luego vinieron las elecciones y nos enfocamos en los procesos del gobierno local y no en la PNC.

en el Ficu también participaron, hicieron un tipo de incidencia...

Sí, ahí también presentamos las observaciones a la PNC. Irina fue la representante y lo trabajamos ahí. Pero ahorita, lo que yo sé al menos, es que dentro del ministerio habían contratado a una persona, un chico, para que se encargue de procesar la información que se había trabajado, pasarla al formato que pide el CEPLAN y que eso lo iban a enviar a la CEPLAN para la aprobación. Es más, salió un video del MINCU. Y ya no supe más, hasta ahí estamos.

Los canales de comunicación con el gobierno han sido las cartas y las reuniones directas. ¿No han hecho por medio sociales? ¿por redes?

Cuando hemos enviado las cartas, hemos publicado, las observaciones las hemos publicado. Todo el proceso ha sido bien abierto. Una de las claves es la transparencia. Nuestras reuniones tú las puedes ver todas. /// Nuestra acción también es limitada. Tienes que tener en cuenta que la APOC no es una red de ciudadanos, es una red de organizaciones culturales. Eso implica que.... Ahorita tenemos acá reunión de la Plataforma de CVC, entonces. Yo como Gloria no soy parte de la APOC como Gloria, sino como una organización. Ya el tiempo que inviertes a tu propia organización es vasto, más el tiempo que se le tiene que invertir a la Alianza. Las energías y las fuerzas se ven limitadas. Hacemos todo nuestro esfuerzo y toda nuestra chamba para lograrlo. Podríamos hacer un millón de cosas más, pero también es cierto que hay limitaciones de fuerzas, que yo espero que también con el proyecto que hemos ganado con la UNESCO, eso pueda ser mejor manejado como recurso.

¿Conoces el interior del ministerio? ¿Cuáles son las cabezas que direccionan la Política Nacional de Cultura? Se que está la ministra, la asesora y el gabinete de asesores. ¿Con quién te contactas como consultora? ¿Cómo como APOC?

Como APOC es directamente. 4. Como es la Política Nacional de Cultura, lo que ocurre es que no se maneja desde un viceministerio o desde una dirección, sino se maneja desde el gabinete de asesores. Hay siempre alguien en el gabinete de asesores que tiene la responsabilidad de ver ese tema, entonces va variando porque también los ministros cambian los ministros, cambian variando. En principio es el ministro o la ministra responsable, luego el jefe o la jefa de gabinete de asesores y ese jefe o jefa de gabinete de asesores designa a alguien de los asesores del ministro o la ministra para que se encargue de ejecutar ese tema. Cuando yo estaba era Denise Ledgard y puso a cargo a Gabriela Perona. (En el 2017 con Salvador del Solar). Luego que ellas se fueron, estuvo un tiempito Melissa Patiño y ya luego yo perdí el rastro. Luego creo que estuvo Jackeline Mori como jefa de gabinete, cuando estaba Balbuena. Y ahora no sé ni quién es. Y lo que se hizo dentro de los ministerios, fue que se creó una comisión interna de diferentes directores claves para el desarrollo de la Política Nacional de Cultura. Directores de artes, de arqueología, varios directores. No todos, pero, qué será, unos 12. Y con ellos habían reuniones periódicas que presentaban avances de estos documentos por escrito. También ellos daban los insumos para hacer el diagnóstico. Y luego, durante el periodo de Salvador, existió una comisión de Cultura, que eran de personas externas al ministerio, sociedad civil: intelectuales, académicos, como 10. Eran la comisión nacional de cultura. Ellos también funcionaban a la vez, se les presentaba avances. Era una comisión interna de directores y una comisión externa. Estaba Christian Bendayán, José Carlos Mariátegui, Natalia Iguñiz, Carmen Mc Evoy. Y todos ellos renunciaron cuando pasó lo del indulto, que fue un proceso de quiebre bien grave. Yo me quité entre comillas cuando pasó lo del LUM, Salvador ahí defendió lo del LUM, cuando botaron a Guillermo Nugent. Felix me pidió que me quedara un tiempo porque no tenía con quién continuar y yo dije que me quedaba, pero trabajo directamente contigo. Ya no fui a las consultas, a las reuniones, a nada porque ya no me sentía cómoda con un rol de representación del Estado. Igual yo era consulta, no compartía la visión, nada. Luego ya pasa lo del indulto y toda esta comisión externa se retira. Y luego de eso no han vuelto a convocar a una nueva comisión, nada.

Y los insumos que obtuvieron de los talleres macro regionales también fueron revisados por la comisión de directores y la comisión externa (cultura)

No revisados, el ministerio contrató a un consultor aparte de nosotros que se llamaba Manuel Cancino creo que era el encargado de la metodología de consulta. Con tarjetas, cosas así. Y luego de cada taller terminábamos con una matriz con varia información y eso lo procesábamos Felix y yo. Entonces, lo que revisaban esa comisión interna y la externa era ya la sistematización, las conclusiones que Felix y yo hacíamos de los talleres. Ellos no revisaban el detalle de los talleres, pero sí todo el proceso de conclusiones. fin 4

Era para enterarse cuáles eran las respuestas ciudadanas, más que de qué iba a haber en la política, diríamos...

Sí, porque claro x las conclusiones que nosotros dábamos eran no solo lo que ocurría en las consultas sino que hicimos todo un proceso de revisión del estado de la cuestión de data, indicadores, temas de cultura del Perú. Era una mezcla, era tanto lo que decía la data, la estadística, tanto lo que decía la sociedad civil. Entonces, el documento tiene estos dos componentes. Además, hicimos entrevistas a profundidad. Entonces lo que ellos hacían era revisar esas conclusiones y, por ejemplo, hay muy poca información sobre artes visuales, no hay casi nada de data. Entonces, ellos sabían algún dato o algún libro para que se pudiera profundizar. Por ejemplo, alguna conclusión sobre algún tema, ellos decían, oye, pero esto también se podría leer de esta otra forma. O como podían pedir, esta conclusión está muy bien, pero habría que pensar estas cuatro cosas que nos está diciendo como país. Le daban un vuelo hacia otras miradas, como son intelectuales, pensadores, qué queremos ser como país, como nación. Eran más conversaciones de ese porte. Muy pocas cosas de precisiones, “ay esto de acá no me parece”. No, no era así. Era como un debate o una reflexión más global. Y sí en unas ocasiones pedían que se profundice más un tema. Oye, deberíamos de reflexionar cuáles serían los efectos de la Política Nacional de Cultura, ese tipo de cosas. Más general, no precisión. fin de

O sea, los problemas que estaban por entrar en la PNC todavía no entraban, no? Ese es un problema público que se va a resolver con este tipo de política. ¿Esto todavía no entraba en debate?

Los problema sí, pero las soluciones no tanto. Si ves el documento del diagnóstico sí tiene, hay como 8 o 10 problemas de la política cultural del Perú. Y hay una parte que es como posibles soluciones. Pero no es todavía el documento de la Política. No hay un plan para tal cosa, no está todavía aterrizado, pues esa era la segunda parte que venía. Lo que sí era importante en esta parte era aterrizar esos problemas. Y esos son los que están en el documento.

Luego de que se hicieron esos talleres macro-regionales, ¿no se volvió a ver esto de ver los problemas? De volver a replantear los problemas.

Está lo que dijo la gente. Ese documento tiene todo: lo que sale en las reuniones de consulta y lo que miramos en los documentos. Creo que es un documento bastante completo, bien general también. Pero lo que no se hizo luego fue el aterrizar en la política.Cuál es la política, los ejes, los lineamientos. Ya no se en qué estará.

Creo que Salvador del Solar fue una ventana de oportunidades, después de él ya no lo han retomado con fuerza.

No, y claro también Salvador del Solar es muy consciente que estos puestos del Estado son efímeros y tenía mucha premura. Quería sacarlo ya. Pero lo cierto es que no se podía sacar tan rápido tampoco. Yo entendía su premura, pero tampoco no puedes forzar tanto un proceso solo porque el Estado es inestable y frágil. No puedes. Hay que al menos luchar para que la cosa se mantenga y camine. Pero ya luego de él, nadie lo ha retomado con esa fuerza. fin de 5

¿Qué concepción tiene el ministerio sobre la cultura? Se que el ministerio son las personas, los que pasan por él, pero también hay algo que se prolonga que es la visión que tienen sobre la cultura y lo que tratan normalmente. A diferencia de la APOC, ¿Cuál es la visión del ministerio de cultura para tí? ¿Cómo crees que ven la cultura?

La diferencia ahí entre lo que es el gobierno, lo que es el ministerio y lo que son las personas. El gobierno en general, creo que hemos mejorado, de lo que teníamos hace 10 años. Hay un crecimiento del sector, mayor institucionalidad, más investigación, mayor recursos. Pero aún así, no es suficiente. En los últimos años el gobierno ha empezado a ver el tema de cultura como una posibilidad de incrementar la productividad, por ejemplo, lo que está haciendo el ministerio de producción con innovate Perú y los fondos que están destinando desde ese programa para el tema de cultura. Todo el impulso que está habiendo, que es una tendencia global en Latinoamérica, en el mundo, a las industrias culturales, a las economías creativas. Todo eso está siendo mirado con buenos ojos por el gobierno. Y a mí me parece que está bien, me preocupa también porque podemos caer en un proceso de mercantilización, que finalmente no es algo positivo para el desarrollo democrático y equitativo en el tema de cultura. Pero creo que va por ahí cuando se habla de la importancia de la cultura, se está viendo como un elemento de productividad muy asociado al tema del turismo, al tema de la economía. Ahora no más en Ayacucho, acaban de anunciar la marca Ayacucho, como esta visión de marca, producto muy asentado en el imaginario de las industrias culturales que es una rama de trabajo que se viene desarrollando y que está enmarcado en el sistema neoliberal también, en el sistema capitalista. Por un lado es positivo, porque finalmente la cultura es un elemento importante, pero al gobierno le falta fortalecer todos estos componentes vinculados a estos otros aspectos relacionados a la mejora de la convivencia, la construcción de ciudadanía, la instauración de nuevos sentidos de comunidad, al fortalecimiento de la democracia, al fortalecimiento de capacidades críticas, a generar espacios para la reflexión colectiva. Todo eso otro es un discurso que no existe.

Y de hecho va a influenciar a la ciudadanía que el ministerio y el Estado tengan esa visión mercantilista de la cultura? ¿Cómo?

Sí, por supuesto que sí. No creo que haya tanta fuerza para que lo este haciendo ya. Por un lado, más allá de que haya un programa o una política cultural expresa. La cultura y las manifestaciones culturales del pueblo y de la gente van a existir siempre. Entonces no siento que el Estado sea determinante en relación a esos enfoque porque si fuera así, no tendríamos la riqueza cultural que tenemos ahora como país. No tiene lógica, no caminan a la par. Por más que el Estado pueda tener un tipo de enfoque, la cultura y las manifestaciones culturales resisten por sobre todo. Haya presupuesto, no haya presupuesto, haya política, no haya política. Eso persiste, lo que sí creo que podría ocurrir es que en determinados contextos se pueda empezar a priorizar más su comercialización y los sentidos de estas manifestaciones se puedan perder y puedan terminar desnaturalizando el proceso de creación colectiva y empezando a mirar fines más comerciales que los que naturalmente y en ese sentido cuando uno pierde esa mirada que debería de estar más ligada a la generación a espacios de resistencia, de fortalecimiento de la identidad, de fortalecimiento de los vínculos, se empieza a mirar a otro lado. Y como sabemos, el sistema comercial capitalista te dice que hay que competir, que hay que ganarle a otro. Esos sentidos del ámbito comercial podrían llegar a mellar en el desarrollo cultural.

¿Y en cuanto a la participación? Creo que se une bastante la visión que tienen de cultura y la visión que tienen de participación el Estado... Si bien tienen una visión de cultura de una manera mercantil, como tú dices, no lo ven de alguna manera necesaria la participación. Esa es mi hipótesis, ¿Qué opinas tú?

Yo lo que creo que en el Estado no hay esta vocación de apertura de escuchar a la ciudadanía. Ni siquiera se reconoce como una necesidad. Una visión ensimismada, buena también, de que el acceder a los puestos de la gestión pública son puestos a

los que acceden en general personas privilegiadas, que tienen determinado tipo de contactos. Y creen que su visión, su vida pueden reflejar los procesos del país, absurdo. Entonces, por eso es que no hay esa vocación por escuchar. Y cuando la hay, a veces es más simbólica que real. Generan una reunión, un espacio, pero no necesariamente son espacios vinculantes, donde se pueden tomar algún tipo de decisión. Entonces, sí creo que hay una visión peyorativa o poco estratégica sobre lo importante que es generar espacios de participación ciudadana. Cuando en realidad es lo contrario. Yo que he participado en espacios de participación. Las políticas que son más sostenidas, que perduran con el tiempo, que tienen una visión a largo plazo son las que han generado ese tipo de proceso. Derrepente que no lo hagan que no lo hagan porque no creen, pero por estrategia.

Es por un tema de facilidad, no? Por la inestabilidad de gobierno?

Por tiempo es. Por inestabilidad de gobierno. Por desconocimiento, no se sabe cómo se hace. Por miedo a cómo va a reaccionar la ciudadanía. Y que no hay visión a largo plazo.

Como APOC, ¿alguna vez han intentado establecer un acuerdo con el gobierno?

Yo como consultora yo he tratado de hacer como incidencia. Y claro yo siempre planteo lo que debería de ser. Y sabiendo que eso que debería de ser no necesariamente es lo que se va a lograr. También tienes que saber que hay un punto de negociación. Pero, marcas una valla alta para que de eso puedas llegar a un punto medio más o menos aceptable. Y también teniendo en cuenta la falta de recursos y la inestabilidad. O sea, uno también tiene que ser consciente de las cosas que puede llegar a pedir. Entonces, de manera personal, como consultora, me ha pasado que he dicho “que no pueden haber reuniones cerradas, que esto”. Y me han dicho de esto que has planteado “esto se puede, esto no, esto voy a tratar de negociarlo”, y de manera interna, los propios funcionarios, los que la ven, tienen que hacer sus propias negociaciones internas. Esto quiero que este en diciembre, voy a tratar de que esto sea en marzo. Hay pequeñas microluchas al interno.

¿Me das un ejemplo de cómo has planteado un tema?

No puede ser que los talleres sean únicamente cerrados, sino generar espacios de consulta abiertos. Donde puede entrar quien quiera, quien le de la gana de participar. Inicialmente dijeron que no, pero luego que sí. Donde la ciudadanía pudiera participar.

Por ejemplo, lo de la traducción. Que hayan interpretes en la lenguas. Eso también se relaciona con documentos con traducción en quechua y aymara. Luego, iban a hacer algunas macroregionales, pero luego dijeron que no, que iban a hacer en todas las regiones a través de los DDCs. Hubo como un proceso de apertura. La web misma va cambiando. Yo escribí una notita al final del 2017, donde ponía una serie de preocupaciones que tenía con respecto a este tema citando la web. Y si tú ves de la misma nota, ves actualizaciones que yo hago. En un principio, la consulta iba a ser vía web. Y luego lo cambian. Pongo actualización ya hicieron esto, ahora está esto. fin de 6 / 7 Y luego, como APOC, también, con estas 6 observaciones que le hicieron, y ahí la reunión me parece que está grabada. Debe de estar en la página web porque se pidió que se grabe para que pudiera ser difundida luego. Ahí también se hicieron esos planteamientos y ahí el ministerio responde específicamente a lo que habíamos planteado. En algunos casos sí planteando que se podía hacer y en algunos casos dejándolo a consulta a ver, no respondiendo que se iba a hacer, pero planteado que se harían las consultas para ver de qué forma se podría trabajar. fin de 7

¿Qué expectativas tienen en materia de incidencia como APOC con el panorama actual?

8 Ahorita estamos enfocados en el fortalecimiento de los procesos de articulación y en la capacidad de fortalecimiento de capacidades para la incidencia. Ese es como nuestro objetivo ahora: Fortalecer más el lado de sociedad civil, el proyecto que tenemos... Y estar más articulados para responder rápidamente a todos los cambios y vaivenes que hay. fin de 8 Yo creo que ante toda la inestabilidad que hay a nivel institucional, lo que estamos mirando más es a nosotros. Eso es algo que yo estoy bien convencida de que vale más trabajar desde sociedad civil. Al menos en este contexto en este momento, que estar dentro del Estado porque hay tanta precariedad, tanta inestabilidad que cualquier cosa que arranca, no termina de cerrar. No hay como una mirada en la cual pueda plantear un proyecto de al menos un año. No veo. Ahorita no más otra vez lo van a interpelar al ministro... Yo desde hace algún tiempo he dicho sociedad civil. Las organizaciones hemos estado, estamos y vamos a estar. No dependemos de nada. Nuestro compromiso es con el proceso, es una mirada a largo plazo. Creo sí que hay determinados contextos en los que sí hay que asumir rol del Estado, pero uno hay que evaluarlo muy bien. Al menos desde mi perspectiva porque cuando tú entras al Estado no puedes estar en Estado y sociedad civil. Tienes que optar. Para dejar sociedad civil tienen que haber una muy buena oferta que me diga aquí voy a poder hacer un trabajo de al menos un año. Que permitan llegar a un resultado interesante. Hay un contexto que permitan hacer una pequeña transformación que

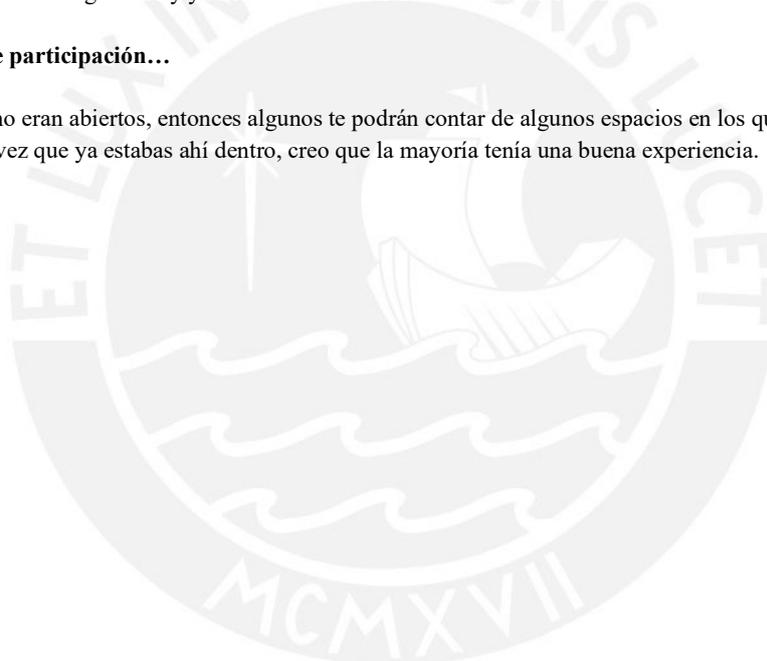
perdure. Pero si no veo que hay esas condiciones, ahorita mi mirada y la de APOC mira hacia el fortalecimiento de la ciudadanía, de nuestros procesos de articulación, de nuestras capacidades de incidencia, todo lo que son los artículos, de nuestro lazos de confianza. Es lo que nos va a mantener sólidos y resistentes ante todos los contextos adversos y de inestabilidad.

Al final van a ser una masa crítica y van a tener presión desde otro lado. He conversado contigo, aún la parte de los talleres, cómo respondía el Estado en los talleres todavía no lo sé.

Ahí en los talleres yo también tenía muchas observaciones. A mucha gente le gustó la metodología, pero también en algún sentido, tuvo un buen resultado, pero también sentía que dejaba de lado muchos otros espacios porque era una metodología de escribir en tarjetas, pegar... Había poco espacio para el debate, construcción colectiva, el debate... Era muy automatizado. Entonces, se avanzaba rápido, se llegaba a las conclusiones rápidamente, sí, había poco espacio para el debate largo, sí, y se tenía un resultado, sí. Pero a mí me hacía falta un diálogo más profundo porque eran temas súper importantes. Las tarjetitas y todo. Le faltaba un poco de profundidad. Pero, teníamos los insumos, a mucha gente le gustaba y que decía si solo nos juntamos y hablamos. Yo creo que en ese debate, en esa conversación eterna, tienes un montón de aprendizaje, conoces al otro, generas vínculos. Yo no estoy de acuerdo con que no se lleva a nada. Todos esos procesos han llevado a algo, a donde estamos ahora que no es la panacea, pero estamos un poco mejor. Entonces, las reuniones eran más o menos así. Había poco espacio para generar debate, para discutir, para generar espacios disruptivos. Eran bien tranquilas las reuniones. Por ahí habrá habido una cosita, pero no ha habido como no esto no se puede meter, era un espacio amplio donde simplemente se trataba de recoger todo y ya nosotros teníamos la tarea de todo eso sistematizarlo.

Era bastante libre de participación...

Sí. Lo que sí era que no eran abiertos, entonces algunos te podrán contar de algunos espacios en los que quisieron, pero no pudieron... Pero una vez que ya estabas ahí dentro, creo que la mayoría tenía una buena experiencia.



Anexo 11: Entrevista a Mitchell Gonzales

Lima, 01 de septiembre de 2021

Yo MICHUEL GONZÁLES GONZÁLEZ, identificado(a) con DNI 70371505, declaro conocer los objetivos de investigación de la siguiente propuesta de tesis de licenciatura y autorizo a/a la Sr./Srta. **Carla Carolina Balvín Bellido**, identificado(a) con DNI **76219841**, Bachiller en **Comunicación para el Desarrollo** de la Pontificia Universidad Católica del Perú, a utilizar la información para la elaboración y sustentación de la tesis "*¿Hacia una construcción de políticas públicas sostenibles? Caso de la Política Nacional de Cultura (2017- 2018)*", para la obtención del título de licenciatura.

Sin otro particular, me despido atentamente.


Firma

Nombre completo del entrevistado: MICHUEL GONZÁLES GONZÁLEZ

DNI: 70371505

Nota:

El material suministrado por los entrevistados se utilizará estrictamente para la construcción de dicha tesis. Como condiciones contractuales, el/la autor(a) asume que toda información y resultados del proyecto que, con objeto de la relación de trabajo le fue suministrado(a), serán de uso exclusivamente académico. La utilización de la información será durante el tiempo que sea pertinente bajo los términos expuestos en líneas anteriores.

¿Puedes decirme tu nombre, tu rol o tu posición que tu ocupabas dentro del APOC en el 2017 o 2018?

Asu, no me acuerdo.jajaaj

Recuerdo que eras un miembro de una organización de Lambayeque, que ocupabas una posición dentro de la mesa de Lambayeque

Sí, yo era parte de la organización (ininteligible 00:00:44) que era parte de la mesa de trabajo, que era parte de la red APOC, de las asociaciones culturales que están haciendo incidencia entonces éramos parte de la red.

Ya, eso era lo más formal solo para presentar. Bueno, en principio como te dije Michel ahora va ser el tema de la participación, entonces este proceso que yo estoy tomando es desde el gobierno de Salvador del Solar, que empieza desde el 2017 y termina terminando el 2017, luego aquí se empieza a formular la política a nacional y ahí empieza hacer sus acciones de incidencia y luego entra Alejandro Neira solo 3 meses y luego patricia Balbuena y termina en el 2018. En estos 3 gobiernos, porque habían muchos gobiernos en el periodo de Kuczynski, es donde se hizo la política nacional entonces ese va ser el periodo de investigación. Pero más allá del tiempo, yo quería preguntarte como primera cosa, ¿cuál crees tú que es un problema principal en la participación ciudadana, pero no así en la participación ciudadana

así en general sino en la participación ciudadana dentro del proceso de formulación de políticas públicas, dentro del proceso de políticas públicas en el Perú?

O sea que de verdad sea participativo. Como que la representación finalmente no termina siendo muy equitativa, porque no tienen acceso a la información y solamente un grupo y dentro de este grupo es como que los que más acceso a la información tienen son lo que mejor pueden acceder. Por ejemplo una persona que estudia en la ciudad y que investiga sobre un tema específico de una comunidad, versus un joven que vive en la comunidad que está intentando estudiar y no tiene acceso a esas oportunidades que le ayuden a sistematizar o a estudiar y a entender su propia comunidad, entonces el acceso a la información de las personas que pueden conducir o que pueden llegar a ser participe de esos espacios son bien limitadas. Yo creo que un desafío sería eso ¿no? O sea, cómo llegar que estos procesos de participación alcancen a estas personas y nos preguntábamos en el APOC en algún momento. No teníamos ninguna cuota afro, en algún momento llego una organización que ya la teníamos, no teníamos una cuota indígena por el ejemplo quechua o aimara, no teníamos una representación en un espacio que se supone que quiere construir una política cultural en un país pluricultural. Yo creo que eso es uno de los desafíos, y una de las cosas que nos preguntábamos y que estaban intentando hacer de alguna forma también en un encuentro en Iquitos, ¿no? Que era un intento de poder acercarse a estas organizaciones que están trabajando en los territorios y que a veces la información no les llega tan fácil y no son participe a estos procesos.

Claro, entonces es por acceso a la información y también por la inclusión que se tenga de grupos dentro de los procesos, ¿sí o me equivoco?

Sí, claro de ambos de ambas partes ¿no?

¿Y porque crees que sucede ambas cosas, cuáles son las causas de que no haya estas 2 cosas de las que me hablas?

Es ya es profundizar mucho, no sabría como dar una respuesta.

Es lo que tú creas de manera general, no te sientas presionado o nada.

Compleja, compleja tu pregunta, pero no se son muchos factores, por ejemplo, la desigualdad de las políticas públicas, por ejemplo, la forma en cómo llega el Estado, las formas en como llegan las cosas las oportunidades, el capitalismo...

Y en el sector cultural así, reduciéndolo.

No sé, como la apertura a las organizaciones que a veces son muy tradicionalistas, ¿no?

Y cuales crees que son los efectos de eso, ¿qué ocasiona que no haya tanto involucramiento que no haya tanta inclusión, que no haya tanto acceso a la información, qué ocasiona estos problemas?

¿Qué ocasiona el problema del proceso? Pues que básicamente la gente no acceda a estos este tipo de pueblos de voces no accedan a esto y que finalmente lo que construya termine dejándolos de lado o incluso hasta afectándolos.

¿Tú crees que esto es algo que se puede catalogar como injusto?

Sí

Y qué tipo de acciones hicieron como APOC para ir o convertir esto que tú calificas como injusto.

Bueno, primero fue el cuestionamiento, partir por eso, cuestionarnos que esto estaba sucediendo. Luego como pensar un poco en eso e intentar conectar con gente con las zonas que viven cerca al menos de sus territorios y que nos pueden llevar a conocer más gente cerca de los territorios. Y eso fue, por ejemplo, las acciones que nos llevaron para ir a Iquitos ¿no? Intentar conectar como de esa forma con organizaciones que trabajaban en el mismo Iquitos pero que tenían conexiones con comunidades Cucama, de Belén y que de alguna forma iban conectando con las necesidades reales de esos territorios, yo creo que eso fue un buen intento.

Y esto sin duda tiene relación, o esta participación ciudadana -esta forma de participación ciudadana sea como me la describes- tiene un impacto con la gobernanza cultural finalmente, ¿no?

Sí, de todas maneras, ¿no? Si se toma una visión tan ampliada debería tener un impacto.

¿Pero de qué manera?, no sé como hacer para que me cuentes un poco más

No sé que más te puedo decir.

De qué manera crea un impacto en la gobernanza cultural esta forma de participación o poca participación o el tipo de participación que me hayas comentado.

O sea el simple hecho de no haber... O sea, el simple hecho desde la perspectiva de que no hay una gobernanza cultural, como de la ciudadanía, implica que el hecho de que se este haciendo, que se este incidiendo en ese espacio ya es un impacto, un logro. O al menos desde las perspectivas de incidencia que ha habido, posiblemente es una de las que más impacto a una

política nacional puedan tener, frente a otras como las incidencias que se dieron en política pública a nivel metropolitana pero que no trascendieron de eso, como una política nacional y eso es a lo que se apuntaba, ¿no?

¿Tú crees que esta visión de gobernanza cultural se diferencia la que tenía APOC de la que tenía el gobierno?

Sí, se ha diferenciado un montón desde el proceso, ¿no?

¿Como valores o intereses?

Sí, como también -de nuevo vuelvo al acceso a la información- sobre, cuando el gobierno invitaba eran 2 o 3 amigos del director del Ministerio de Cultura en Chiclayo, y cuando APOC invitaba iban 30 o 60 organizaciones que eran como de distintas cosas juveniles y todo y era abierto. Entonces, y el otro era cerrado, y desde ahí desde el mismo proceso de cómo se estaba construyendo del gobierno, ya había una gran diferencia.

¿Y también tienen en APOC -en este tiempo- un principio de auto gobierno verdad?

Sí

¿Este principio de autogobierno por ejemplo tiene alguna diferencia con el Estado o el Estado también lo respeta o no?

No te entiendo.

Bueno, ¿el principio de autogobierno que APOC tenía en ese momento era sobre que cada organización era independiente de las decisiones, verdad?

Aja

Bueno, mi pregunta va si este principio era respetado por el gobierno o no lo miraban de una buena manera.

O sea, te refieres al gobierno como el estado del gobierno.

Sí, me refiero al gobierno de ese momento, si es que veían y respetaban de buena manera este principio de autogobierno ¿o no lo veían de esa manera?

No sé, no te termino de entender la pregunta, bueno ¿uno veía mal al otro? ¿o éramos lo opuesto al Estado o una anarquía?

Ah ya, te lo comento como lo que yo recogí en entrevistas era por ejemplo lo que tú me estás diciendo ahorita, de que a veces hay algunas cosas que no son representativas y el gobierno a veces quiere ver que un grupo sea representativo de algo grande como para hacerle caso, etc. Entonces, ahí yo veo una contraposición con el principio de autogobierno que ustedes tienen o que ustedes tenían, entendiendo como autogobierno como pucha “yo no puedo representar a este grupo, yo represento mi idea y nada más y lo otro es algo que se decide como que no puedo decidir sobre ellos que no puedo representarlos”, por eso iba mi pregunta es que si tú creías que este principio era respetado por el Estado, o por el contrario, no quería este tipo de principio o no podía trabajar con este tipo de principio.

Pucha, yo creo que el Estado obviamente no quería trabajar o no entendía cómo trabajar de esta forma, ¿no? Claro cuando su estructura es distinta, ¿no? trataba de alguna forma que no se le escapara de las manos no sé, como una idea de no aceptar algo desconocido tampoco, su estructura es esta y su ruta es esta y es tan cuadrículada y es como que alguien le diga que las cosas las podemos llevar distintos. Y como desde esa perspectiva los he visto así siempre a los del Ministerio como esas personas de tetris.

¿Cómo así?

Así como cuadrículada, no trascienden a algo más allá de lo que ellos tienen parametrado.

Claro, claro, o sea tú crees que tenían lógicas diferentes de la gobernanza.

Sí, claro.

¿Cómo crees que era la lógica del Estado a diferencia del APOC?

Su estructura era distinta, era como de una forma más abierta, colaborativa, circular, como de voces, como también de discrepancia, de acuerdos de poder articular y poder llegar a más. Lo otro era jerárquica como de un círculo muy cerrado, como de voces e ideas muy cerradas y eso era la gran diferencia; esa era la discrepancia.

Siendo así, como crees que debería ser el involucramiento de la ciudadanía en procesos de participación, perdón, de la elaboración de políticas, ¿cómo deberían ser su involucramiento dentro de estos procesos para que se solucione estas trabas que tú me has dicho?

Pucha, deberían ser más territoriales, como de más de espacios, de movimientos como entendiendo más el territorio que la demarcación política, porque generalmente se desarrollan de ese modo los proyectos, entonces que esta es la región y esta es

la provincia... pero hay espacios mas territoriales que se están desperdiciando, que no necesariamente son como las principales ciudades en las que las dinámicas ya se perdieron son como mas comerciales y son como, es distinto analizar una problemática social de una dinámica social de la gente en esos territorios que de la ciudad misma. Entonces creo que ahí va.

Ajá, nunca había escuchado el termino “territoriales”, te refieres a ir con la dinámica de las personas mas que con el lugar.

Sí, más que con la demarcación política; con espacios territoriales que involucren comunidades que normalmente se desarrolla en una comunidad altoandina en la sierra de Lambayeque que casi nadie llega allá, porque territorialmente esta muy lejos, demarcan un interés muy profundo por los conflictos que tienen y todo se hace en Ferreñafe porque es la parte baja, porque es la provincia. Entonces, cuando es en ese lugar “ya se hizo en Ferreñafe” y se descarta lo territorial como que es donde está el foco del interés, entonces de esa forma la perspectiva cambia ver las cosas más territoriales que de demarcación política para llegar con estos procesos o al momento de llegar con estos procesos que el interés sea escuchar a esa comunidad ahí arriba, no solo llegar un día a la Municipalidad a hacer una actividad y luego irse.

Y cómo crees que se puede negociar, estratégicamente asuntos, temas, términos incluso una organización cultural con el Ministerio de Cultura sabiendo de que tienen diferente maneras de pensar la gobernanza cultural, de pensar la participación.

O sea, yo creo que desde el hecho de si existe una apertura desde el Ministerio de Cultura para generar ese tipo de cosas y obviamente en la incidencia también han intentado hacer eso como diciéndoles “por aquí se puede ir, oye, de esta forma se puede ir haciendo esto” y colaborando, yo creo que de alguna forma se puede ir mejorando la estructura ¿no? que ellos ya la tienen y que no la van a perder y que nosotros la profundizamos diciéndoles “mira, tenemos que llevar esto mas allá de lo que estás pensando” y colaboramos capacidades también, ¿no? Yo creo que de alguna forma eso es una respuesta también ¿no? La cuestion es de trabajar la sociedad civil que es quién esta en el territorio y el Estado quien finalmente tiene la estructura y las posibilidades de hacerlo.

Pero qué hay con la rapidez con la que el gobierno o los gobiernos a veces quieren hacerlo por la inestabilidad política.

Sí, también es esa otra situación, sus procesos son muy agilizados y termina siendo algo medio por cumplir, ahí también tendría que haber una transformación si los procesos son un poco más largos, sino se seguirá haciendo lo mismo.

Ujum, y de qué manera crees que podría hacerse, o sea, podría encontrarse un termino medio o capaz no, capas se necesite otra cosa.

¿Un termino medio en cuanto a tiempos o en formas de hacerlo?

Ajá en cuanto a formas de hacerlo no necesariamente en cuanto a tiempos.

Claro, el término medio sería eso, colaborando, que el Estado entienda que como que, necesitamos un poco más de tiempo, por lo menos prolongar sus tiempos ya sería un ganar y la sociedad civil colaborar eso sumarse al espacio del proyecto; obviamente trabajar con el Estado, o sea consultarle al Estado.

¿Crees que la sociedad civil organizada necesita mejorar en aspectos propios como sociedad civil para mejorar su participación en políticas?

Ummm, ¿cómo aspectos propios?

Ehh... aspectos de fortalecimiento de su propia manera de participar políticamente en procesos de políticas públicas.
Pucha no, no lo sé, no sabría responderte.

Dale, dale no te preocupes. Bueno, ahora como ya se te habrá refrescado un poquito tu memoria, quería que recordemos un poco las acciones que se hicieron durante la incidencia hacia el Ministerio de Cultura -desde que recién crearon la APOC-, en agosto del 2017, ¿desde ahí cuales fueron los tipos de acciones de incidencia de participación política, cuáles son los tipos de acciones que hizo el APOC para ampliar más la participación en todo este proceso de formulación de la política nacional?

Yo creo que ahí fueron los encuentros, los pre-encuentros que se estaban dando ya en las regiones, ese fue el primer espacio donde empezamos a participar, empezó a participar más gente... en eso como a crecer, a sonar un poco más el tema de cultura y políticas culturales. Desde ahí como que fue el inicio y de ahí fue tomando un poco más de vuelo.

Y luego de eso que se realizo el quinto encuentro y se creo la agenda incidencia, ¿luego de eso hubieron reuniones conferencias de prensa lobbie?

Sí, claro hubo todo eso; se envió cartas al Ministerio de Cultura, se le envió, se le presentó al Ministro a Salvador del Solar en entonces en Iquitos, poco después lo botaron. Pero, bueo, pero sí, se estaban haciendo todos esos procesos, estaba como poco en el auge.

Y qué tan eficaces fueron esas acciones, cuáles fueron las que te parecieron más eficaces y cuáles no.

Pucha lo más eficaz, o sea yo creo que el hecho de estar en regiones conectados es poderosísimo es como el simple hecho de estar en regiones conectados en la misma sintonía y organizados es poderosísimo; yo creo que eso es una de las mejores partes y la mejores fortalezas de poder tener esa es también la presencia de esa incidencia. Pucha lo que menos no sé, igual no sé limitado para algunas personas, eso un poco.

¿Tuvieron algún tipo de acuerdo con el Ministerio? ¿Se lograron algún tipo de acuerdo con el ministerio?

Pucha, la verdad no me acuerdo si se lograron algún acuerdo, primero se presentaron las agendas sí, pucha no recuerdo muy bien ahí, porque ya estaba medio desconectado desde esas fechas.

¿Y te acuerdas si hubo actores estratégicos para posicionar la postura que tenían de participación? O sea, como aspectos o actores estratégicos me refiero a especialistas, asesores o a medios de comunicación, o a responsables políticos, ¿identificas como que alguno de estos?

Pucha hubo gente bueno no sé, algunos... la gente de la sociedad civil era como que estaba haciendo ese posicionamiento en verdad; nos dieron también un pequeño espacio de prensa en Chiclayo, que era justamente para hablar de este proceso que se estaba dando desde Chiclayo, teníamos un programa a la semana salíamos a hablar sobre política pública sobre lo que se estaba haciendo en la agenda, porque era necesario participar, etc., desde ese espacio también se hizo incidencia también ahí.

Que loco que bacán no sabía esto

Si Karen era la conductora. ¿De verdad no nos vistes? ¿nunca viste el programa?

No, no, no, nunca los vi, ¿cómo se llama el programa?

No lo sé no recuerdo como era el título del programa esta en youtube, no no me acuerdo borre el nombre si de ahí lo voy a buscar y te lo paso.

¿Eso es a nivel regional, no?

Si, y estaba sonando como a nivel de otras ciudades, como haciendo la misma pegada ¿no? también como moviéndose, organizándose yendo a prensa todo eso. Como que estaba siendo replicado y de todas formas estaba sonando así en todos lados.

Y eso antes de las elecciones de gobiernos regionales, ¿eso fue antes de las elecciones de los gobiernos regionales?

Eso fue antes y después.

A la que chévere, sale sale como pan caliente, qué bacán qué locura.

Sí, fue antes y después, porque me acuerdo que hicimos una agenda de ciudad y cultura acá en Lambayeque que fue una mezcla de las políticas culturales provinciales regionales y también temas de derecho de ciudad; urbanismo táctico cosas básicas y estábamos como mezclando la agenda y estaba saliendo una incidencia bonita, ya habíamos tenido 2 mesas, ¿no? entonces también surgió en pre municipales, provinciales.

Y ya por ejemplo ¿iban algunos asesores o técnicos especialistas?

Bueno, estuvimos con algunos politólogos, asesores culturales, arquitectos, urbanistas y gente de sociedad civil, de ONG, del Estado como que esa era la gente que había gente de mi universidad, profesores, si.

¿Y por qué cambiaron el rumbo de dirigirse al Ministerio de Cultura para incidir en la política para dirigirse a los gobiernos locales?

Porque era parte de la estrategia; era como al revotar esa incidencia coger como más power haciendo incidencia desde los gobiernos locales también y aprovechando la coyuntura como lo hace cualquier organización, siempre quiere aprovechar la coyuntura. Entonces teníamos la oportunidad, teníamos que redactar algunos acuerdos generales y tal; se hizo un proceso, se reunió gente, se conversó, se llegaron a acuerdos y se planteó la estructura; salieron cosas interesantes; crearon, salieron cosas acá de crear como asesorías municipales en derecho que lleven a formalizar a las organizaciones culturales todo un sistema habíamos armado interesante y loco a la vez.

Ahí me surge una pregunta así de la nada, ¿tú crees que la poca formalización de organizaciones culturales frene a estas para participar legítimamente en procesos de políticas?

No, en procesos de política no, pero en procesos para su sostenibilidad sí, o sea por ejemplo su opción de financiamiento y ese tipo de cosas.

Pero igualmente así no estén formalizados igualmente los toman como igual, como otra organización igual en procesos de política.

Sí, claro porque son una organización en la práctica.

Ya ahora hablemos un poco más del Ministerio de Cultura y acá empezamos, ¿qué opinas tú de las acciones que emprendió el ministerio de cultura para fomentar toda esta participación ciudadana durante la formulación de la política?

Bueno, cuáles las reuniones cerradas que hicieron... más que ello no he visto más un par de foros y ya. Pero eso es lo que vi yo, igual tampoco le di más seguimiento también a su proceso.

¿Y qué opinas de las formas de comunicarse y de promover la participación?

Puchas débiles todavía, yo creo que ahora están ampliando eso de la agenda, deben tener más contacto por todo esto de los apoyos COVID también ¿no?, pero en esos momentos era muy limitados o era el reflejo de lo que se veía acá en Lambayeque con las convocatorias del estado pues ¿no?

Por qué, lo dices.

O sea, como te decía, llegaba el director de la EEC, 3 o 4 amigos y eso era toda la reunión y nadie más se enteraba.

Claro, y qué estrategias consideras que podrían resultar más efectivas desde el Ministerio.

Cambio de director.

Además de eso.

Pucha no se la metodología que tienen; o sea, reformar un poco esa, las formas de hacer las cosas yo creo que va por ahí un poco.

¿Las metodologías que tienen de participación?

Sí, claro.

¿Y están en la posibilidad de hacer otro tipo de acciones?

Cómo así, quiénes.

El Ministerio, ¿tu crees que están en la posibilidad de hacer otro tipo de acciones?

Yo creo que con disposición sí, si tiene recursos seguro que con disposición pucha todo se puede hacer de verdad, sí soy muy optimista.

No puedo decir nada más de mi entrevista. ¿Cómo consideras tú que debería ser este proceso de participación política ciudadana, con el Ministerio de Cultura cómo debería de ser aparte de lo que ellos utilizan de lo que ellos podrían hacer como debería de ser para ti, como el ideal?

A la como debería ser, no se pues no debería ni siquiera necesidad ser; osea, debería de haber otras formas de gobernanza, ya ni siquiera el reto de llegar, eso sería como el ideal.

O sea, a qué te refieres como a casi no debería de haber.

O sea, como que no tendría que ser la necesidad de esforzarse de llegar a comunidades, porque se supone que ya tendrían que estar incluidas, porque se supone que ya no tendría que haber esa necesidad ¿no?

De ahí llegar, claro. Ahora te voy a preguntar una pregunta que tal vez te de tirria, pero igual la voy a poner, supón que tú eres la persona encargada de dirigir la estrategia de participación política ciudadana para la formulación de esta política, que obviamente eres del MINCUL, ¿cuál sería el principal problema que tendrías de plantear la estrategia con organizaciones culturales?

El desconocimiento, podría ser.

¿El desconocimiento por parte de ellos?

No, o sea, como de la posición del Ministerio, estoy hablando como el Ministerio; eso el desconocimiento.

Sobre qué.

En general cómo es la existencia sobre las dinámicas, de lo que hay, a quién plantearle, qué plantearle, cómo encerrarse en algo que no he hecho; que se le dé una estructura.

Como estamos llegando al final, ha sido una entrevista bien rápida, ha pasado así bien rápida me ha parecido así que ha pasado así super rápida, como última pregunta quería saber cómo crees tú que influyó el panorama estatal de ese

entonces y del Ministerio de Cultura en el proceso de la participación política de la política nacional de cultura valga la redundancia. ¿Cómo crees que influyó todo ese panorama estatal peruano?

Pucha cuál era el panorama, no me acuerdo quién estaba gobernando.

Estaba Salvador del Solar y en ese momento estaba Kuczynski, qué paso que Kuczynski dio el indulto a Fujimori y Salvador dijo “hasta acá nomás, papá y me voy”, luego viene Alejandro Neyra, él salió a los 3 meses, luego viene Patricio Balbuena que venía del Ministerio de Educación y de ahí se fue luego de poner la política en ese plan final del 2018; en el 2019 fue cuando yo los conocí a ustedes y estuvimos en CVC en Lima. Eso pasó.

Ya, ya, perdón me recuerdas la pregunta.

Cómo crees que influyó el panorama estatal peruano de ese entonces y del Ministerio también, en el proceso de participación política de formulación, dentro de la formulación de la PNC.

O sea, yo creo que eso que la inestabilidad política creo, entraba uno salía uno, enviábamos cartas cuando estábamos a 2 pasó y retrocedíamos 3. O sea, era como que el cambio de ministro a cada rato era como volver a enviar cartas, como perder también el compromiso que habíamos generado con uno, por ejemplo con Salvador que se había generado algo, y pum se va, y como que volver a entrar con el siguiente hasta generar algo; y cuando ya estábamos como que avanzando algo, se va. Yo creo que ese quiebre fue una de las complicaciones más fuertes ¿no?, porque luego hasta donde lo vi si hubiera proseguido un poco más hubieran obtenido mejores resultados.

¿Tú crees?, ¿qué resultado tuvieron?

Tuvieron resultados no sé, los desconozco, pero sé que empezaron hace un pequeño proceso, pero no sé qué resultados tuvieron al final, ya no continúe esos procesos, estaba desconectado con otras cosas.

Oye, quisieras agregar algo más; o sea porque creo que hemos tenido un pin pon de ideas, porque tú me has preguntado algo y yo te respondía. quisieras agregar algo más que tú quieras contar.

A mí me ha pasado como tan lejano, lo siento tan lejano como que ha pasado una pandemia una vida, tantas cosas, me estas llevando al pasado como un viaje de recuerdos, de momentos chéveres como creo que el felling de la colectividad de construir en colectivo, de una manera tan genuina, es como una experiencia bien bonita ¿no? Y el convocar y el que la gente se quede y que se quede a hablar hasta de cosas aburridas pero que se quede de amanecida, hacían maratones que era como esa emotividad de querer cambiar las cosas, construir las cosas es como bien felling y es como una de las cosas que más me gusto del proceso, como resaltarlo un montón.

¿Hicieron incluso un festival, no?

Sí, claro hicimos un festival, doble festival fue.

¿Fue un festival como que al inicio, antes de los 7 compromisos?

No, ahí los anunciábamos ya.

Ah un festival para los 7 compromisos.

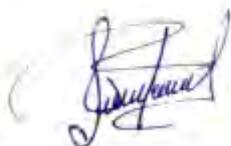
Sí, lo anunciábamos quienes ya habían firmado porque ya se venían, faltaba creo una semana o algo menos para las elecciones.

Anexo 12: Entrevista a Alexander Arone

Ayacucho, 21 de septiembre de 2021

Yo Alexander Arone Martínez, identificado(a) con DNI 40272436, declaro conocer los objetivos de investigación de la siguiente propuesta de tesis de licenciatura y autorizo a la Srta. Carla Carolina Balvín Bellido, identificado(a) con DNI 76219841, Bachiller en Comunicación para el Desarrollo de la Pontificia Universidad Católica del Perú, a utilizar la información para la elaboración y sustentación de la tesis "*¿Hacia una construcción de políticas públicas sostenibles? Caso de la Política Nacional de Cultura (2017- 2018)*"; para la obtención del título de licenciatura.

Sin otro particular, me despido atentamente.



Firma

Alexander Arone Martínez

DNI: 40272436

Nota:

El material suministrado por los entrevistados se utilizará estrictamente para la construcción de dicha tesis. Como condiciones contractuales, él/la autor(a) asume que toda información y resultados del proyecto que, con objeto de la relación de trabajo le fue suministrado(a), serán de uso exclusivamente académico. La utilización de la información será durante el tiempo que sea pertinente bajo los términos expuestos en líneas anteriores.

Entonces primero para como tema formal porfa me podrías decir cuál es tu nombre y cuál era tu rol miembro de durante el 2017 2018, que fue la época en el estudio

Alexander Alejandro, representando al colectivo Laboratorio Quintu en Ayacucho.

Bueno, en principio sobre el tema de la participación tuvieron como APOC durante ese momento durante ese período yo quería hablar sobre la visión general que se tenía de la participación ciudadana en procesos de formulación de políticas públicas dentro del sector cultural, o sea te lo reparafraseo: ¿cómo describes tú la visión que se tiene de la participación ciudadana en políticas públicas en el Perú? En general, o sea por ejemplo en gobiernos de Velasco al gobierno de Toledo de piano como es tomada la participación ciudadana en las políticas públicas

En general desde nuestra experiencia de APOC y en otros espacios de diálogo político cultural de Lima, ya que en Ayacucho sentimos que es un proceso de permanente inicio y hasta reinicio. En el caso de la APOC fue interesante poder conversar sobre un proceso macro, ya no específico de cada región. Si no encontramos esas diversas visiones de construcción políticas sobre el sector cultural, pero con un enfoque que un panorama mayor panorama nacional como el paraguas grandote para empezar a diseñar las políticas un poco más regionales y acciones. Fue interesante porque se generó un sentido de articulación que hasta ese momento nos no se tenía entre organizaciones a nivel general y también como la participación ciudadana en temas de políticas culturales... Lo que siempre digo es uno por el lado del Estado en la desatención permanente al sector cultural por largo tiempo porque también el sector cultural ocurre que es poco estudiado o teorizado más allá de Lima y del extranjero que tienen investigaciones donde mencionan el aporte económico-social y humano de la cultura en una sociedad con indicadores medibles, no se visiona ese lado. Las autoridades no toman en cuenta ese lado de aporte de la cultura y actividades culturales en la sociedad. Se sigue viendo al lado cultural como meramente entretenimiento, utilitario y de entretenimiento. Por el lado de los creadores del sector cultural, también hacer mea culpa porque muchas veces rehuimos de esos espacios porque estar en la APOC por ejemplo en esos espacios de diálogo cultural significa no sólo está para encontramos, socializar gratamente, compartir más allá del arte, sino pensar, teorizar, conversar por una hora, dos horas, como pasar un día o dos días, cosa que eran naturaleza de muchos compañeros de arte es algo impensable, algo agotador para algunos es un cansado e innecesario. Ya tantas veces nos hemos reunido conversar y no se llega a nada hace que se rehuya de esos espacios es un mea culpa porque desde mi parte estando en los grupos Estirpe, Laboratorio no nos involucrábamos mucho en esos espacios porque uno existía pocas veces que había no teníamos como la madurez y la información para poder aportar y en el tiempo y con más experiencia te das cuenta que sí es un espacio necesario. Donde sí hay un momento para mostrar, conversar, trabajar sobre el panorama político más sostenible, políticamente, socialmente tu actividad. Hay esos dos lados. Ninguno quería acercarse. El Estado que no genera esos espacios y el otro lado, que ya no quiere ir a esos espacios porque no ven resultados tangibles y eso ha generado este distanciamiento, este divorcio no sólo del Estado y organizaciones culturales, sino también entre las organizaciones culturales que quizá cogieron ese hábito de no articularse y no construir compromisos comunes o construir visiones transversales a todos margen de sus independencias para poder ser incidencia política y es uno de los temas que hablábamos con APOC.

¿Qué costos cree que ha tenido esa esa esa situación, esos problemas...? ¿Qué costos en el sector cultural ha tenido que se tenga ese tipo de visión sobre la participación y esas prácticas sobre la participación?

Desde mi realidad cercana, Ayacucho, más allá de otras. Creo que los costos que viene a la mente son el tema de sentir un eterno reinicio en los diálogos políticos en torno al sector cultural. En 1999, estaba un centro de competitividad estaban grandes empresarios y mentes lúcidas en Ayacucho les interesó la parte cultural. Nos reunimos con ellos muchos sectores música, maestros... Hubo y tan personal que se puede hacer por tus ideas, que nunca aterrizaron en nada. En el año 2003, 2004 con alcalde nos sentamos para hablar de la realidad del teatro. Igual se mostró buena voluntad, el alcalde para caer bien a todos adicionales, aterrizó en nada. Qué costos pudo haber generado, pues el desinterés de los grupos por asociarse, la decepción permanente del gobierno hacia los grupos culturales. En general una decepción del gobierno nacional y el gobierno local porque son prácticas costumbres que hasta ahora se siguen manteniendo que no hay atención al sector cultural. Eso ha generado en este último año de pandemia, ha evidenciado la gran desatención que se tiene en muchos sectores, al sector cultural. Los trabajadores del arte no cuentan con beneficios laborales, seguros, salud, seguros de vida, cosa que ha sido defendida por muchos años muy al margen de que no se haya garantizado una sostenibilidad del trabajo artístico

Y tú consideras que estas causas tienen un trasfondo o sea estos problemas de los tienen causas o trasfondo por así decirlo de la palabra injusto, pero si es igual o injusto, es más estructural que esto viene desde antes

Yo creo que sí viene desde antes. Esta falta de visión sobre el tema político cultural porque tampoco se conceptualizó mucho y el tema de industrias culturales no tiene más de 20 años de que se va hablando, el tema de política cultural, los puntos de cultura van a cumplir 15 máximo 20 años, el programa que son también una adaptación de iniciativa de modelos de Brasil, Colombia y Chile. Entonces, el Perú está un constante ensayo error como todos los sectores educación lo mismo, salud, lo mismo, cultura, lo mismo. Hay como una falta de capacidad de visión para poder gestionar en torno lo cultura. Es alarmante eso porque se no hay planes o proyectos sostenibles, tangibles o que indiquen que viabilicen procesos, no solo actividades. La visión de cultura que se tiene en muchos municipios, en muchos gobiernos regionales, que sólo llega un calendario de actividades. Ese es su plan cultura. Acá lo mismo. Hemos solicitado desde el año pasado que los grupos de artes escénicas un plan de reactivación cultura desde la municipalidad provincial de Huamanga o desde el gobierno regional. Solo la municipalidad dijo que tenía un plan que hasta el día de hoy no socializa. Esta vez hicimos incidencia otras instituciones culturales en frente de trabajadores de artes y las culturas de Ayacucho. Y trabajamos desde los procesos culturales en el Perú están surgiendo, las políticas también están surgiendo desde las bases hacia los estamentos de decisión. Bueno en otros lugares, o quizá sucedió al revés de los estamentos de decisión van generando procesos participativos. En este caso vamos nosotros vamos desde abajo hasta arriba. La APOC es un ejemplo. Nos reunimos las organizaciones con intereses sus comunes, planteamos la Agenda de Incidencia compartida con los acuerdos y desacuerdos recogidos desde los pre-

encuentros regionales y cultura para llevarlos y plantearlos en el ENC y con ese documento ir hacia el ministerio de cultura y que eso se pueda, en cierto modo implementar a través de eso la Política Nacional de Cultura. La primera que salió en 2011 de lineamientos de política son mucho más patrimoniales apuntan al patrimonio material histórico, no tanto a la Cultura Viva. Ya luego en estos últimos años el año pasado salió la política nacional ya un poco más aterrizando lo que tiene más el Perú en sus regiones que es su cultura viva. Creo que ha sido grave porque ha generado esas costumbres de muchos años que sólo se vea la cultura como distracción, entretenimiento para tomar fechas festivas en el año o se invisibilice las prácticas contemporáneas y se promoció más las tradicionales. Ayacucho, por ejemplo, se habla mucho más de la danza, de la música ayacuchana, de la artesanía que son las tres grandes líneas por decir así la cultura de Ayacucho. Y cuando se habla de cultura se hace referencia o se confunde, las autoridades y directivos, que cultura es turismo o educación son dos cosas distintas. Y lo que hace falta es teorizar mucho, mucho más sobre la cultura a este nivel más propio adaptado a la realidad de cada provincia, de cada región, de cada distrito.

Dirías que algo que no está cuadrando bien esta visión también de que el Estado más históricamente ha cómo tomar la cultura en diferentes lugares y no solo desde una visión de turismo. En este caso, de entretenimiento o de puntos patrimoniales antes. Y ante esto, me contabas un poco de AIC que es lo que la APOC hizo como herramienta yo entiendo y también como un tipo de reacción hacia hacia todos estos temas que me estás contando, ¿conoces algún otro tipo de reacción que genera esta problemática por parte de APOC?

La metodología para poder trabajar levantar información, ya no desde las preguntas clásicas: qué nos falta, qué te queremos. Esta metodología sobre de plantear un relator, un cronista, toda esa fue bastante interesante para poder sistematizar la información de reuniones amplias como el Pre- Encuentro. Hicimos el Pre- Encuentro aquí. Nos sirvió mucho toda información y la experiencia que acumular en las reuniones de la APOC para aterrizar en ejes temáticos, ya no reclamamos independientes, a manera de diagnóstico sistematizar todo en ejes temáticos más viables y más sólidos y nutridos más teorizados.

Interesante. Y te quiero preguntar también el tipo de reacción más como estratégica o de actitud que tenían igualmente ante la problemática ¿cómo la describirías?, parafraseando igualmente esta pregunta... Si por ejemplo la reacción podía ser como más a la defensiva reacción podía ser más de estructurada, un planeamiento o ¿cómo podrías calificarla?

Yo creo que fue una propuesta interesante porque buscábamos no someternos a un mecanismo estandarizado manera de ONG. El de proyectos sociales y otros tantos temas del gobierno, sino una propuesta que se ajustaba entretanto a lo que conversábamos como trabajadores de arte y cuando apuntándola más a los conceptos emergentes toda la cultura: industrias culturales, política cultural y tantos otros. Es una relación más trabajo, una relación más híbrida porque si bien teorizaba y buscaba sistematizar los trabajos tampoco desvaloraba los términos activos que trabajamos necesitábamos algo más de gestión que viables mucho más y no someternos a los instrumentos de la gestión pública, y a veces son limitantes y retarda los procesos de gestión cultural. Van ambos en velocidades distintas, pero no sometemos ellos porque las entidades del Estado trabajan en base a eso. Fue un trabajo de una construcción de un lenguaje propio desde el arte.

Me parece muy rico y enriquecedor y si pudieras comparar entre la APOC y el Estado entre diferencias encuentras entre la postura del gobierno y de APOC sobre la participación ciudadana y la gobernanza cultural. un poco el tiempo de 2017 2018 donde estaba y salvador del Solar y luego Alejandra Neira.

Muchas diferencias. En el tiempo de Salvador del Solar mucho o muchas visiones y proyectos del ministerio de cultura se enfocaron en Ayacucho por un proyecto grande Ayacucho Waytarin que tenía cinco líneas grandes de trabajo: entre ellas ubari, la rehabilitación de histórico. Pero se fue Salvador del solar todo quedó en nada. En ese tiempo visitó tantas veces Ayacucho. Hubo las visitas de la Comisión de cultura que estuvo liderada por Petrozzi. Ese año sólo el año 2017 fue una locura Ayacucho porque era como que venían todas las organizaciones y proyectos, pero lamentablemente no aterrizó en mucho. Como que fue un año estratégico para poder sistematizar la información. Sucedió todo tan rápido que había que hacer todo así así. Recuerdo los correos de la APOC que decías Dios Santo. En un día llegaban como 20, 30 correos para responder. Y si se pone todo el sistema de comunicación que manejaba Diego era increíble. Creo que en el caso de Quinto no pudimos corresponder al 100% a todo lo que nos habíamos planteado como APOC que estaba permanentemente planteado en las líneas de correos, los mensajes activos, hacer las acciones conjuntas con todos los miembros de APOC organizaciones porque también las realidades corresponden otros momentos. Como volvimos acá con todos los proyectos tenemos muchas actividades como grupo. Y sobre la diferenciación, pues sí hubo diferencia porque es muy distinto que por ejemplo lo que acabamos de vivir estelar en las mesas de diálogo convocadas por personas del sector, danza, música para hablar sobre esas necesidades ya con sistema, con aprendizajes, con una metodología que ayude a aterrizar en acuerdos precisos toda la reunión y luego viabilizar los hacia las autoridades pertinentes para luego hacer incidencia. Eso ya es un aprendizaje ya de todo este tiempo que nos queda y no solo "tenemos esta reunión terminamos señor alcalde háganos caso. Es muy distinto una reunión convocada por el sector a una reunión convocada por entidades del Estado o privadas que quieran hablar sobre el sector por qué porque decimos casi siempre vamos a la cancha de ellos. Nos llama la DDC, o el gobierno regional nos llama a su cancha, a sus oficinas, a sus auditorios. Como si te invitan a la casa, tienes que hablar bajo ciertos parámetros para poder un acuerdo y llevar bien la reunión. Pero en este caso decíamos, llamémoslo a nuestra cancha llamemos a las autoridades a decisores a nuestra cancha. No importa que sean su auditorio, pero quienes precisen la reunión somos nosotros con nuestra metodología ellos también van a estar hablando con nosotros. Ya no va a ser como antes que hay que pararse a rendirle pleitesía, ya no. Todos vamos a ser iguales. Así que hablemos sobre eso. Así que creo que eso también genera incomodidad a quienes los cargos más elevados que su propia altura y sienten que cuando llegan a algún lugar debe detenerse el tiempo para observarlos y admirarlos mientras ingresar a su lugar, sino ser como otros, como lo que somos con o sin cargo. Creo que esa es una diferencia importante. En APOC en una reunión no necesariamente teníamos que comportarnos en una reunión clásica a manera de salón de clase, calladitos, pedir permiso para ir al baño y cosas así. Si quieren párense, váyanse. Si tienen

ganas de tomar un café, vayan sean libres porque creemos que más allá que sea algo cool, bien bacán, ayuda a tener un ambiente no tan tenso de conversación, sino un ambiente donde puedan fluir más las espontaneidades y las ideas. Y ha sido rico porque a partir de las espontaneidades que a veces surgían como bromas o cosas descabelladas, le encontrábamos sentido e íbamos uniendo con esto, con esto. Era el interesante el trabajo que hacía Mauricio con toda la experiencia de aprendizaje que tenía él. De todas las ideas podía tener esta visión para aterrizarlas en cosas puntuales precisas. Incluso antes de que sea APOC hubo tantas propuestas de que sea red, que sea frente, que sea coordinadora que movimiento. Luego por ahí surgió la alianza de todos fuimos construyendo el nombre, el cual quedó interesantemente bien.

Si la verdad totalmente me parece que la chamba y que además quede registrada parece que es como lo que tú dices tener una visión de participación horizontal entiendo y que además cambie y que sea constructiva durante el proceso, a partir de eso se genera la gobernanza. Y esta visión que tú estás diciéndome del gobierno va más por una mirada más vertical y describirías que durante esos dos gobiernos se repitió esto o crees que es algo ya de todos los gobiernos general

No, lo interesante es que creo que con experiencias como la de APOC, y de otras tantas que fueron surgiendo en Lima con las metodologías también fueron adoptadas por el ministerio de cultura. Por ejemplo, el programa de Puntos de Cultura, parte de esa metodología era de contar con un relator, un moderador, tiempos de participación. Para ser un poco más ordenado, pero no rígido ni limitante, sino para ser un poco más ordenado. Entenderás que en una reunión de artistas todos hablan hasta por los zapatos. Y creo que ha sido asimilándose más por ser por el Ministerio de Cultura porque se iban generando a partir de diferentes proyectos: Puntos de Cultura, o incluso aquí en Ayacucho cuando fue el año 2018 hubo un convenio interesante entre el municipio provincial de Huamanga y la dirección desconcentrada de cultura para formular un plan provincial que se llamó a una consultora externa, a Gloria Lescano, ya bastante conocida. Y que también se trabajó una metodología muy interesante para recoger ideas desde la participación también validarlas luego de que ya hayan sido pasadas en blanco y luego seguir construyendo. Creo que ha sido algo interesante, algo lo bueno porque hasta ese momento yo recuerdo que no había una metodología y hasta ahora para muchas cosas no hay metodología para reuniones del sector cultural. Cuando alguna vez un sugerente que cultura de aquí de Ayacucho convocó a una reunión para hablar palabra sobre las necesidades del sector cultural. La pregunta fue con todos ahí presentes muy bien amigos nos hemos reunidos acá para preguntarles, qué es lo que necesitan. Esa era su metodología. Y tú sabes, tú ahí comienzas bueno es como que yo necesito vacaciones pagadas como cosas así. Es necesario tener una metodología así para tener el horizonte para conducir una reunión y que aterrice bien. Y luego de eso en el proceso de incidencia y continuación una reunión no basta, dos, quizá, 3 o 4 ya. Por más que nos canse como trabajadores de artes y culturas, debemos estar en esos procesos para garantizar la incidencia. Que un trabajo realmente aterrice que estamos visionando.

Me has hecho pensar también un en dos principios que encontrado en las entrevistas. Uno es el autogobierno en principio que al no queda muy claro para para el gobierno y el otro también es el de representatividad que tanto se representan, que tanto APOC representaba a un grupo realmente al sector cultural un grupo del sector cultural. Esos esos dos también relacionados en verdad, ¿cómo crees tú que es la postura que tiene APOC y por qué no son entendidas por el gobierno?

Es complicado porque creo que representa a quienes decidieron, es decir, APOC representa a quienes decidieron que los represente, como tantos otros movimientos que existen. Al menos pasó en Ayacucho. “Ustedes, ¿quiénes son en Ayacucho?, ¿quién los ha nombrado?” Aguántate, nosotros no hemos ido a representar a Ayacucho. Somos representados nosotros mismos como colectivo, viniendo de eso, convocamos a todos para compartir los aprendizajes y llevar toda esa información hacia el encuentro. Y claro, si otra agrupación, otro grupo, otra asociación quiere hacer otros pre-encuentros sobre un tema específico o general, son libres de hacerlo. No significa que ustedes que han venido a los talleres de APOC, ya van y son los únicos elegidos que pueden hacer, para eso está la metodología en la página web de APOC. El tema de autogobierno también creo que ha sido un tanto complicado porque muchas veces se sometía a... bueno, fueron años complicados el 2017, 2018, con PPK en el gobierno. Bueno, hubo acontecimiento en esos años y tanto a eso, quiera o no obedecemos a nuestra necesidad de pronunciarnos ante la coyuntura política. Cosa que para muchas organizaciones dentro de APOC estaba desvirtuando la naturaleza del porqué nos habíamos reunido. Cuando para muchos era, cosa que no se dijo al 100% en APOC, de que iba ser apolítico apartidario, pero era necesario estar presentes en esos momentos manifestarnos como sociedad civil organizada, o como individuos que tienen una posición política no partidista sino política. Hubo muchos..., es el que se siente este quiebre, este descontento de muchos con los principios, sentían que se estaban traicionando los principios de APOC y que se estaba partidizando, yéndose al lado detrás del gobierno al lado de este o al lado de este. El 2018 si no me equivoco. Hubo un momento de repensar APOC. Decidimos ponernos como miembros inactivos, debido a la carga laboral que teníamos. Si bien como trabajadores independientes con nuestro grupo Quinto Artes Escénicas, no podíamos. Estábamos en todo esto, quisimos fundar acá, a partir de esa iniciativa, una red de gestión cultural en Ayacucho, no funcionó tanto y decidimos hacer una pausa para en APOC porque como te digo no podíamos corresponder a tanto

¿Cómo debería ser el involucramiento de la ciudadanía en procesos de elaboración de políticas? ¿cuál sería para ti lo ideal? ¿cómo crees que debería ser?

Lo primero debería ser, como dirían nuestros compañeros de APOC, entrar ya llorado, ya desahogado, que esos procesos no se vuelvan en cajas de reclamos, en libros de reclamos y buzones de reclamos total al final pateo el tablero porque ya me desfogué y ya me voy con mi orgullo por delante. Sino que se vaya pensando de que estos son procesos de trabajo como le llamábamos acá mesas de trabajo y construcción, ya no mesas de diálogo porque el solo hecho de poner mesas de diálogo y conversatorio es como uy otra vuelta de hablar de lo mismo. Y cuándo aterrizo en lo práctico. Cuando plantemos el tema de mesas de trabajo y construcción, ya vamos a ir a construir colectivamente. Cuál debe ser la actitud, debemos de ser ir ya llorados en que vamos a aportar y sobre todo ya pensando en más allá de mi propia necesidad. Si bien falta mucho en mi colectivo, pensar un poco más allá, como bien dice este refrán: No solo ver el lado que está delante de ti, sino tratar de ver

todo el bosque y a partir de eso encontrar los caminos para poder salir del bosque y cruzar hacia la otra orilla. No pensar en lo urgente que hay que resolver. Lo que nos pasó por el intento de un colectivo de grupos de teatro de Ayacucho, un movimiento que se llamó Qallachaquis en el año 2017. En esos entonces sentados con los compañeros y compañeras de teatro. Vamos, tenemos que ponernos a trabajar sobre el tema de, es bien pesado de escuchar, política cultural, el concepto de política cultural. El pedido entonces de todos era que nos den una ordenanza para actuar en las calles y punto. Pero hay que ir más allá. Qué puedes hacer, quién te puede apoyar con los equipos, la conexión, la convocatoria, todo el proceso de producción. “No, no, no, no, no solo que nos den por las calles”. Y luego de eso qué, cuando se va este gobierno qué. ¿Vas a volver a ser otro reclamo? No había iniciativa. Lo que lo recordamos este año con los compañeros. Por eso, digo ver más allá de lo urgente. Es urgente que actúen en la calle. Pero, cuál es lo importante. Lo importante son las políticas que te sirven como sustento y marco legal, un marco jurídico para que te den mayores beneficios o posibilidades laborales, para que tú puedas laborar. Sea algo respaldado políticamente a lo local, regional, nacional. Es el marco legal que garantice una actividad pueda hacerla sostenible y que también no solo se piensa en actividades, sino en procesos culturales, un proyecto más grande. Pienso que se debe tener esa visión. Pienso que también nos toca, nos falta leer mucho sobre las teorías y los conceptos ya planteados, de las experiencias de países hermanos. Naciones que están trabajando mucho sobre política, política cultural, economía creativa, industria cultural. Saber más de esos conceptos para no repetirlos antojadizamente. El mismo concepto de gestor cultural que eso. Para que no todos digan eso. Yo me reúno todos los domingos a ver películas y ya soy gestor cultural. Lamentablemente a veces me dicen, tú eres un pesimista. Es que de verdad que muchas personas que se de un tiempo a ahora se empezaron a llamar gestores culturales e irónicamente son quienes lograron puestos de decisión hicieron cada cosa que tú ves y decir así cómo es posible. Hasta yo que no me puedo llamar gestor cultural con diploma ni nada, veo que ese trabajo no es gestión cultural. Hay que leer, hay que teorizar. No creerse el “Yashapacu” que en quechua significa el sabelotodo. Si no conozco algo, entonces busco ayuda de personas sí sepan y me ayuden a hacer y yo también aprendo. Creo que eso nos toca como organizaciones y como personas. Ver estos espacios como espacios de posibilidad, espacios para aprovechar esas posibilidades que nos generar las crisis como la de este año. La pandemia nos ha mostrado toda la crisis en la que estamos, cómo reunimos, cómo afrontamos juntos o solos, según nuestras posibilidades.

Y hablando sobre caminos que me quedo sonando mecanismos de participación ciudadana como crees que es todos mecanismos de participación influyen en la gobernanza cultural. ¿Cuáles son las consecuencias que podrían tener estos mecanismos de participación?

uno si no se piensa en estos mecanismos. Si no piensa que hay que generar participación ciudadana para esos procesos, entonces estamos mal, cosa que no se ha visto en otros gobiernos, que haya esta intención de convocar para hablar sobre lo cultura, convocar a muchos, a las bases para hablar sobre eso, debatir no sólo un día con todos los protocolos y las fanfarrias, sino en procesos de diálogo permanente. Por ejemplo, eso. Creo que esos mecanismos no sólo parten en el tema de la difusión, en la convocatoria que se haga, sino realmente, descentralizar los trabajos. Siempre se habla de trabajar. Cuando se habla de convocatorias para algo en el tema cultural, siempre son en los cinco distritos metropolitanos en Ayacucho. ¿Pero qué hay de las otras provincias y distritos de Ayacucho? El sur de Ayacucho tan conocido por su música Puquio, Paucar, (ininteligible), Cora Cora, lugar de grandes músicos, de los danzantes. Qué de esas zonas alejadas como se generan cabezas de sus mecanismos que posibiliten la descentralización de estos espacios de diálogo. Lo que reclamábamos también al MINCUL cuando hacía tantos conversatorios, talleres, foros hasta virtuales o presenciales. Decíamos ok, ya todo sucede en Lima. Ya que estamos en virtualidad, abran la virtualidad para que podamos participar en esos, todo sucede en Lima. Creo que esos mecanismos de participación que sean descentralizados y masivos, intergeneracionales ponernos a conversar con los maestros y con los jóvenes. Interdisciplinarios nosotros las artes tradicionales y también las contemporáneas: el hip hop, el break dance, los muralistas, los grafiteros, las artes emergentes, las culturas vivas, los (ininteligible) todos ellos es un trabajo grande, arduo, monumental. Creo que como dice Jack el destripador yendo por partes, se puede trabajar.

Y comparando la visión que tiene el MINCUL y la visión que tiene APOC, ¿Qué temas y asuntos crees que podría negociar para llegar a puntos de acuerdo, puntos en común?

No sé cuáles sean la visión del MINCUL, depende también del ministro que este en turno. Creo que de APOC tratar de responder a las necesidades importantes del sector, no solo necesidades urgentes. Y del ministerio pues tratar de responder a los mecanismos que tienen presupuestales, de gestión les permitan hacer. Entonces, el punto de encuentro ahí puede ser que necesitas tú que hagamos y creo que ha ido sucediendo en ese tiempo no solo de APOC, sino de tantos otros movimientos como respondiendo el ministerio. Me atrevería a dar un ejemplo. El tema de las líneas de apoyo COVID que dio el ministerio este año y el creo que a raíz de la pandemia se fueron manifestando diferentes grupos independientes como el movimiento de teatro independiente, uno de los que lidera Willy Pinto, Ana Correa y tantos otros maestros. El movimiento de interredes, el movimiento de gestores culturales, los titiriteros, los payasos y animadores infantiles y tantos otros generaron mucha incidencia y muchos reclamos para una necesidad urgente e importante de la desatención hacia sectores culturales que no podían reactivarse. Y creo que ese ejemplo es importante. Pidieron todo el sector, necesitamos apoyo para reactivarnos. El ministerio después de tres meses de silencio con la anterior ministra, recién escucharon, atendieron y como que fueron fondos sacando fondos para atender esa necesidad: un punto de encuentro desde la incidencia. Encontraron los mecanismos para poderlas hacer. Trato de ponerme en el rol del estado en el trabajo de cultura. Me vienen todos los reclamos, muy bien, yo con estos mecanismos puedo hacer estos. Es un trabajo creo yo difícil. Como creadores siempre estamos, por qué el Estado no hace esto o esto. Muchas veces exigimos mucho del Estado, como exigir del padre “dame esto, dame esto”. Creo que ya estamos viejos para solo exigir, creo que ya estamos viejos y es momento de producir, trabajar en conjunto. Y como Estado, como gobierno, decir, necesitas esto, yo solo puedo darte esto. Pero, si hay voluntad y sobre todo, si hay visión, capacidad y conocimiento uno ve las formas de generar mecanismos para atender más que sólo esta necesidad, sino esta, esta y esta. Creo que falta por ahí también.

Yendo ahora a las acciones que se tomaron más que a la visión que fue la primera parte, ¿qué ruta o camino

estratégico de acciones tomó APOC para incidir en la política nacional de cultura?

Los caminos que fueron creándose fueron por un seguro los pre- encuentros regionales de cultura para generar las actas de incidencia regional y luego actualizarlas en el acta de incidencia compartida con los acuerdos y desacuerdos para llevar ese documento hacia el ENC. Creo que es una herramienta valiosa para poder evidenciar los distintos puntos a trabajar sobre el tema cultural. Ese fue un camino interesante. Luego de eso, se planteaba hacer actividades colectivas en paralelo para seguir generando incidencia, cosa que también fue interesante seguir trabajando sobre la incidencia política. Luego de APOC también empezaron los movimientos más cultura, más Perú, movimientos generados por otros grupos, otros colectivos que contribuyeron a que esos petitorios tan similares en algunos puntos sean atendidos, sean escuchados

¿Y qué otras acciones de incidencia, además de los pre- encuentros te acuerdas que realizó APOC?

En torno a lo cultural, correspondía más al momento político que vivía el Perú para a través de eso generar también pronunciamientos y es ahí donde muchos grupos empezaron a salirse de APOC porque desatendía sus principios. Y en esos momentos, si no me equivoco nosotros también pudimos más porque también estábamos apoyando el encuentro de teatro de Ayacucho y ya no pudimos atender ello más. Pero hasta donde recuerdo, decidimos hacer una pausa y llegó un correo que decía “¿desean que les sigamos enviando correos o ya no?” y como eran tan masivos, nos llenaban en un solo día una página, decidimos decir que por el momento no porque teníamos que hacer muchas otras gestiones, pero la voluntad siempre estuvo abierta para volver. Ahora sí estoy un poco más libre, tengo más manos para hacer cosas...

¿Y qué tipos de acciones de incidencia realizó APOC para ampliar el proceso de participación? ¿qué tipo de acciones utilizó para ampliar este proceso de incidencia realizado para ampliar en el proceso de participación? Algunas tal vez que hayan sido eficaces.

Me acuerdo poco. No recuerdo la fecha precisa, pero Diego vino a Ayacucho para hacer una réplica del taller Macro regional que generó un proceso interesante. Muy al margen de lo que hicimos en el Pre-Encuentro, con esto desterraba el círculo, daba más información y sobretodo socializada los logros y todo el proceso que había tenido en el ENC.

¿Y a este taller se invitó a gente del Ministerio?

Sí se invitó a la gente de la DDC Ayacucho, el municipio, pero como siempre, mandaron a representantes y no a los decisores.

Y de estas 4 que te he mencionado (5to ENC, Lectura del documento en el ENC, Reunión en el MINCUL, taller réplica en Ayacucho), ¿cuáles crees que fueron efectivo?

Yo creo que fueron efectivas porque se trataba de involucrar a decisores del gobierno, no solamente actores o grupos o trabajadores de cultura y hablar de lo mismo de siempre. Se buscaba hacer llegar ese documento a las autoridades.

Luego acá está el correo y después de la reunión hablaron de los. Bueno, APOC les comenta y les exige reuniones abiertas y acá le responden. También les pide los asistentes a las reuniones macro regionales porque se decía que no habían invitado a todos este y bueno, no hay página todavía transparente que era otro tema de la transparencia del Estado. Luego el Estado le responde con que ya les envié las listas y todo, y finalmente APOC les hace una carta con observaciones sobre el proceso, 6 observaciones del proceso. Luego de esto viene el FICU, se lanza la web y además APOC participa con las 6 observaciones. Le hace un correo de respuesta de la de actualización de la página web y APOC les vuelve a mandar las observaciones al ministerio con una carta. Y de ahí, sale Salvador. Hasta ahí ¿tú crees que hay alguna de las acciones que ha sido más o menos efectiva?

No podría decirte con certeza porque fueron acciones que estuvieron en Lima. Si bien los correos tan informativos, no pudimos hacer el seguimiento hubiésemos querido

Bueno chévere igual porque esa acción no la tenía. ¿Recuerdas algún acuerdo que tuvieron que se lograron concretar con el ministerio durante esta etapa de la de la política sobre el proceso de participación?

Los seis puntos que se hicieron por el acta de incidencia fueron tomados por el MINCUL para poder implementados o incluirlo en sus procesos de gestión. Si no me equivoco eso fue una noticia importante. Fueron tomados los acuerdos porque una de mis compañeras de grupo, Ingrid, ella participó en el encuentro de Iquitos en el 2017. Ahí es donde se planteaba con fuerza que pueda ser aceptado algunos puntos en el acta

Ya como para ir terminando, ¿te acuerdas de algunos sectores estratégicos que tuvieron? ¿crees que pudo haber actores estratégicos que posibilitaron que llegaran a estos acuerdos o les ayudó en algo a su relación con el gobierno o a su proceso de incidencia? (técnico, coaliciones, asesores, responsables políticos)

Primero, Mauricio, tuvo una guía metodológica y como persona es genial, un amigo Mauricio Delfín. Diego que entre los dos generaban esta dinámica al principio, es extraordinario cómo movilizó a todo y luego fue sumándose más personas. Luego, recuerdo también que ya luego más en Lima con los correos que íbamos viendo y los procesos que se iban anunciando a personas como Guillermo Valdizán del movimiento más cultura más Perú que fueron tomando, haciendo más esfuerzos para generar más incidencia, Gloria Lescano, la Plataforma CVC y con todas las organizaciones que están dentro. Más ellos como entidades grandes.

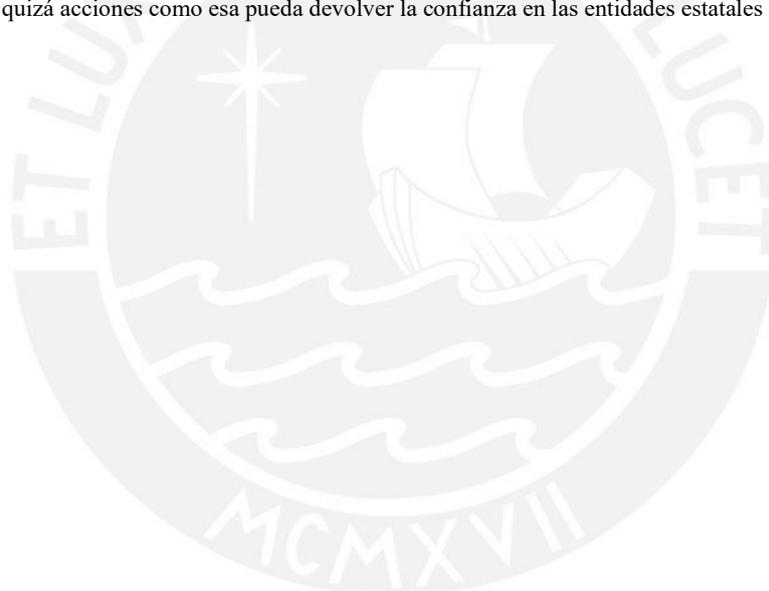
Primero, ¿qué opinas de las acciones emprendidas por el Ministerio de Cultura y y estrategias de ellas podrían ser más efectivas en relación a la estrategia de participación ciudadana que tuvo durante la política nacional de cultura?

Pudo ser más descentralizada y más abierta porque lamentablemente, si bien el ministerio desde la central plantea la actividad, las DDC no responden al nivel de convocatoria que debiera por diferentes motivos logísticos, económicos, de interés. Que muchas veces las reuniones de Ayacucho se anunciaban faltando días y eran más, quien no entraba a su

Facebook, no se enteraba o quienes no estaban en el grupo de WhatsApp, tampoco. Descentralizar y masificar la información no solo por medios virtuales. No todos estamos al tanto del Facebook, Instagram y Twitter. Hay quienes todavía como un caso de los artesanos se ve más en esos tiempos, tienen problemas con la asimilación tecnológica, el diálogo tecnológico. Creo también en la necesidad de, si bien son procesos que necesitan ser respondidos urgentemente con la premura del tiempo, es necesario pensar en las comunidades que no están en las capitales, cómo llegamos a esas otras comunidades para poder hablar con ellos, dialogar con otros artistas, gestores, organizaciones de otros grupos. Como te hablaba en Ayaicho, si bien Huamanga lo conforman 6 distritos metropolitanos, entonces cómo se llega a otros lugares para poder dialogar con ellos. Es un trabajo muy esforzado, sí. Creo en eso. Hay que plantear más allá de lo que las nuevas tecnologías nos plantean. Utilizar los altavoces, los perifoneos, los parlantes y las reuniones con papel también funciona muy bien. Y caminar y viajar, buscarlos.

Supón que tú eres la persona encargada de dirigir la estrategia participación política de la política, ¿Cuál sería el principal problema de esta estrategia con las organizaciones culturales sabiendo de que Perú es un país con bastante inestabilidad política?

Primero, renuncio jajaj. Es un trabajo esforzado. Creo que es lo que nos ha tocado hacer hace poco. Creo que el primer problema es tener una capacidad de gestión para buscar aliados y alianzas que te ayuden a generar esos procesos en reuniones no necesariamente sectoriales porque decir si hay tantas líneas artesanales en Ayacucho no te vas a reunir con platería, con (ininteligible). Luego de todos los meses de reuniones empiezas con música: música tradicional, música contemporánea, música tropical. Creo que tener la capacidad de poder buscar aliados visión de poder generar reuniones bien abiertas y tener la capacidad para buscar o un generar una metodología que aterrice todo esto, sistematice. Y también, pensar en que una reunión no basta. Pensar en un proceso de reuniones todo el año para poder devolver la información y mostrar qué se está avanzando. Es bueno que se recoge información de diferente forma, organizándonos, todo. Pero también es importantes devolver la información y mencionar qué es lo que se ha avanzado con eso que he obtenido. Error que a veces se comete en el campo de la investigación social. Se va a tantas comunidades o grupos sociales, se investiga con ellos en ellos a través de ellos, pero siempre se reconoce con ellos: el resultado de investigación es este. Creo que también hace falta esto para que al menos así quizá acciones como esa pueda devolver la confianza en las entidades estatales en torno a la cultura.



Anexo 13: Entrevista a Irina Yanovich

Lima, 22 de septiembre de 2021

Yo Irina Olenkz Yanovich Pérez, identificado(a) con DNI 45454590, declaro conocer los objetivos de investigación de la siguiente propuesta de tesis de licenciatura y autorizo a la Srta. Carla Carolina Balvín Bellido, identificado(a) con DNI 76219841, Bachiller en Comunicación para el Desarrollo de la Pontificia Universidad Católica del Perú, a utilizar la información para la elaboración y sustentación de la tesis "*¿Hacia una construcción de políticas públicas sostenibles? Caso de la Política Nacional de Cultura (2017-2018)*"; para la obtención del título de licenciatura.

Sin otro particular, me despido atentamente.



Firma

Nombre completo del entrevistado: Irina Olenkz Yanovich Pérez
DNI: 45454590

Nota:

El material suministrado por los entrevistados se utilizará estrictamente para la construcción de dicha tesis. Como condiciones contractuales, él/la autor(a) asume que toda información y resultados del proyecto que, con objeto de la relación de trabajo le fue suministrado(a), serán de uso exclusivamente académico. La utilización de la información será durante el tiempo que sea pertinente bajo los términos expuestos en líneas anteriores.

¿Cuál es tu nombre y cuál era tu rol o durante el 2017-2018?

Claro, bueno mi nombre es Irina Yanovich, soy economista y gestora cultural. En ese tiempo yo estaba colaborando para Arteria cultural que es de Iquitos pero yo estaba en un inicio en Lima. Pero realmente todo esto del inicio de la APOC sucedió ya cuando había yo regresado a Iquitos y mi rol en APOC desde arteria cultural como miembro y pues y participando de todos los conversatorios que realizaba Mauricio y Diego desde asociación civil solar.

Desde tu experiencia como gestora, ¿cómo describirías la visión de la participación ciudadana en los procesos de formulación de políticas? En general. Sea desde la visión del Estado, sea desde la visión desde la ciudadanía.

Te voy a decir la visión desde de la organización cultural desde arteria como ente cultural y como ciudadana. Cuando empezamos esto yo lo tenía claro por qué bueno tenía de la mano a Mauricio, Diego ahí súper cercanos explicándome y tal. Pero al momento de ya salir y hablar con otras culturales con otras personas era como un lenguaje muy técnico. Habían cosas que a veces no... había que explicar más como que en un lenguaje más cercano no y eso, eso. Entonces y a veces desde la perspectiva del ciudadano le dices política y al toque lo asumen como participar en un partido político. Ese tipo, como se dice, no sé si malos entendidos o temas de comunicación, pero ese tipo de asociaciones mentales se dan cuando tú hablas de políticas cultural. A veces te dicen "pero que, ¿es un partido? ¿perteneces a un partido o algo así?"

Claro, y además de estas diferentes visiones de ciudadanos de ciudadanos, organizaciones, ¿tú crees que hay un problema en la ciudadana dentro estos procesos de políticas públicas? ¿Un problema principal que tú hayas encontrado?

Un problema principal es... Algo que aprendí con Mauricio y Diego es los consensos y los disensos es algo que siempre se da. Se da los acuerdos y los desacuerdos que creo que las dificultades que se presentaban allí son cosas que se presentan creo que en todas partes, incluso en las familias. No sé cómo logras que diferentes aceptaciones diferentes asociaciones, personas se pongan de acuerdo. Sobre todo que trabajan en puntos diferentes y tratar de lograr llegar a un acuerdo entre todos, no creo que y que todos se sientan escuchados. O sea, eso es una labor titánica de verdad. Hay que tener arte para poder manejar ese tipo de situaciones porque hay acuerdos y desacuerdos, hay reclamos sobre todo en el centro cultural que es uno de los menos escuchados. El presupuesto, la educación, el tiempo. O sea, es un sector que necesita ser escuchado. Entonces, cuando tú vas, ¿no?, eso fue lo que me impactó bastante, porque yo era la primera vez que hacía a eso y como que quiero escuchar en qué estás trabajando porque eso decía el formato: en qué estás trabajando, qué lo que tú crees que te falta y qué es lo que tú quisieras lograr, cuáles son sus objetivos y cuáles son sus principales problemas. Entonces a la hora de escuchar los principales problemas, te encuentras un mundo de cosas. Tienes que tener bastante tolerancia y saber manejar este situaciones difíciles porque no le vas a solucionar todo el hecho de que tú escuchas y le preguntas todos esos puntos, le tienes que dejar en claro que no los vas a solucionar tú. Entonces, es saber manejar bastante la comunicación para evitar desaires en las otras organizaciones. Que se entienda que es una forma de trabajar juntos. Entonces, este eso no pero pero te encuentras con sectores de por lo menos en Iquitos, esa vez, me chocó bastante porque no sabía cómo manejarlo y hay mucho que hacer, me abrumé. Entonces y encima te encuentras con círculos literarios, personas ya mayores, y dado el ritmo diferente. Creo que es lo que denominaría problema si es que, por decirlo de alguna manera.

Me contabas que uno de los problemas más grandes son los disensos y los consensos dentro del sector cultural por la amplitud de diferentes temas y por las generaciones que se encuentran es el...

Y como se dice las todas las carencias del sector cultural

Dentro de la formulación de las políticas, en donde pondremos en el sentido de que estamos formulando una política nacional de cultura, este ¿Este tipo de participación ciudadana, por ejemplo, tuvo también un problema por su misma forma de ser, por su modus operandi, generó problemas en involucrarse en la formulación de políticas? Dentro de este proceso de formulación de la política nacional de cultura, que fue largo, por así decirlo un tiempo. ¿Tuvo también algún problema de participación ciudadana que tuvo recordaras que venga por el lado del Estado bueno por el lado de la de la organización social cultural?

Primero es el tema de los de que se fomenta la participación de todos los sectores de las organizaciones culturales, hablando específicamente de la política nacional, entonces es yo creo que el principal problema ahí ha sido o pudo ser el hecho de que quede claro el proceso para las organizaciones culturales, pero pasa para que sepan de qué trata y por qué es importante que participen. Pero creo que en el proceso, ya durante el la política nacional de cultura, porque eso tardó, desde que se plantee que se iba hacia una política nacional de cultura hasta que resulte ha sido un proceso bastante largo entonces. Pero o sea yo vi, yo sí que por parte de la del ministerio sí estaban haciendo convocatorias por regiones, por macro regiones creo que le llaman para ir convocando a organizaciones culturales y fomentando la participación. Yo creo que ahí sí es que hubo problema o hay una problemática siempre es el tema de poder llegar a la organización cultural y que esta organización cultural entienda la importancia de su participación no y y cosa que está organización también o sea no esté cómo que harta respecto culturales que en el proceso del que yo vi no cuando se iniciaba la poco en el quinto encuentro de cultura había como que cierto hartazgo por algunas organizaciones culturales del hecho de que en ese tiempo no había todavía política nacional de cultura. Entonces, no se sabía si es que en algún momento realmente iba a ver entonces era esto es cierto o nos están tomando el pelo. Entonces, pero ya hemos dicho, ya hemos hablado con tal. Que el presupuesto de la DDC Loreto. La DDC Loreto era un chiste. Entonces ya no creían las personas. Entonces había cierta desconfianza. A ver si me convences. Entonces claro, claro que fue bonito cuando el ministro fue al quinto encuentro en Iquitos. Y a partir de allí pues que ya desde este momento hasta que se inició la política nacen de la formulación de la política nacional de cultura también no fue inmediato, pasó un tiempo entonces. Pero y claro después de esto vino lo del foro internacional de cultura. Y ahí ya confirmaban que sí se estaba haciendo, que se iba a hacer realidad la propuesta de la política nacional de cultura. Entonces, eso era bastante alentador no pero por lo que se quería lograr era que realmente esta política nacional de cultura convoque a las organizaciones culturales no y no solamente de Lima sino de las regiones. Entonces, eso era lo que se quería lograr. Hubo

bastante insistencia por parte de la APOC porque mandaban documentos: en que quedó, qué fue. No estoy segura que ministro fue que comenzó la formulación, pero tuvo un tiempo de pausa sino me equívoco porque recién esa política ha salido creo que el año pasado. Entonces, han sido tres años y entonces éste pero claro había cierto temor de que no se llegue a dar de la manera en la que ha dado. Había esa desconfianza si se podría decir de alguna manera desconfianza. Yo creo que es natural

Y esa desconfianza siguió durante el mismo proceso, luego de que ya vieron a Salvador, siguieron comunicándose porque tuvieron un par de reuniones con una con la asesora de del ministro no Gabriela Perona, ¿Siguió esa desconfianza de alguna manera?

No, ya no. Es como que por parte de nosotros ya no, pero por parte de las otras organizaciones estaban muy al pendiente porque no éramos todos, éramos así como el grupo representativo que sostenía la comunicación y estaba ahí. Pero de todas maneras ya se había sembrado la semilla y poco a poco a medida de que el ministerio se fue organizando imaginó, fueron haciendo la convocatoria y sí, muchas organizaciones acudieron este proceso

¿Y tú piensas que hay una diferencia entre la postura del gobierno y la postura de APOC sobre la participación ciudadana y la gobernanza?

Yo quisiera pensar que no porque de alguna manera el diálogo es la forma y es el medio. Si es que pueden haber distintas perspectivas, pero finalmente conversando todo trata y de esto va todo este proceso de diálogo como dice las reuniones abiertas, el diálogo de ministerio con las organizaciones, diálogo constante. Entonces yo creo que mientras se den estos espacios de las reuniones abiertas y espacios de diálogo del ministerio con las organizaciones, yo creo que si es que hubiese algún tipo de diferencia de perspectiva, pues se soluciona, pero tiene que haber diálogo permanente. Las organizaciones necesitan formar parte de sus procesos.

Tú me decías que APOC era muy insistente que por ejemplo se abriera más el diálogo más a regiones lo dices porque no se abría el diálogo.

Lo digo porque no sé si no se abría, pero en ese tiempo, o sea no era tan cercano como ahora ¿Me entiendes? Se percibía como más distante. No era como que el ministerio dando charlas por el Facebook live o haciendo reuniones abiertas en sus Facebook live. No era así. Era distante. Entonces, sí se pedía reuniones abiertas, espacios de diálogo. Me consta que la APOC era insistente con esos pedidos, con estos mecanismos

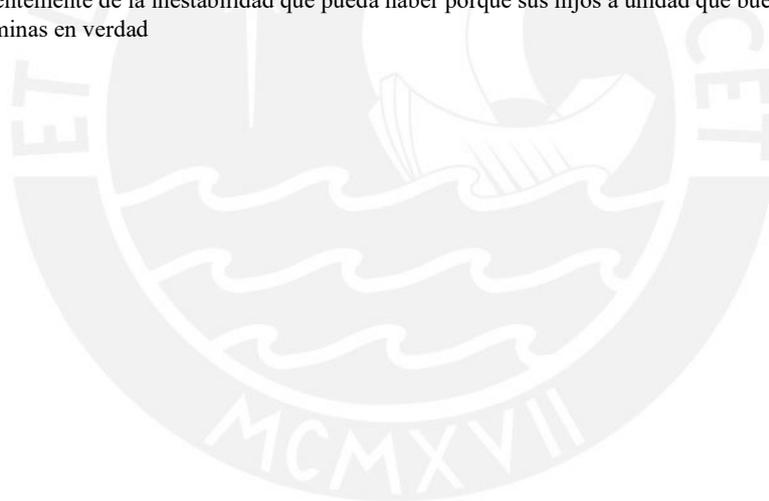
Incluso así recuerdo que hubo algunas quejas de que no involucraba a muchas personas dentro de los talleres macro regional. No se les invitaba a todos. O se les invitaba con muy poca anticipación ¿Cómo crees que debería ser un involucramiento así de la ciudadanía con una buena participación en las políticas de la formulación de políticas?

Lo que pasa es en esto es importante lo que te mencionaba al inicio sobre la cercanía y el diálogo cercano. O sea, porque si viene alguien como ministerio y me pregunta pues no es cercano a mí. Pero si viene otra organización que es como mi par y me dice hay que juntarnos todos, hay que ponernos de acuerdo para poder al expresarle ministerio lo que necesitamos, lo que queremos, nuestros problemas y lo que estamos haciendo, pues es distinto. Entonces, yo creo que en este sentido, sería bueno fomentar como una especie de espacios de diálogo circular entre organizaciones de las mismas regiones en entornos que tienen confianza entre sí, no para que puedan dialogar y acercarse más incluso no porque esto genera acercamiento también de las mismas organizaciones entonces hay incluso nuevas formas de trabajo o nuevas oportunidades para que puedan ayudar a generar lazos ahí de cooperativismo por decirlo de alguna manera, pero ya eso es como tener ese acercamiento y permite que el diálogo hacia el ministerio son poco +0 no hice más sincero, en el sentido de completo o sea, que incluya a todos es Marcia porque cuando cuando no están todos más sincero, no, no, esa información que nos e información que falta entonces creo que el sinceramiento de información para defender mucho de que la comunicación sea fluida en entornos fluido en un entorno de confianza en un entorno a las propias organizaciones puedan ponerse de acuerdo que eso fue algo que se intentó en la poco que fue lo que hizo la poco y os funcionó bien desde mi perspectiva entonces pero como hacer que ese tipo de círculos sean sostenibles no tropiece la gran pregunta porque eso eso podría eso haría, por ejemplo, que más organizaciones hubiera participado de los talleres macro regionales que realizó que realizó el ministro de cultura, por ejemplo arteria cultural no nos invitaron regional nos invitaron como juez, pero yo me enteré después estuvo el taller y aún no se está la mayoría claro y nos hemos término que a mí me dan impresión que uno se parecen tanto dentro del campo y dentro de ministerio por cómo me los han mencionado uno de ellos en la representatividad porque la actividad de gobierno va más dirigida hacia la que tanto una organización es legítima. Como ejemplo póquer legítimo 10 que representa realmente un grupo grande de personas, por ejemplo, representa a todo Loreto es que, sin embargo, más lo toma según yo corrígeme si me equívoco por favor la representatividad como como hablando sobre un tema y que realmente este la opinión sobre este tema y lo que representa no necesariamente la cantidad usando tanto cántico cuantitativo y cualitativo, lo que representa esta cosa de tema, y esto es todo lo que de esta manera, como crees que me estoy yendo o no está equivocado más cualitativo madre por el tema de de decir legítimo algo una organización representativa en cantidad y representa una gran cantidad de personas para que el Estado diga ya a esta para este grupo yo lo voy este yo le voy a creer, yo le voy a dar como vos, porque representa un pleno y la otra diferencia que es joven como yo represento este tema mayor. Esta idea es representativa por meses ha conversado y será quien lo que pasa es que a ver por dónde empiezo basándome en las actas no basándonos en las actas se llegaba eran represión es como te explico ser la representatividad partía también de los acuerdos y los acuerdos o sea porque si mayor cantidad esa cuántas personas. El principal problema del sector cultural es la falta de presupuesto se en el sentido, por ejemplo, todos están de acuerdo así y después y como ya era todos se ponían de acuerdo, entonces se iba a lactar entendía de qué, por eso se había puesto no porque todos todas las organizaciones firmaban ese punto específico no se han visto en la debes haberlo visto esto genera la génesis de compartir un ser no entonces de ahí salía de la parte de los de los acuerdos y cual entonces no sé cuántos cuartos acuerdan de que se necesita más educación para el sector cultural más capacitación. Todos estaban de acuerdo, entonces ahí, ahí están en la agenda de incidencia compartida, entonces es como que

no lo diría tanto cualitativo pero también está el punto en el que por más de que algo lo haya dicho solamente una persona también está incluido porque es como que refleja nuestra forma parte de la foto no es como una gran foto del sector de la hablando específicamente la gente compartida es como si ese documento es una foto nos del sector cultural. En ese momento entonces algo por más que lo ahí expresado solamente una organización también está. Entonces es yo creo que podría ser 50 50 cuantitativo cualitativo no te podría decir que es puramente puedan jugar limitativo la forma de de formularon respaldando la la representatividad de desde la perspectiva de la poco porque es como algo que ellos en lo que ellos se trabajan bastante o tratan de promover las organizaciones entre las la participación de sus la participación entonces yo creo que sería 50 50 cuantitativo y cualitativo, porque los acuerdos parten de lo cuantitativo diario y en los desacuerdos estaría el cualitativo en un poco más al tema de las acciones que hola y a desde que hablando de las acciones que es lo poco durante la política para incidir en la política que tomó alguna ruta estratégica camino estratégico de extracciones como las reuniones como de Hollywood por equipo reuniones ahora un cuadro de por acá la estrategia de la poco me dices para formular todo este proceso consolidar misma. No sólo para incidir en la política nacional de cultura que pues de todas maneras, porque el tema era de ellos estaban o sea son como que varias organizaciones a nivel nacional no entonces que si todos se mueven desde sus respectivos puntos donde se encuentran ubicados como que se siente no por lo menos para en este caso para el ministerio de cultura. Entonces es yo creo que yo creo que si anhelan le han aplicado cierta estrategia, pero también eso precisamente por la comunicación la buena comunicación que hay entre la y eso no lo sabría decir más porque cuando ya empezó todo este proceso de de la incidencia en la política nacional de cultura nos abre estaba estuvo en la parte inicial por la manera en desde el inicio inicio y a partir pero porque ya me había calima ya no estuve en estuve estadístico o o un poco más más bonos yo estuve hasta que empezaban o las estrategias para incidir en la política nacional de cultura, cuando comenzaban de los talleres macro regionales. Poco mandaba cartas mandaba cartas al ministerio gracias un las cartas mandaba que eran acuerdos entre las organizaciones que cual era la fortaleza de la poco que cuando mandan una carta hablan solamente dos organizaciones de Lima, si no hablan no se pues por decir 80 organizaciones a nivel nacional no entonces como que tiene esa fuerza no al momento de de enviar sus comunicaciones al ministerio y en eso trabajaban no y reúnen se reunía constantemente, se reúnen constantemente y se ponen de acuerdo un Seat quedan espacios para estar de acuerdo para expresar sus acuerdos y para expresar sus acuerdos esos importa saber más para el debate de los desacuerdos y mantener una comunicación constante incluso empezaron hacer reuniones abiertas porque las tenían porque tu equivoco entonces o sea todo lo que le exige al ministerio lo profesaban practicado, yo creo que es una gran fortaleza de la póquer al momento de incidir en la póliza nacional de cultura y bien pendientes no Dios no respondieron al insistir no entonces ya como hacemos enviamos la carta tales no sea trabajo, trabajo en equipo no trabajo en equipo, diálogo de las cartas también tuvieron reuniones con la asesora tuvieron un esté bueno su participación en el que también tuvieron por eficaces fueron estas acciones que de las que tú me comentas ciertamente comento con la del CIC un o sea se sentía bien, pero no se no sabíamos qué significaba no sabíamos si era un si vamos a trabajar con Hugo, si los vamos explicar si vamos a considerar las organizaciones o un saludo a la bandera tuvo o no sabía no era como que ya hacía trabajando. Si el proceso para la política nacional de culturas no entonces no, entonces es sentía bien, pero había toda esta somos mantenerse alerta no era que ya está bien, gracias por la invitación. Gracias por esto, pero no se vamos a seguir a seguir ya ya ya estuvimos acá y ahora que no cómo van a hacer estarán pensando que enviar mi silla y gozar la perseverancia ha sido Pérez y como que constante y y eso si ha tenido es porque fortaleza en la que sólo son personas, lo que pasa es que con todo el diálogo con toda la conciencia y a de toda la problemática del sector cultural todo lo que los pre encuentros han generado en cada región. Los grupos representativos por llamarlo de alguna manera, no que fueron los que realizaron los reencuentros ya son conscientes de la realidad cultural de su propia región, entonces ya tienen esa fuerza oye tengo que hacer al no por que se necesita y eso también es una fortaleza de la poco no porque uno no puede defender lo que no conoces. No muestra para que los buenos como ya lo conozco ya sabes cómo es que se necesita que problemas al tienes toda la fuerza la fortaleza para herir con ella y exterminación factor determina. De hecho, si la no tenía la disposición de recibir un no como respuesta, y ellos salieron los acuerdos que tuvieron paseos, acciones de acuerdos de alguno que tuvieron que se lograron con que se lograron tener algo de lo que venían, por ejemplo, se cumplió o se llegó a un punto medio se negoció sabría decir de seguro que quienes tienen más información a este respecto son Diego Mauricio o los que se encuentra en la joven este momento entendí que son con los que estuve en creo que si ellos podían y no un además yo creo que usa creo como un como de lo que de lo que conozco, que de hecho, los actores estratégicos cuando funcionar temas de política son muy importantes. Tú crees o cuales actores estratégicos tuvo a poco para posicionar su postura especialistas técnicos o de mis profesores coaliciones arrepentimiento comunicación con creo que el hecho de estar en todas partes quieres algo es algo así está en todas partes y no en el tema en la fase de los pre encuentros abierta no entonces tenía convocatoria generaba convocatoria y yo creo que eso porque no las cartas también ayudaba estuviera como que hubo una cantidad de gente mismo decir que son los organizaciones de los de Apurímac y ya no que a veces acá las verdades y festivos en la que llamó la conocí son dos los enlaces. Son de diferentes regiones si son no una ni dos de cuatro región más de cuatro sociales por región en ese pez de las acciones que emprendió el ministerio para fomentar una participación política ciudadana dentro del proceso de la política nacional de los emprendió en este aspecto estaban los talleres más profesionales y más cosas no salieron más profesionales y también la reuniones que convocó si convocó y bueno no sé si estuvo un mes de comunicación si estuvo en las transacciones que hubiera hecho relacionadas a la política de la cultura para generar más participación, me parece que hicieron las convocatorias para los talleres regionales a través de la y no sé de qué manera se habrán dado sus convocatorias a través de las de DC para presupuesto que se maneja si porque para ser una buena convocatoria tú necesitas. Trabajar de la mano con los medios de comunicación para entonces ya las estrategias que hayan aplicado cada para generar estas convocatorias es otra historia, entonces porque pueden haber sido invitaciones a través de correo conversamos un rato. Puede haber sido, es una convocatoria abierta ideal no creo que lo ideal es convocatorias abiertas no para para más para obtener más un panorama más claro no más completos, creo que es considera que no te cortes y medio

te preocupes, seguro que me acordé como como crees que debería ser el proceso de participación cultural con ministerio cultura, creo que sería bueno que esté se de la mano con organizaciones culturales con coaliciones como la poco porque tiene que partir para 1 × 1 política cultural tiene que partir desde la sociedad civil organizada es para

una política cultural completa de alguna manera lo mejor es que parta de la sociedad civil organizada, que era siempre nos lo que comenta la bueno todo depende ese pasado bien bien rápido pero quería ponerte una última pregunta con como un ejercicio más que pregunta que supongo que tú eres la persona encargada de dirigir la estrategia de participación ciudadana para formular la política nacional ya recordé que inestabilidad política de los 17 también ministros de poco tiempo este pues en el principal problema al plantear la estrategia con organizaciones culturales, la accesibilidad de que la accesibilidad cuán accesible es el aparato estatal para las siguen las renunciadas culturales son la mayoría de culturales no porque es el tema que se hace puede sentir distante y consciente distante no van a acudir la mayoría de personas o la cantidad de personas que tu quieres que se acerquen o que participen de un proceso aquel accesibilidad y sobre todo un lo que pasa es que el tema de la dignidad desde Iquitos es, sea cual sea la de que es una isla rodeada de períodos que solamente puede llegar por avión y que encima el Internet lento no el Internet no es una garantía de de accesibilidad. Y así ahí. O sea, es el caso Iquitos y si es necesario estar ahí. No es necesario estar ahí para saber cómo es que pasa primero y también o sea no solamente se trata de Iquitos hay muchas muchos pueblos muchas ciudades que están a veces bueno pueblos están alejados en la Cecilia por lo menos desde Internet no es tienes que estar no y para que haya una buena comunicación porque parece tipo de procesos, la comunicación fluida tiene que haber una buena y esos canales de comunicación se tiene que facilitar entonces si consideraría que uno es importante trabajar para un proceso estable de política nacional de cultura trabajar de la mano con asociaciones con alianzas como poco no y para que para que este proceso no dependa únicamente del Estado para que para quien el hecho de que la inestabilidad estatal no golpee procesos siga llevando bien entonces si consideraría importante ese es alianzas con este tipo de alianzas y es garantizar y eso mismo facilitaría, ya que tu trabajas con alianzas que tienen organizaciones que cuentan con la participación de asociaciones que están en los mismos centros en las mismas regiones y puede haber una comunicación más fluida en el mismo lugar, porque haciendo que la comunicación depende de ti no, entonces y tampoco es como que claro tenemos la CDC, pero la BBC depende de su presupuesto y dependiendo de su presupuesto para emprender las acciones de presupuesto, lo sabemos, no es como para invertir en campañas de medios y hace y es una o etc. entonces es necesario este es acercamiento a las organizaciones esta confianza en las mismas para que pueda garantizarse una comunicación fluida y acercarse y que también es importante en este tipo de procesos. Entonces, la accesibilidad, la comunicación, una buena comunicación y y las alianzas no conviene trabajas para que la la inestabilidad para que este proceso vaya bien, independientemente de la inestabilidad que pueda haber porque sus hijos a unidad que buenos de nueva para la gloria bueno y minas en verdad



Anexo 14: Entrevista a Wendy Castro

Lima, 21 de septiembre de 2021

Yo Marina Wendy Castro Deza, identificado(a) con DNI 15642717, declaro conocer los objetivos de investigación de la siguiente propuesta de tesis de licenciatura y autorizo a la Srta. Carla Carolina Balvín Bellido, identificado(a) con DNI 76219841, Bachiller en Comunicación para el Desarrollo de la Pontificia Universidad Católica del Perú, a utilizar la información para la elaboración y sustentación de la tesis "*¿Hacia una construcción de políticas públicas sostenibles? Caso de la Política Nacional de Cultura (2017-2018)*"; para la obtención del título de licenciatura.

Sin otro particular, me despido atentamente.



Firma

Nombre completo del entrevistado:

DNI: 15642717

Nota:

El material suministrado por los entrevistados se utilizará estrictamente para la construcción de dicha tesis. Como condiciones contractuales, él/la autor(a) asume que toda información y resultados del proyecto que, con objeto de la relación de trabajo le fue suministrado(a), serán de uso exclusivamente académico. La utilización de la información será durante el tiempo que sea pertinente bajo los términos expuestos en líneas anteriores.

Los secretarios técnicos que. Siempre habían los secretarios técnicos que eran pues los que nos guiaba un poco, ¿no? Y, en ese aspecto, de verdad que yo tengo una muy buena experiencia con Diego de la Cruz y aprendí muchísimo porque no sabes todo lo todo lo que él hacía con APOC como secretario. Yo hasta ahora los replicó en mis eventos, en mis movidas, en mis proyectos. Aprendí mucho de sistematización. O sea, no sabes todo lo que sistematizaba Diego. Yo decía: wow, no lo puedo creer todo lo que él hace, actas. Él sistematizaba todas las reuniones. Ellos realizaban, por ejemplo, las metodologías de trabajo para los preencuentros, para los forotalleres. O sea, eran unos, asu, eran unos tromes así. Yo decía que eran unos extraterrestres porque nadie puede hacer esa chamba. Es demasiada. No sabes todo lo que ellos han dado para que APOC funcione, ¿no? Entonces, y es así como ya empezamos nosotros a hacer el primer. Bueno, ya teníamos. Ellos ya se desprendieron de este proyecto del encuentro Nacional de cultura y,... y es como que fue absorbido ya por APOC, ¿no? Porque ahora el encuentro nacional de cultura lo realiza APOC, ¿no?

Entonces, pero ya tiene otro sentido, ya no es para reunirnos gestores culturales, ¿no? Sino es, este, que hacemos como que un diagnóstico de lo que más necesitamos en ese momento y vemos como lo adaptamos a cierta temática. Por ejemplo, el de Iquitos era para elaborar la agenda de incidencias compartidas, y elaborar, y también para publicar. Mas que todo para publicar porque ya la teníamos, ¿no? Era para publicar la agenda de incidencias compartidas, que era todo lo que se recogió, toda la data que se recogió en los preencuentros a nivel nacional con todas estas problemáticas que se detectaron y posibles soluciones, porque también los asistentes, los ciudadanos, los gestores culturales aportaron desde su perspectiva con posibles soluciones a estos problemas que tanto nos aquejaba. Y nos dimos cuenta que muchos problemas se repetían en muchas regiones, ¿no?

Una pregunta. Lo que a mí me interesa bastante es todo el tema de la participación de incidencia, como tú bien has estado contándome la historia, pero desde que se formó la alianza empezó a ser mucho más de un material que le sirva para el momento, ¿no? para la incidencia del momento. Como pregunta aparte, ¿tú ahorita estás en APOC?

Sí, como miembro activa. Soy miembro del equipo impulsor.

Ah, bacán bacán. Entonces y tú estás acá ahorita. Me confundí un poco porque yo no sabía que tu espacio cultural se llamaba “cordillera”

Aparece cordillera acá, ¿no? Lo que pasa es que yo tengo zoom ilimitado y le presté a una amiga que tiene un espacio cordillera. Y ella hizo su reunión y se ha quedado grabada. Ah no, ayer tuvimos una reunión, (inaudible). Mi asociación se llama a ADECUSO. Asociación para el desarrollo cultural y social de las comunidades. Bueno, la incidencia política es lo que más te interesa, ¿no?

Sí, pero también como que me interesa bastante. Disculpa que te interrumpa un ratito. Me interesaría conocer ¿qué visión ustedes tienen sobre la participación ciudadana que ha tenido el gobierno? O sea, ¿Cómo crees que es la visión de la participación ciudadana que ha tenido el gobierno durante las políticas públicas o en la formulación de políticas públicas? Y no sólo hablo de este gobierno porque justamente yo me quiero remontar un poco más atrás. Sino de manera como más transversal, ¿no? Por ejemplo en antiguas formulaciones de políticas como la de Peirano, talvez entrando Salavador del Solar, entrando al de Neyra. ¿Cómo es la visión de la participación que tú has visto ahí?

Bueno ellos tienen mecanismos o, bueno, existe mecanismo ciudadano para participación ciudadana, ¿no? Está en papel básicamente, ¿no? Hay leyes de cómo participar, de incidencia política, cómo aportar con ideas, solicitudes, etc. Sin embargo, en la práctica no se aplica. Y una de las pruebas es el plan nacional de cultura o la política nacional de cultura, que en verdad se hizo muy, demasiado rápido, y para la consulta no se hizo a todos los ciudadanos del Perú, porque si tú te pones a preguntar, hay mucha gente que no tienen idea de la existencia de esta política y no asistió a ninguna reunión. Lo que hicieron fue invitar a personas a dedo, ¿no?, en diferentes regiones. Y se reunieron con ellos e hicieron su metodología de trabajo muy parecido a lo que nosotros hacemos con APOC, ¿no? Entonces una data de esa... Obtener una data de esa manera no es como... No tienes datos completos, no tienes un diagnóstico completo porque, por ejemplo, no tienes data sobre qué opinan las comunidades indígenas, ¿no?, como los no contactados, ¿no? Por ejemplo, ahí hubieran hecho una reunión de repente en el idioma o dialecto que manejan ellos para también preguntarles ¿qué es lo que opinan?, ¿Qué es lo que más ellos necesitan?, ¿no?, ¿qué problemas tienen? Pero no hubo eso, ¿no? Entonces hubieron las reuniones, me acuerdo, descentralizadas, y macro regionales. Y fue gente, pues, invitada a dedo prácticamente, y no se obtuvo pues, un buen material, ¿no? Y, sin embargo, (se pierde la señal)

Entonces te explicaba que no se ha tomado en cuenta, ¿no? Entonces, en APOC emitimos un pronunciamiento, un poco nuestra posición, ¿no?, que no estamos de acuerdo con este plan nacional de cultura, creíamos que debería de tomarse más tiempo en incluir a más personas a nivel nacional, ¿no? Sobre todo, a las personas de lugares recónditos, a las personas vulnerables, ¿no? Pero bueno no nos tomaron en cuenta. Me acuerdo que demoraron un montón en contestarnos y nos tenían ahí paseando y no sé cuánto y, sin embargo, lo que nosotros estábamos haciendo paralelamente con APOC. Estaba como que mejor llevado, ¿no? El diagnóstico que nosotros estábamos haciendo era, pues, con la gente de base, con la gente, con los ciudadanos de diferentes partes del Perú que nos hubiera gustado que intervenga más gente, como, por ejemplo, los grupos LGTB, ¿no?, o las comunidades indígenas, los afrodescendientes, esa parte nos faltó justo porque también los pre encuentros son iniciativas. Nosotros proponemos, pero las organizaciones o los ciudadanos son los que solicitan ser parte, ¿no? O sea, tiene que haber un interés. Nosotros no vamos y los invitamos y los obligamos. O sea, tiene que haber un interés de este grupo, ¿no? Por ejemplo, con los LGTBQ. O sea, ellos tendrían que acercarse a nosotros y nos digan: miren nosotros también queremos participar y bien. Y, sin embargo, nosotros por ejemplo en Huacho y en otros lugares hemos hecho

intentos por incluirlos, los hemos invitado, pero no, nunca han ido y nos hubiera gustado tener pues una data que provenga de esta comunidad, ¿no? Saber cuáles son sus problemas, cuáles son sus inquietudes, qué soluciones proponen, ¿no?, nos hubiera gustado. Todavía pues nuestra agenda de incidencia compartida está un poco incompleta, porque falta data de estos grupos, ¿no? También nos falta data de las comunidades indígenas y también, pues de otros grupos más. Sin embargo, hemos avanzado bastante, ¿no?, hemos diagnosticado el sector cultura en nuestro país y hemos propuesto posibles soluciones, ¿no? Y con este este proyecto nosotros concursamos a un fondo internacional de UNESCO y ganamos. Y uno de los proyectos de este test, bueno, para este fondo que habíamos propuesto, era los foro talleres, ¿no? Entonces nosotros realizamos foro talleres, también hicimos creo que los pre encuentros. Sí, hicimos la segunda temporada de pre encuentros y el encuentro nacional de cultura. Entonces todo este dinero que ganamos fue para realizar estos proyectos de APOC, ¿no?

Sobre lo que tú me estás comentando de que la visión de APOC es bastante abierta, es bastante la autogeneración, y abierta me refiero a que es bastante libre, que depende del interés de cada uno. Para resumir lo que me has estado contando la visión del Estado ha sido más bien cerrada y específica a cada uno, como a dedo, ¿no?, y tampoco sin entender los tiempos, ¿no?, porque algunos talleres eran muy rápido. Entonces, ¿cuáles son las causas, para ti, de que la participación cultural haya estado en esa situación? O sea, que para el Estado sea de esta manera, capaz también para la ciudadanía se encuentre una manera poco más crítica- O sea, ¿crees que esto es algo que va desde antes o que tiene una causa más (inaudible).

Yo creo que, en primer lugar es el desconocimiento, ¿no?, de cómo funcionan los grupos, la ciudadanía en general, ¿no?, cómo funciona la gente, ¿no? Entonces siempre los gobiernos tienen un sistema que es de arriba hacia abajo, ¿no? Entonces ellos piensan, y en todos los ámbitos, en todo ámbitos no, ¿qué te digo? No encuentro la palabra. Es como que tanto en todos los gobiernos, ¿no?, tanto los gobiernos municipales como los jóvenes regionales y el gobierno nacional. Todo se trabaja de arriba hacia abajo, ¿no? Entonces ellos vienen con sus especialistas, sus técnicos y elaboran un proyecto o un plan, ¿no?, y empiezan a hacer sus investigaciones, recaban data, ¿no?, y principalmente se basan en experiencias de otros países, ¿no?, porque aquí se han replicado muchas políticas de otros países, ¿no?, que muchas veces no han dado resultado, porque nuestro contexto es totalmente diferente. Nuestra realidad es otra. Estos especialistas, por ejemplo, hablando del Ministerio de Cultura, bueno la mayoría son, pues, de la católica de la de Lima los que están trabajando ahí, que vienen trabajando desde que se creó el Ministerio de Cultura hasta ahora, ¿no? Han cambiado los ministros, pero no han cambiado los especialistas, es la misma gente y ellos tienen una visión del país totalmente sesgada, ¿no? Porque estoy segura que ni siquiera conocen todo el país y toda la realidad del interior, ¿no? Entonces ellos creen que la política es de arriba hacia abajo, que ellos elaboran sus planes, ¿no? Y que eso, lo que ellos imaginan es lo que necesita la gente, ¿no? Y, en cambio, la política de APOC es de abajo hacia arriba. Le preguntamos a las personas ¿qué es lo que quieren?, ¿qué es lo que necesitan?, ¿qué problemas tienen? Y tratamos de construir desde abajo hacia arriba como con ladrillito, ¿no?, hacia arriba. Y dónde el resultado final de la solución a este problema soluciona realmente el problema, ¿no?, porque se ha diagnosticado de esa manera. Le hemos preguntado a la persona que está padeciendo este problema, ¿no? ¿Qué problema tiene y cómo le gustaría que se solucione? Y nosotros aplicamos esa solución, esa propuesta a este problema, ¿no? Y, de esa manera, como que se trabaja mejor, ¿no? Y entonces esa es la propuesta del trabajo de incidencia política: de abajo hacia arriba. Y tratamos de hacer llegar todo este trabajo que venimos realizando a las instituciones públicas, ¿no? Tratamos de articular con las municipalidades, con los gobiernos regionales y también bueno con el gobierno nacional a través del Ministerio de Cultura, ¿no?, y hacerles llegar estas inquietudes. Bueno, nosotros sistematizamos un documento a través de la génesis ya compartida, ¿no?, y luego con los foro talleres también hemos hecho diagnóstico y tratamos pues de que se puedan crear nuevas Leyes, de repente en la municipalidad o en el gobierno regional, de repente firmar nuevos acuerdos.

Claro y, sin embargo, estas cosas como que un poco más profundas, ¿tú las calificarías como que tiene algo injusto, o sea, que nacen desde una situación que no es igual?

Sí, porque al final nosotros proponemos que se tomen en cuenta las personas y a lo que ellos están solicitando, proponiendo, ¿no? Y, sin embargo, ellos hacen caso omiso, ¿no?, como que dicen: Ah, ya, ya, sí, sí sí. Te aceptan tu documento, te dicen yan o de repente se reúnen contigo, pero luego, chau te vas y ellos siguen para adelante con sus planes de arriba hacia abajo. A ver un ejemplo, en la municipalidad de Huacho el alcalde y sus técnicos decidieron hacer un trabajo de infraestructura de las veredas. Dijeron: “vamos a poner la vereda más bonita y le vamos a poner los Zetas”. Entonces gastaron un montón de plata y le pusieron los Zetas y todo y montón de cosa. Y luego las personas discapacitadas empezaron a tropezar porque era una loseta con unos adornos. Se ha caído un montón de gente viejita. No preguntaron a la gente qué necesitaba o no se pusieron a pensar en las personas con discapacidad. O sea, es lo mismo lo que está pasando ahorita con el Plan Nacional de cultura.

Definitivamente este contexto problemático tiene efectos, consecuencias, como tú has dicho, cómo lo que tú me acabas de decir de Huacho, pero en la parte de políticas culturales, ¿qué consecuencias o qué efectos tú identificarías y me podrías decir?

Existen políticas culturales supuestamente también en el ministerio cultura, pero en la mayoría de municipalidades y en los gobiernos regionales no existen muchas políticas culturales. Entonces, nosotros cuando hicimos el foro taller, lo que salió a relucir era que no había un plan regional de cultura, mucho menos un plan municipal de cultura. No había un presupuesto en el plan operativo institucional que es el que determina los presupuestos y los proyectos. No había nada, absolutamente nada que tenga que ver con cultura. Y que también las autoridades que están encargadas no saben nada de cultura. Conversas con abogados, contadores, ... Entonces ellas piensan que la cultura es arte, es teatro y no lo ven de la manera como nosotros lo vemos que la cultura es transversal a todos los ámbitos de la vida. La cultura está inmersa en salud está inmersa pues

también en el arte, también en educación y en todo. Entonces por toda esa ignorancia un poco que no le dan esa atención debida a lo que es cultura. Incluso en el gobierno nacional, el Ministerio de Cultura es el que tiene el presupuesto más bajo de todos. Tiene un presupuesto súper bajo. Y eso también es la ignorancia de no saber pues este potencial que tiene la cultura para el desarrollo de un país, ¿no? Porque los países desarrollados lo tienen bien claro. Entonces ellos les han dado un montón de presupuesto a sus Ministerios de Cultura, a sus proyectos de cultura, porque saben que la cultura es la base fundamental del desarrollo de un pueblo. En cambio, acá en Perú no tienen idea de eso- Entonces la cultura, como dicen, siempre es la última rueda del coche, como se suele decir. Entonces, un poco así. Y hablando de las políticas culturales, no existen, no existen planes regionales de cultura ni planes municipales de cultura por tanto, no se pueden realizar proyectos de cultura, y lo que nosotros hacemos a nivel regional o a nivel local es solicitar o tratar de articular con las autoridades para que se pueda generar estas políticas, estas políticas culturales públicas, y donde también nosotros aportamos con nuestra experiencia y con nuestro asesoramiento de manera desinteresada, pero muchas veces se nos ha cerrado las puertas cuando hemos querido conversar con las autoridades, no nos atiende o nos engañan o prácticamente no les interesa. Y como nuestro país, tú sabes que está pasando una situación de corrupción, las municipalidades están súper corruptas. En Huacho, por ejemplo, el alcalde de Huacho está en la cárcel y ellos lo que más interés tienen es desarrollar proyectos de infraestructura porque ahí es donde puede tener mayores ingresos monetarios con el diezmo este que ya está institucionalizada porque también yo he conversado con muchas personas. Tengo varios amigos que son proveedores de la municipalidad, que construyen y todo eso y me dicen: “Wendy, ¿sabes qué?, nosotros cada vez que hacemos el proyecto, ya tenemos que ir con el diez por ciento en un sobre para entregarle al alcalde. Eso es algo ya normalizado, me dicen, eso es algo fijo”, “Tenemos que ir con el diez por ciento en un sobre y darle al alcalde, eso lo hacen todos”. Y, entonces, como más ganan con los proyectos de infraestructura que con los proyectos culturales entonces no les interesa para nada los (inaudible)

Y yendo a justo a eso que me dices, como la poca importancia que tienen. Eso sucede en niveles de gobierno cómo comentas. Si nos ponemos a pensar un poco y nos remontamos, te pido que puedas remontar a 2017 y 2018, ¿cómo calificarías la diferencia de la visión que se tiene como APOC a la postura del gobierno sobre la participación?, ¿en qué se diferencian?

Bueno nosotros de tanto insistir ya nos han invitado a algunas, a participar en algunas de tomas de decisiones, no toma de decisiones porque nosotros pues no, pero en aportar en algo, ¿no?, por ejemplo, nos invitaron para la elaboración del informe cuatrienal de la Unesco, sobre la convención del 2005, creo. Entonces nosotros fuimos, estuvimos ahí en las reuniones. Diego también fue, me acuerdo, yo también fui y aportamos nosotros con nuestra experiencia, con todo lo que hemos recabado desde APOC, ¿no?, y finalmente este año creo que ya se ha publicado este informe cuatrienal. Y está pues ahí también los aportes de APOC. Y ellos invitaron también otra vez. Bueno, en este trabajo sí se requería pues invitar organizaciones más grandes que contengan pequeñas organizaciones o que sean pues representativas. Entonces, invitaron al sector público, al sector privado, invitaron también a la academia, a las universidades que trabajan con cultura, invitaron a diferentes organizaciones culturales, civiles. Pero otra vez no estuvieron, por ejemplo, las comunidades indígenas, no estuvieron afro descendientes tampoco. Siempre es como que falta algo en sus informes, en sus en sus diagnósticos. Me acuerdo que cuando yo fui y luego lo conversamos con los compañeros me dijeron “pero ahí falta más data, nos falta donde están las comunidades indígenas”

¿Cómo crees tú que debería de ser el involucramiento de toda la ciudadanía en procesos de políticas públicas, de elaboración de políticas públicas, como, por ejemplo, la política?, ¿cómo debería de haber sido, como debería de ser de su proceso de elaboración de política?

Bueno, en primer lugar, lo que pasa es que ellos tienen metas, tienen planes que tienen que desde que se ponen unos tiempos, ¿no? Como que se ponen unos tiempos: “ya en tal fecha tenemos que sacar, ellos decían antes de que se cumplan los 200 años de la independencia del Perú tenemos que tener ya un plan nacional de cultura, una política nacional de cultura. Estaban súper apurados, entonces, todo lo hicieron demasiado rápido. Querían pues este o de repente tal gestión, queremos aparecer como que nosotros fuimos lo que en nuestra gestión se realizó el plan nacional de cultura y una cosa así. Entonces lo hicieron súper rápido, faltó más debate, faltó más participación, porque un plan de cultura nacional pues tiene que tener mayor participación. Lo ideal sería que todas las regiones, en todos los sectores, las organizaciones que tienen que ver con cultura, todos hayan participado y ellos se hayan pues preocupado porque sea así, ¿no?, y no fue así. Entonces, es un plan nacional de cultura que la parte que falta lo han llenado como ellos imaginan. No porque hayan recabado información de esos sectores, porque de repente encuentras algo sobre comunidades indígenas, pero es un estudio académico o una data basada en números y cifras que ellos manejan, pero no han ido a los pueblos a preguntar la gente ¿qué necesita?, ¿qué pasa? Y por eso nosotros pues ni nos enteramos tampoco de lo que de lo que sucede. Es muy lamentable, es muy penoso que nosotros tengamos compatriotas de las comunes indígenas no contactadas que incluso hablan otros idiomas del país al que está más cerca. Por ejemplo, los que están en la frontera con Brasil hablan más de portugués. Y otra cosa que pasa es el tema del narcotráfico, por ejemplo, acá ni nos enteramos. El otro día llegó un compañero gestor cultural. Él estaba haciendo gestión cultural con las comunidades indígenas no contactadas, y me dice todos los días muere alguien, me dice. Y acá no nos enteramos.

Hay algo que me suena bastante que lo pusieron como un principio de APOC, qué cuando yo he preguntado ¿quiénes son los asesores del ministro?, no lo ven como lo ve APOC. Y es un principio que es el principio de auto gobierno que tiene APOC, y eso está muy ligado también al principio de representatividad. Entonces, así como tú mencionas: “nosotros presentamos una propuesta, pero ellos lo aceptaban y ya de ahí afuera o no lo hago”. Me podrías ayudar diciéndome ¿cómo es el proceso, el principio autogobierno y representatividad?, y ¿cuál crees que es la diferencia de estos principios con los principios de representatividad también del ministerio?, porque el misterio decía: “la

representatividad es muy importante porque necesitamos que un grupo, o sea, un representante represente a un grupo grande. Por ejemplo, de Piura ellos representen a todo Piura. Entonces, ¿cuál es la diferencia de estos principios: autogobierno y representatividad de APOC con la visión que tiene el gobierno?

Bueno, la diferencia es que nosotros escuchamos todas las voces y tomamos en cuenta incluso las que están en contra. Tanto es así que todas nuestras reuniones tenemos una parte de consenso y una parte de disensos y también escuchamos a las personas que no están, que piensan diferente. No los excluimos, escuchamos a todos y tomamos en cuenta todas las voces y tratamos de ver cómo podemos incluirlos también porque no todos vamos a pensar siempre igual, siempre basado en los principios porque nosotros también tenemos principios. Bueno, la diferencia es que, en el sector público, en el ministerio no funciona de esa manera. Ellos tienen un rango, tienen alguien que da ciertas directrices, que determina la política que se va llevar y todos siguen como borreguitos así les guste o no les guste esa política.

Y sobre el punto que acabamos de hablar. A pesar de que hay diferencias, ¿sobre qué temas, tú crees, o sobre qué asuntos crees que se podría negociar estratégicamente entre APOC, o entre una organización cultural y el ministerio para poder mejorar la participación ciudadana y gobernar desde ambos lados?, porque desde ambos lados se tiene diferente manera.

Claro, yo creo, en primer lugar, que el Ministerio de Cultura debió tomar en cuenta el trabajo que ya venía realizando APOC. Ellos prácticamente no han tomado en cuenta la agenda de incidencias compartidas, que es un documento muy importante que recoge las voces de diferentes regiones del país en temas que tiene que ver, pues con cultura. Esa data ellos no la tienen, no han recabado esa información. Yo creo que lo ideal hubiera sido que incluyan, que articulen con nosotros para poder mejorar, para poder incluir estas voces, este trabajo que nosotros venimos realizando. Imagínate que nosotros ya estamos varios años con esto de la agenda de incidencias compartidas y aún todavía nos falta. Y ellos han hecho su plan nacional de cultura así al toque, al caballazo. O sea, ahí no más te das cuenta todo lo que ese plan de cultura, pues, este, todo lo que le falta, todo lo que está mal, todo lo que se han inventado también de pasada, porque de hecho que hay data que no tienen y que ellos lo han puesto ya para rellenar también, porque tiene que haber tal tema. Entonces, lo ideal es que trabaje el sector público con nosotros de manera articulada, no específicamente con nosotros sino con las organizaciones civiles, con ciudadanos, escuchar más las voces, de hacer efectiva estos mecanismos de participación ciudadana que está pues hasta en la constitución política, pero que, en realidad, pues no, no se hace efectiva. Y también un poco por culpa también de nosotros, porque muchas veces desconocemos qué mecanismos tenemos para poder incidir políticamente y, por eso, nosotros no hacemos nada por incidir, valga la redundancia.

Y yendo un poco más el tema de las mismas acciones de comunicación, las mismas acciones de incidencia que hicieron como APOC, tú, ¿podrías calificar que hubo alguna ruta estratégica de APOC para incidir en la política nacional de cultura?

En realidad, nosotros como trabajamos de abajo hacia arriba, no nos fuimos directamente al ministerio. Nosotros, nuestro trabajo es empezar desde abajo, empezamos desde las localidades, desde las provincias, de las regiones. Tratamos de articular con los gobiernos locales, con los gobiernos regionales y bueno tratar un poco así de llegar pues ya al ámbito nacional. Y lo importante es que, bueno, siempre han asistido a nuestros encuentros nacionales de cultura los ministros y han visto con buenos ojos el trabajo que hacemos, pero finalmente no se concretan en algo, porque también cambian a cada rato de ministro, cambian a cada rato porque me acuerdo que en un encuentro nacional de cultura fue Salvador del Solar y le encantó el trabajo y todo, pero de ahí ya desapareció del Ministerio de Cultura, cambiaron de ministro y cambió todo. También había como que el primer equipo que estaba elaborando la política, también salió, entró otro. Entonces, eso también es un problema para ellos, que no tienen una constancia en el trabajo y, a veces, cuando ingresa una nueva gestión empiezan a hacer el trabajo de cero nuevamente y desechan todo lo que han avanzado y creo que también eso es un problema para los políticos.

Y algunas de esas acciones que ya se lanzan después como, por ejemplo, tú (inaudible) hace un rato, un pronunciamiento, también (inaudible) unos correos (inaudible) observaciones, el FICU que es el Festival Internacional de Cultura también se llevó, ustedes participaron. Durante las reuniones que ustedes tuvieron, durante estas acciones que tuvieron, hubo un acuerdo que se tomaron, que se llegaron a concretar, un acuerdo, ¿te acuerdas de eso? Te estoy hablando desde la política nacional durante esa época.

No, en realidad, no hemos, o sea, de haber firmado un acuerdo con ellos, no ha pasado. Ha habido reuniones sí, donde nos han prometido que sí, que van a tomar en cuenta nuestros consejos, nuestro trabajo no y, finalmente, quedó ahí en nada. O sea, no ha habido mayor interés por parte de ellos de poder trabajar, de manera sincera se puede decir, por el bienestar cultural de nuestro país. Es como que ellos estaban, es como que estás en la universidad y quiere sacar la mejor nota pero si coges un tema para sacar la mejor nota nada más pero, a conciencia, ni te interesa, una cosa así.

Claro, y yendo un poco más a los actores que utilizaron ustedes o como ustedes se posicionaron ahí frente al ministerio, ¿tú consideras que tuvieron algunos actores estratégicos que los ayudaron en mayor medida para posicionarse (inaudible) Ministerio de cultura sobre la participación? Y entiéndase como un factor estratégico, especialistas técnicos, analistas o asesores, coaliciones, responsables políticos.

Bueno, en realidad el trabajo que hace APOC siempre nosotros lo visibilizamos en el sector cultura y yo creo que esa presión que ellos han sentido a través de los pronunciamientos y de las cartas que hemos enviado firmadas por una gran cantidad de

compañeros, creo que ha logrado que en algún momento ellos nos hayan atendido porque normalmente ellos no tienen mucha apertura a alguna organización que va y le solicitan. No les abren así no más las puertas tampoco, entonces, al menos a nosotros sí nos han recibido en algunas oportunidades y hemos podido dialogar. El tema es que también, este, como te vuelvo a repetir, las personas, los que toman decisiones están en constante cambio en el sector cultura. Entonces, podemos ir de repente ahorita a conversar pues no sé con el director general de industrias culturales para ver un tema y nos dice: "sí, que bien que bacán, vamos a hacer esto" y, de repente, el próximo mes ya no está, no está su equipo y no hay nadie, una cosa así. O sea, nos ha pasado que sí hemos conversado, que hemos encontrado en el misterio cultura personas que sí han tenido ganas de poder ser, de aperturar más, pero también no han durado mucho en el cargo y han cambiado. Entonces, luego ya no hemos tenido con quien pues gestionar.

Y, sin embargo, el ministerio hace algunas actividades o hizo algunas actividades dentro del proceso de la formulación de la política. Puede que pueden ser como calificadas de buenas o acertadas o no. Tú, ¿qué opinas de las acciones emprendidas por el ministerio durante la formulación de la política para fomentar la participación?

Opino que, nuevamente, faltó más convocatoria, que faltó más participación y que también este trabajo que hicieron ellos para recabar datos para formular la política nacional, le faltó más metodología, porque eran solamente reuniones, mesas, espacios cerrados con personas conocedoras, entre comillas, del tema cultural donde dialogaban y conversaban, y se recogía lo que pensaban y ya, pero les faltó más metodología, de repente, hacer otro tipo de actividades, no solamente reuniones, de repente pues recoger datos a través de eventos más abiertos, más masivos donde incluyan más gente, donde incluya más participación.

Ahora, ya para terminar, en verdad porque ha sido muy rica la entrevista y lo que tú has respondido mucho de las cosas sin que yo te pregunte. Quería ponerte en una situación, tal vez un poco incómoda, o, tal vez, un poco graciosa pero que va a ayudar. Supongo que tú eres la encargada de dirigir la estrategia de participación ciudadana para la formulación de la política nacional de cultura. ¿Cuál sería para tí el principal problema al plantear la estrategia con las organizaciones culturales?

El principal problema para plantear la estrategia, ¿me dices?

La estrategia de participación ciudadana dentro de la formulación. O sea, ¿cómo generar participación ciudadana en la formulación de la política nacional?

Bueno, yo creo, sigo pensando que, en esta forma de trabajo de abajo hacia arriba, concientizando a la gente, tocando puerta por puerta.

Sabiendo que hay bastante inestabilidad en el Estado.

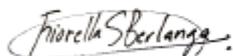
Claro, tocando puerta por puerta, concientizando a la gente, hablándole, conversando, dialogando, explicando todo lo que sucede. Yo soy de la idea de que la gestión se hace de manera pues personalizada. No puedes diseñar algo para un grupo, no puedes tener soluciones y respuestas generalizadas cuando somos tan diversos.

Anexo 15: Entrevista a Fiorella Salazar

Lima, 01 de septiembre de 2021

Yo Luz Fiorella Salazar Berlanga, identificado(a) con DNI 40109881, declaro conocer los objetivos de investigación de la siguiente propuesta de tesis de licenciatura y autorizo a la Sr./Srta. Carla Carolina Balvín Bellido, identificado(a) con DNI 76219841, Bachiller en Comunicación para el Desarrollo de la Pontificia Universidad Católica del Perú, a utilizar la información para la elaboración y sustentación de la tesis "*¿Hacia una construcción de políticas públicas sostenibles? Caso de la Política Nacional de Cultura (2017- 2018)*"; para la obtención del título de licenciatura.

Sin otro particular, me despido atentamente.



Firma

Nombre completo del entrevistado:

DNI:40109881

Nota:

El material suministrado por los entrevistados se utilizará estrictamente para la construcción de dicha tesis. Como condiciones contractuales, él/la autor(a) asume que toda información y resultados del proyecto que, con objeto de la relación de trabajo le fue suministrado(a), serán de uso exclusivamente académico. La utilización de la información será durante el tiempo que sea pertinente bajo los términos expuestos en líneas anteriores.

¿Cómo describirías tú la visión de participación ciudadana en procesos de formulación de política dentro del sector cultural en el Perú?

Para ser sincera en procesos así, ya en lo personal como Fiorella, yo me he ido involucrando a raíz del APOC, en estos procesos de lo que es incidencia en políticas culturales a nivel local, a nivel regional. Por mi formación, soy psicóloga, como que el tema de la cultura y la gestión se ha ido desarrollando de manera empírica. Luego ya medio formando con algunos cursos, algunos espacios. En ese sentido, te puedo hablar desde el 2016, 2017 para adelante. Definitivamente yo siempre valoro las iniciativas y respeto mucho, el problema aquí... justo esa palabra o esa oración participación ciudadana a veces hay un problema ahí, y eso nos pasa inclusive en las mismas organizaciones, de cómo llegamos al público, cómo lo hacemos participar. Porque no es solo invitarte, convocar a una reunión, de repente todo ya está esquematizado y las cosas ahí quedaron, sino es también todo. No es solamente llamar a una reunión, es hacer seguimiento, ir involucrando en los procesos también de otras personas, de otras organizaciones, comunidades.

Entonces ahí hay esa falla, pienso, todavía por parte del estado no ha encontrado la fórmula como para realmente llegar a la ciudadanía. Y si hablamos de temas de procesos de lo que es incidencia política, pues siempre vas a ver casi a los mismos. Vas a ver a una Gloria Lescano, que obviamente yo la respeto mucho y qué bueno que tengamos a Gloria Lescano; o a un Diego De la Cruz, por ejemplo; o por ahí a Oscar Salvatierra; gente que yo he conocido en APOC y que sí hemos hecho incidencia. Porque cuando aquí se habla a nivel de políticas culturales, y empezamos por nosotros como sociedad civil, que es algo aburrido, no mejoramos a la acción, a hacer el proyecto, a hacer la actividad, a discutir con la municipalidad, pero al final sacamos nuestro proyecto, nos tomamos la foto y punto. Pero hablar de política de incidencia, de todo, por lo menos acá en Arequipa la gente del sector cultural, así lo percibo, como que si han participado cuando hemos participado por el tema del APOC porque han habido varios espacios de diálogo de compartir y si han habido esos espacio de participación, pero posterior a eso no ha habido más.

Desde ahí también somos nosotros los que somos poquitos los que también estamos con la incidencia de políticas de culturales, con la incidencia de políticas culturales, que hablamos a nivel de todo el Perú. También por parte del gobierno tienen otras prioridades, si hablamos del ministerio de cultura, el ministerio tiene menos presupuesto inclusive [que los demás] entonces priorizan otras cosas que de repente para justificar también su labor. Entonces el hecho que me alegre que ya tengamos una política nacional de cultura. Ahí todavía hay varios pero ya está. Lo importante de la política cultural, y en las primeras páginas lo dice, ya es responsabilidad de nosotros como sociedad civil comenzó a incidir y ya comenzar a fortalecer esa política nacional. El año pasado la por el tema de la cuarentena, de la pandemia y todo, sí se generó incidencia para ver en qué situación estaba la cultura o los que estamos involucrados en cultura en tema económico. Se formaron redes, espacios todo. Se ha perdido eso. Y es lo que hablaba tu, tu título de tesis que es la palabra sostenibilidad, eso es lo que le da sostenibilidad también. Peor nos olvidamos de eso. Solamente por la coyuntura, la desesperación, el momento. Si lo hemos pasado el año pasado bien, bien complicado, pero hubo ahí por una necesidad, que más allá de eso, ahora nos hemos olvidado de esos temas. De la política, de hacer incidencia, de hablar de estos temas.

¿Cuáles crees que son las razones de estos problemas? Por parte de la ciudadanía —que entiendo que es el poco interés de involucrarse en participación política— y por parte del estado —según recojo lo que has dicho, con poco presupuesto pero también superficial, de no largo aliento, de no hacer un pre y un post, un proceso.

En mi opinión personal, yo creo que es un tema cultural, de educación. Desde la parte de la sociedad civil, desde nuestros mismos trabajos y procesos, a veces no sistematizamos nuestra información, lo hacemos así como se dice a lo improvisado, a lo que salga, vamos a ver. O la viveza de saltarnos pasos y llegar al lugar. Es eso. Pienso que es cultural. Incluso en lo de salud. Reclamamos pero no vamos al fondo de todo. Siempre estamos yendo solo a la superficie, lo cual es el problema real. En el caso del gobierno, también quienes nos representan no tienen esa visión o el dominio para tratar estos temas de gobernanza de política, de gobierno abierto como lo habla Mauricio Delfin, y que si lo escuchamos es oye sería genial que eso pudiera hablarlo el ministerio de cultura. Más allá de que todavía también es un ministerio joven, y que han habido tantos cambios de ministros y ministros, y tantos problemas que ha tenido internamente como institución. Pero más allá de eso, creo que las personas que están, si hablamos de gobierno, yo siento que no son las personas idóneas, tienen otros intereses, otros caminos, otras experiencias, y van con fuerza hacia eso. Pero en temas de políticas culturales conozco muy pocas personas a nivel de Perú que realmente podrían sí...ojalá que lleguen a ocupar un cargo, si lo desean, que lleguen a madurar este tema de política cultural a nivel de Perú. Es eso, siempre estamos a nivel de improvisación.

¿Y eso qué problemas o efectos termina generando en las políticas o en la participación?

Los efectos que termina generando es que no nos sintamos representados por esa política de que no sea totalmente inclusiva, y que de repente solo se tenga la opinión en esa política de algunos. Y que todavía esos algunos no están preparados.

¿Consideras que estos problemas tienen alguna causa injusta/estructural?

Bueno en el tema de cultura, tendría que ver con la política en realidad. Algo que no se entiende, o que algunos de la sociedad civil no entendemos, es que podemos hacer mil proyectos pero mientras no haya un respaldo político, mientras no haya una política pública que respalde esas acciones vamos a estar así. No sé si algo estructural... Más me abocaría a la política. Algo que es la política, que yo siento que es una política que sí está ahí, pero ya tenemos la política pero todavía tiene que ser mucho más inclusiva, mucho más abierta.

¿Qué diferencias encuentras entre la postura de APOC y la postura del gobierno sobre el tema de participación ciudadana y gobernanza?

Más sería de valores. Creo que los valores de APOC se reflejan en los valores que tenemos cada una de las organizaciones que hemos conformado o que estamos conformando el APOC. Sobre todo... Valores no. Es el enfoque que tenemos de la cultura, que la vemos desde un enfoque transversal. Y la cultura la vemos, al menos desde Mandala, como un pilar de desarrollo sostenible. Reconocer que es así. Verla transversalmente. Algo que también valoro en APOC es que es inclusive, es participativa, es democrática, es descentralizada. Eso también es muy importante, ha habido participación ya de por sí de diferentes regiones y organizaciones que tienen sus personalidades e identidades. Entonces ello, es la diferencia.

Yo creo que también nos hemos sincerado cuando en el 2016 Mauricio Delfin, Diego la cruz, a través de Cultura Perú.pe hicieron la convocatoria y que venga gente a Lima. Yo creo que ahí la gente estaba ya con experiencia y ya más realista a la situación. No miramos ya solo desde región sino con una visión más nacional: qué es lo que nos falta, qué es lo que necesitamos, qué es lo que ya tenemos. Yo creo que es el hecho de ver así la cultura, de realmente incidir en que seamos inclusivos, incidir en que seamos participativos. En todas las acciones que hemos dado del APOC, se ha tratado de respetar los acuerdos, se ha tratado de hacer las acciones que hemos realizado como las hemos planificado, con esa visión de participación, de inclusión, de descentralización. Que es algo que lo dice el ministerio de cultura, es sus discursos, pero no es totalmente... como que no lo aplica al 100%.

Por ejemplo, Acerca es una estrategia joven, 2018. Es para tema de patrimonio, protección y todo. Y ahora hay 93 organizaciones que están conformando Acerca. La mayoría se encuentran en la ciudad de Lima, como pasa con APOC, la mayoría son de Lima, y somos menos de provincia. Y aquí en Arequipa porque han venido digamos porque es el primer viaje que realizan cerca, así presencialmente, porque Arequipa tiene la mayor cantidad de organizaciones que han aplicado a Acerca y somos 5. Otras regiones son 2. Entonces ello. Como que recién acá estamos viendo cómo podemos... Este es el piloto, la parte experimental para ver qué podemos hacer acá en Arequipa, nosotros hemos propuesto el programa, la parte organizacional... De ahí han habido algunos cambios. Nosotros estamos a cargo de un conversatorio, y me llama la persona encargada de Lima y me dice "mira, he hablado con la DDC y hay estos cambios" pero ya había algo estructurado. Como que yo estoy tratando de ser más flexible porque es la primera experiencia y es por ayudar que cuando vayan a otras ciudades, regiones, tengan otra estructura, pero igual les digo que estén abiertos a las propuestas.

Creo que ahí no hay coherencia. Esa es la diferencia entre la APOC y el Ministerio. La coherencia con lo que decimos y lo que hacemos.

Por ejemplo, ¿qué dice el ministerio y no hace?

Lo mismo. Realmente se preocupan de, tanto que se habla ahora, "Perú profundo" o de... nosotros hemos tenido un evento que junto con Acerca se invitó al nuevo ministro de cultura. Y se han presentado de diferentes regiones, también han hablado en idioma quechua y otros dialectos de la Amazonia. Pero como ha sido un acercamiento que se ha tenido. Incluso el ministro quiere, lo he escuchado, lo he leído, que quiere fusionar lo que es cultura con turismo. Y eso, partiendo de ahí. Se encuentran. El turismo y la cultura se encuentran. Pero son dos espacios diferentes, que tienen diferentes tratamientos.

¿Cómo crees tú que debería ser el involucramiento de la ciudadanía en la participación en elaboración de políticas?

Seguir. Las organizaciones que ya tenemos en los espacios que hemos ido involucrándonos en estos temas de incidencia, seguir haciéndolo. La APOC ha tenido un momento de stop, quizás por todos estos temas de la pandemia, no es por poner una excusa, es que cada uno vive su realidad. Entonces como que igual es por parte de los que al menos hemos podido incidir o tenemos algo de información o hemos podido avanzar un poquito más o tenemos un documento como la agenda compartida que podemos hacer incidencia. Porque, ¿qué más podríamos hacer nosotros? Desde sociedad civil. No voy a ir a hablar desde las muchas organizaciones que quizás yo conozca que no solamente tratan el tema del arte, pero que en realidad hacen cultura. O sea también hay organizaciones medio ambientalistas y trabajan el tema de la cultura en relación al medio ambiente. ¿Cómo les voy a hablar de estos temas si ellos están en otras prioridades? Primeramente los que estamos más vinculado o nos interesa, poder fortalecerlos o cómo con esta nueva normalidad... Porque todo cambia ahora. Es política que el año pasado ha sido difundida en julio, eso lo hemos hecho con una mirada antes de la pandemia. Pero ¿ahora? Es otra realidad. Ahí está la política antes de pandemia, pero ahora tenemos que ver una política post pandemia o tiempo de pandemia. Solamente queda que los que estamos involucrados llamar a otras organizaciones o a la sociedad civil que se interesen y dialoguemos con estos temas que son políticas culturales. Y tenemos que ver temas que pasan en otros lados.

Por ejemplo, a nivel de gobierno regional quieren... un grupo de jóvenes quieren sacar una gerencia de cultura del gobierno regional de Arequipa. No existe ese espacio. Está lo de la gerencia de turismo y la parte de cultura lo canalizan a través de la gerencia de inclusión y desarrollo social. Ya, por ahí es donde se canaliza el presupuesto y todo. Y ahorita hay una disputa ahí de que quieren separar digamos que haya una parte del presupuesto para generar una gerencia. Pero ahí, más allá de la buena intención y que nosotros hasta un punto hemos estado apoyando, hay un trasfondo: que es un interés político. Quien propone es alguien que quiere postular y bueno mandaron a la ONG un documento muy extenso para decir esto es el porque queremos hacer la política. Y era como una especie de estatuto. Y era tan largo... Lo he leído, pero no con mucho detenimiento. Porque ni siquiera saben pedir. Y han involucrado a jóvenes y todo. Como que... Yo veo que no es como que "mi intención es queremos generar una política, nos preocupamos por la cultura". Es "nos preocupamos porque queremos seguir en la gestión". Bueno esa es la excusa para tener por ese lado votos de jóvenes. Pero no hay un verdadero ahí estudio que se haga de la realidad

para proponer realmente porque se haga una gerencia de cultura. Por qué se necesita una gerencia de cultura a través de un gobierno regional. Sería importante, pero quienes proponen a veces no están preparados, no tienen un interés en que se desarrolle la cultura. ¿Quiénes al final vamos a generar el cambio? Los que estamos al final más coherentes en nuestras acciones, en nuestra forma de hacer el trabajo. Y es bastante difícil.

El tema de política, no sé Gloria te haya comentado, pero es bien complicado, entre nuestras mismas organizaciones y el espacio de cultura a nivel de Perú. Siempre yo he sentido que me ven como la aburrida. “Ah ya, viene Fiorella, viene Mandala”. Y por ahí nos acompañamos con otras organizaciones de acá, y no siento el interés mismo entre nuestras mismas organizaciones. Pero es importante hablarlo.

Todavía no hemos madurado. Es importante tener una política o una hoja de ruta a nivel de Arequipa, si hablamos, que no existe ahorita. Para que nos respaldemos, todos estos temas culturales, la misma gestión de la municipalidad, siendo una segunda ciudad del país supuestamente, que tenemos muchos reconocimientos como centro histórico, como patrimonio cultural de la humanidad, como ciudad creativa a través de la gastronomía. Tenemos muchos reconocimientos, pero sí es importante. Pero en realidad no tenemos un plan de desarrollo en cultura en Arequipa, teniendo todos los reconocimientos que tenemos.

APOC en el momento que incidió en la política nacional de cultura, ¿qué camino, ruta estratégica tomó para incidir en esta política?

Primeramente, fue la convocatoria, que fue totalmente abierta. Y los que estuvimos en esa primera reunión y cuando se propuso hacer un documento con las voces de todos y todas, en ese momento se daba, ha sido eso importante. Primeramente la convocatoria abierta, participativa. No es un “voy a elegir a dedo”. Ha sido totalmente abierto. ¿Por qué me eligieron a mí? ¿Por qué eligieron a la ONG Mandala? Y lo supe... porque, uno, era porque, sí, nosotros articulamos. Otra era porque representa una mujer, el tema de género. Y porque estamos articulados con el sector privado. Así solamente ponga su logo institucional o nos apoyen en algo muy puntual, pero el hecho es que conozcan que estamos acá. Y de alguna manera de esa experiencia, tratar de hacerlo lo mejor posible dentro de nuestros recursos de nuestra logística nos permite, decir las cosas funcionan porque se hacen así. No decir nosotros estamos creando algo, sino nosotros las cosas las hacemos así y mira el resultado, ha habido audiencia, ha habido una buena respuesta, porque nos preocupamos de todo. De que trate de salir bien el conversatorio, el evento, de que la gente lleve su link para el evento, conversatorio, de leer las preguntas que hacen. Sí hay cosas que no salen bien, pero tratamos de hacerlo lo mejor posible. Luego sistematizar esa experiencia y entregárselo, dar los datos. Estos son los datos, son los registros, ustedes utilicen para fines que sean específicamente de lo que hemos trabajado, entonces hay eso.

Además de esta parte de la convocatoria, ¿Qué otros tipos de acciones de incidencia hizo APOC para ampliar la participación dentro de la política nacional de cultura? Por ejemplo, reuniones, conferencias de prensa, encuentros personales, lobby, visitar al ministerio, hacer performances...

Creo que aparte de la convocatoria abierta, que creo que fue, voy a utilizar la palabra exclusiva, para la sociedad civil, eso fue inclusive algo que ha sido importante. Que primeramente se ha priorizado la participación de la sociedad civil. Las asociaciones, agrupaciones, que han estado registradas en registros públicos o no, participación de LGTBIQ, o sea si hablamos de, todo. Eso APOC se ha preocupado de decir: Vengan, ya los que estuvimos en Lima en el 2016, ya, hay una iniciativa de hacer una agenda de incidencia compartida. ¿Cómo es esto? Ya primero de la experiencia que tienen ustedes de acá lo que hemos conversado en Lima esos días y todo, sabes que, vayan a su ciudad, comiencen a realizar estas reuniones abiertas, acercamientos para hacer una primera reunión. Yo me acerque a la Alianza Francesa, me acerqué a una universidad a eso para primeramente buscar un lugar y todo, y hacer una primera reunión abierta, y comentar esta experiencia que iba ser de generar una agenda de incidencia compartida y qué sería. Donde es un documento donde a través de ejes que tiene, vamos a plasmar nuestra realidad.

Eso es. La prioridad ha sido la sociedad civil. No ha habido intervención del estado, de lo público. Inclusive hicimos foros, talleres, para el tema de políticas culturales. Todo mayormente ha sido dirigido a la sociedad civil. En algún momento se ha dicho pero por que no invitamos al alcalde, por que no... O sea como que estos procesos primeramente de sinceramente, de conversatorio, de compartir era desde nosotros y eso ha hecho que el documento de incidencia de la agenda compartida sea realmente no porque está presente el político tal, o el alcalde, nos vamos a limitar. Algunos aunque ahora ya se expresan así más abiertamente, hay casos, pero siempre delimita. Sin embargo cuando hablamos entre iguales, por decir así, podemos decir mira hay esto, falta esto. Eso ya ha sido una experiencia clave que va con seguridad. Hemos sido y hemos convocado sociedad civil, nosotros, los que estamos en la calle, los que vemos el día a día así. No en un escritorio, sino cerca a todos. Eso ha sido también porque ha funcionado el APOC, porque hemos llegado a una segunda edición de la agenda de incidencia compartida.

Porque también ha sido una experiencia nueva, yo creo, para Perú. No es por ser pretenciosa pero yo creo que ha sido una experiencia nueva, el hecho de que se haya ganado un fondo concursable también. Y que se puede lograr con un fondo importante con la articulación. Pero desde la sociedad civil. Desde las bases.

¿Y tú crees que alguna de estas acciones del APOC fueron más eficaces que otras?

No, todas han sido, digamos... hemos tenido respuesta. De las reuniones abiertas, de las reuniones informativas. Hablo del caso de Arequipa, siempre era así abierto. Te voy a contar así una anécdota. Siempre hay gente que tiene sus opiniones, y se

respeto, pero así como que en el perfil de la ONG Mandala puso “solo invitan a sus amiguitos”. Ojo el foyer del evento decía abierto. Y ahí le respondió Diego a esa persona y puso “estás totalmente invitado”.

Lo importante acá es que ha sido totalmente abierto. En las redes...hubo pagos para este tema de redes sociales, pero fue totalmente abierto, se inscribían y podían participar.

Yo no he sentido que ha habido una acción, un espacio que se haya desarrollado más y otro menos, no. Yo siento que ha sido exitoso, beneficioso, una buena experiencia, que no la he vivido fuera del APOC, no ha sido fuera del APOC acá.

Bueno y ahora la iniciativa de generar la gerencia de cultura a nivel regional, pero el proceso es otro. “Bueno chicos nos vamos a reunir. Bueno ya nos hemos reunido con tal persona”. Dar informes de 4 o 5 personas que están poniendo pero como que yo no lo siento tan cercano como todas estas estrategias que utilizó la APOC para poder hacer toda una participación y poder justificar realmente por qué se hacían las cosas. Y una forma que justifica ha sido resultados, de documentos, de los 8 compromisos, que lo hemos hecho este año para las elecciones, el mismo concurso que se ganó. O sea ha habido resultados. De lo que se habló, de lo que se dijo, de lo que se quedó. Ha habido resultados y ahí está la evidencia en las redes, en la página web del APOC, evidencia en el documento de incidencia compartida, evidencia en el concurso que se dio que las cosas articuladas funcionan y que pueden incluso hasta dar un reconocimiento económico. Creo que ahí estamos demostrando que las cosas funcionan cuando realmente hay una preocupación y hay una coherencia en la verdadera convocatoria de participación ciudadana de que seamos activos.

Terminando con este punto de la incidencia de lo que hablábamos, ¿Qué actores fueron estratégicos para posicionar la postura de participación que ustedes trataron de posicionar durante el 2019/2018?

Eh, los de Diego De la Cruz, Mauricio Delfin, con mucha experiencia, tener en el equipo a Gloria Lescano, por ejemplo, que también está ahí, gente que ya ha tenido experiencia en la práctica, a parte de que son formados. Yo te voy a comentar algo, cuando yo llegué a Lima en el 2016, hablar de cultura era mi primera experiencia de encuentro con otras regiones y organizaciones y ya toda la mayoría se conocía. Habían asistido a un encuentro nacional de cultura, yo no. Lo que más hacia era escuchar, empaparme. Creo que era la que menos ahí conocía sobre estos temas de políticas. Pero esos días fueron bastante intensos e integradores, así de información y de todo. Y vine aquí y dije vamos a hacer las cosas porque es necesario esto. Por acá también Mandala tiene que comenzar a incidir, a madurar, a prepararse. Y ha sido así. La gente ya había participado en varios procesos. Yo no. Hablamos como organización, éramos como aprendices.

Y ahí por ejemplo, ellos. La experiencia que ha tenido cultura Perú.org y luego solar que paso al cambio de nombre, ya ellos han venido con una experiencia. Claro que están abiertos a decir: Va o no va, que opinan. ¿Quieren participar en eso? Sí, participamos. La gente que estaba ahí, con la organización de Fiorella que era más nueva, pero tuvimos esa buena disposición y vimos ese vacío, esa necesidad que había. Las personas que nos convocaron, nos convencieron. Fue a partir de ahí. Te hablo de dos personas claves: Mauricio y Diego De la Cruz.

Fue muy muy claro. Yo creo que también, yo al menos percibo que esta persona sabe lo dice, está preparado, sabe lo que dice. Me convenció. Es eso. Muy sincero. Transparente, también.

De ahí hemos partido, solo que como digo las personas que estaban ahí ya habían ido, ya tenía experiencias en su región. Yo he ido preparándome y teniendo experiencia en este tiempo que he estado involucrando en el APOC. Eso ha sido muy importante, porque se ha notado mucho profesionalismo. En las reuniones, en las moderaciones, en las relaciones. Yo he aprendido mucho ahí. Hasta de pedir permiso en el tema de los datos, que tú también lo está haciendo por tu investigación. Muchas cosas yo he aprendido y las he tomado de la mejor manera, así como también de alguna manera las he llegado a adaptar y aplicar en mi organización. Claro que yo me he sentido empatía con este tipo de proceso que quizás para otras personas u organizaciones ha sido cansado. Por ejemplo, en la APOC tenemos mesas de trabajo. Al inicio de las mesas de trabajo han habido otras organizaciones, bueno Mandala siempre se ha mantenido desde el inicio hasta ahora, pero han habido cambios. “Yo no sabes que tenemos reuniones, no puedo, mi tiempo...” y se retiraban y entraban otras. Entonces ha habido eso. Pero yo también por otro tipo de experiencias que he tenido, que están vinculadas a la ONU y conocer gente también por otros proyectos que me he involucrado ahí también te forma creo. Hay mucha formalidad, claro que también te dan la flexibilidad para opinar, pero hay disciplina. Eso es lo que yo también mire en Diego, Mauricio. Ha habido momentos en los que hemos estado en desacuerdo. Una vez...yo nunca pensé estar en desacuerdo con Mauricio Delfin, pero una vez le dije “No esto aquí es diferente”, pero al final nos entendimos todos. Pero ha habido eso, esa disciplina, respeto al tiempo, son varios factores.

¿Qué opinas de las acciones que ha emprendido el ministerio para fomentar la participación ciudadana en los procesos de formulación?

Al menos ahí lo han hecho (risas). Eso es importante, que lo haga y que lo sigan haciendo. Se pueden equivocar, pues que sigan en ello, en llamar, en llamar a este tema de la participación. Que lo sigan haciendo. Lo van a entender como debe ser, o cómo el APOC lo entendió y lo ha ido aplicando, en algún momento. Porque también ellos se dirigen a todo el Perú, nos hemos dirigido a todo el Perú, pero no ha participado necesariamente todo el Perú. Entonces les mucho más complicado para un ministerio me imagino tener toda la mirada para convocar y todo. Pero yo creo que tiene que seguir incidiendo en el tema de convocatoria, de participación, de diálogo, de propuesta de consulta también. Porque la gente se va a sentir incluida, entonces lo tiene que seguir haciendo. Se equivocara en la forma como de repente llega a la reunión, en algunas cosas, pero quien no se ha equivocado ¿no?

¿Qué estrategias por parte del ministerio podrían ser más efectivas, qué otras acciones podrían hacer, para fomentar una participación ciudadana durante procesos de formulación de políticas?

Ya bueno se ha hecho por ejemplo a veces convocar por... como que la cultura se divide. En cultura viva, en artes, en escénicas, en teatro, música, y todo ello. Y sí se ha hecho convocatorias dirigidas. Bueno se ha hecho eso, pero quizás no se ahecho un previo diagnóstico, un estudio previo de a cuántas llegan, a cuánta gente... ahora se habla de la virtualidad ¿no? Con la virtualidad podemos llegar a más, pero no a todos, porque no todos tienen acceso a una red o a internet. De todo, creo que se ha hecho, pero cómo se ha hecho también.

Ya han utilizado estrategias que hasta la misma APOC ya lo ha hecho, de convocar a reuniones, a capacitaciones, a consultas. O sea, sea ha hecho todo eso. Pero por qué de repente todavía no se ha llegado a todos. De repente también las personas que están a cargo de ciertas estrategias, ciertas convocatorias, al momentos de llevar la reunión o los fines que tengan... No se, cuando yo he tenido reuniones por puntos de cultura, es “ya haber los puntos de cultura, cuantos somos” y siempre el problema es... la queja de puntos de cultura es que la DDC aquí en Arequipa no es efectiva. Entonces sí hay las convocatoria, las reuniones, pero a veces el problema es que porque no funciona es por las personas. Porque todo lo que la APOC ha hecho también el ministerio de cultura a su manera, todavía con mayor presupuesto de repente que lo que teníamos nosotros, lo ha hecho. Pero siendo estado. Y que el estado se siente y te escuche lo que a veces las personas se limitan a hablar delante de la autoridad, y más aún si no eres empático, como pasa acá, dios porque hacemos esta reunión. Y se preparan bien a una reunión, saben lo que van a hablar, me ha pasado en puntos de cultura. Al final terminan los puntos de cultura, somos 24 creo... Iba a haber una exposición de fotografía virtual, un ejemplo, y convocaron a los puntos de cultura todo para el tema de articulación. Ya antes de la pandemia, nosotros en el 2018, 2019, cuando hubo un cambio de director y lo que queríamos nosotros era un espacio para unir. Pasó mucho tiempo de haber tomado el cargo el señor y no había ninguna convocatoria, nosotros hemos tenido que firmar todos y mandar una carta solicitar que nos reunamos, en vez de que ellos nos convoquen a nosotros. Nos hemos acercado, la reunión no fue nada grata, porque la actitud del señor no era muy correcta, entonces como que salimos con ese sin sabor. También el problema es justo de las DDC. ¿Quiénes trabajan en las DDC convocan realmente? O solo se sienten obligados porque el ministerio desde Lima les dice sabes qué tienes que convocar, reunámonos. Pero más allá de eso... No hay. Antes no les interesó. Ya tienes esa experiencia. Nosotros en el 2017 hemos buscado nuestro propio local, convocar a las reuniones. Yo era la secretaria. Hacia las memorias de todas las reuniones, las compartía, copiando a la DDC, copiando a Lima, de todo los avances que habíamos logrado. Claro que al final la cosa quedó ahí, pero hubo un intento de articulación.

Lo han intentado el año pasado, porque bueno la virtualidad también nos ayuda, y como que parece que ha habido disposiciones desde Lima para que “tienen que hacer las reuniones”. Pero ahora... Eso fue el año pasado. Ahora cómo las realiza, cómo las desarrolla.

Ahora sí puntos de cultura hace como una especie de actas, de acuerdos todo, hay esa preocupación, pero desde Lima. Nosotros estamos en Arequipa, y necesitamos que la gente que representa al ministerio en Arequipa pues también esté integrada, también llame a la articulación, también llame a conocernos, llame a decir “sabes que, no hay presupuesto pero lo vamos a sacar. Vamos a sacar esta actividad”. De todos los puntos de cultura en Arequipa creo que al final participamos 7. Porque salieron peleando y discutiendo y un montón de cosas. 7 participamos. Eso, a eso voy. El problema también es lo local. Y hablamos solamente del ministerio de cultura, no vamos a hablar de la municipalidad. No hay esa empatía, no hay ese real interés de llamar. Hablo de Arequipa.

Hoy día en la mañana hemos estado reunidos. Martes. Han venido, han hablado... Porque ha venido Acerca. Porque dentro del programa se ha pedido que se haga ese acercamiento y todo. Pero de esa reunión vamos a ver qué resulta. De repente resulta algo interesante, de repente resulta algo importante para aportar al tema de articulación, al tema de participación, al tema de cultura, bien dirigido a lo es patrimonio cultural de Arequipa. Puede ser que surja, no sabemos todavía. Pero es solo cuando hay esta representación pero de Lima.

Supón que tú eres la persona encargada de dirigir la estrategia de participación ciudadana de la formulación de la política nacional de cultura, ¿Cuál sería el principal problema al plantear la estrategia con las organizaciones culturales?

Primero, yo creo que tendría que convocar a la gente si yo soy la ministra de cultura o el cargo o algo así. Yo soy la cabeza del ministerio... Para hacer realmente una estrategia, conocer primero en qué situación está la institución, una. Quiénes son los que me van a apoyar y cuáles son sus experiencias y qué tanto ha habido, ver si ha habido un diagnóstico digamos, una evaluación a todo este proceso. Cuáles han sido los resultados, cuántas asociaciones, gestores se han convocado. O sea primero estudiar todo esto, todo. Pero también conociendo a las personas del ministerio, quienes trabajan conmigo. Porque es ahí donde vamos a ver si es que realmente conoces o te han exigido o te han obligado en tu trabajo solo a presentar y punto. Creo que primeramente hay que conocernos todos, sincerarnos todos, obviamente con mucha empatía y asertividad y luego ver qué estrategia dar, poner. Por ejemplo, si convocar a una reunión pero que ya se vea ese... porque sí, desde Lima lo vemos así, pero ya estando en el territorio también que tanto puede articular, y me parece genial que hayamos estado con la municipalidad, con el gobierno regional, porque pueden mandarnos muchas cosas, hacer muchas cosas desde Lima, pero también cómo está la DDC desde acá en Arequipa.

Y también si quiero que funcione una estrategia tengo que ver o estudiar las políticas que ya se han dado a nivel de región o a nivel local de Arequipa. Si tiene un plan de desarrollo cultural Arequipa o no... Es ver realmente eso para plantear una

estrategia, cuáles son las prioridades que tiene. Si hago un diagnóstico así, cuántas regiones del país tienen primeramente una política y han avanzado en ese tema, o un plan de desarrollo, y cómo lo han enfocado. Porque es ahí donde se puede fortalecer y tomar esos ejemplos para poder plantear en otras regiones. Pero primero es hacer todo un estudio y eso te lleva tiempo. Pero realmente para plantear algo tenemos que conocer.

Y no hay tiempo. Desde ahí, tendría que empapar me de la realidad de los informes, ha habido me parece encuestas, ha habido muchas cosas el año pasado, porque teníamos data para los apoyos económicos. Es importante esa información.

De ahí pues también de repente dar unos lineamientos, unos planteamientos a la DDC que haga y que tengan resultados de eso. O sea no solamente es decir llamo a la reunión y ya, sino dame un reporte y a ver qué resultados ha tenido de eso. Que seguramente los hacen pero...¿es real?

Yo no podría decir hago una estrategia, lo único sí seguir insistiendo, seguir convocando espacios desde la DDC o desde el ministerio, involucrar a la gente y a las instituciones en todo lo que se pueda, pero tras eso, también ir trabajando este tema: "Investiga, a ver vamos a ver". Realmente no sé cuántas regiones tienen a nivel de Perú tienen a nivel municipal una política. Me parece Piura, Ayacucho...pero solo de todas las regiones. Y ahí también tiene...no sé qué tanta inferencia tiene que tener, aparte de la DDC que es directo, realmente articular con los gobiernos locales. Porque puede haber una política, pero qué pasa si esa política no la conoce el subgerente de educación y cultura de la municipalidad de Arequipa. No significa nada. Ahí también tienen que haber un tema desde el ministerio de sabes qué vamos a trabajar con los gobiernos locales. En este caso con la municipalidad provincial, porque la municipalidad provincial es la matriz y de ahí pueden disparar ya a los distritos. Entonces ahí tiene que haber. Preocuparse de que cada región tenga al menos un plan de desarrollo. De ahí parte para una política, porque reuniones siempre vamos a tener, ya las hay. Existen. Cuál otra estrategia. Porque a la gente se la tiene que convocar para conversar y dialogar y proponer. Pero porque todavía no avanzamos. Justamente porque trabajamos ministerio aisladamente del gobierno local de Arequipa y la DDC aisladamente al gobierno local de Arequipa. Y solamente te invitan para alguna charla, alguna cuestión ahí, solamente para decir ah bueno la DDC participó. Pero más allá de eso no. Eso también es otro problema, que en Perú...es como decir registros públicos, que es otro tema, debería de trabajar de la mano con INDECOPI, o ver algo, son dos cosas diferentes.

[No hay una articulación verdadera entre las mismas instancias del gobierno]

Exacto. Y hay sus diferencias y sus propios intereses. Ese es el problema también de Perú. Los prejuicios y esas cuestiones que ya van a otros temas más sociológicos, no sé, antropológicos. Estamos separados. Aunque dicen un Perú unido, un Perú integrado...No estamos integrados. Yo escucho a la organizaciones de patrimonio de varias regiones que se conectan, estamos frente a una pantalla, por ahí uno que otro interviene...Por lo menos estamos en una... presupuesto también. Porque ya estamos casados de decir ay bueno vamos a hacer esto pero con los recursos de ustedes, con el tiempo de ustedes, no hay presupuesto también. Para todos estos temas tenemos que necesitar que haya un presupuesto. Y eso es lo más difícil porque el ministerio es... menos presupuesto en cultura. Y estos procesos cuestan. Estos procesos tienen su tiempo. Ejemplo en Colombia, cómo Colombia ha funcionado en ciertas cosas, porque el mismo gobierno ha invertido y también sabes que la cultura se debe reflejar en la ciudadanía y no se refleja.

Desde la sociedad civil seguir incidiendo. No queda de otra. Desde nuestro espacio, tratar de hacer lo mejor posible el trabajo, porque esa es nuestra carta de presentación. Y si la sociedad civil lo hace, por qué no lo va a hacer el estado.

Nosotros elegimos también unirnos para que haya presión, el año pasado con el señor Merino, qué pasó, creo que horas, días estuvo...¿Y por qué sucedió eso? Porque el pueblo de una u otra manera, nos unimos, nos articulamos, y se logró el objetivo. Fue triste, hubieron pérdidas, pero se logró. Eso nos falta en el tema de cultura.

Anexo 16: Entrevista a Mauricio Delfín

Lima, 01 de septiembre de 2021

Yo Mauricio Victor Delfin Pacheco, identificado(a) con DNI 40227526, declaro conocer los objetivos de investigación de la siguiente propuesta de tesis de licenciatura y autorizo al/a la Sr./Srta. **Carla Carolina Balvin Bellido**, identificado(a) con DNI **76219841**, Bachiller en **Comunicación para el Desarrollo** de la Pontificia Universidad Católica del Perú, a utilizar la información para la elaboración y sustentación de la tesis "*¿Hacia una construcción de políticas públicas sostenibles? Caso de la Política Nacional de Cultura (2017- 2018)*", para la obtención del título de licenciatura.

Sin otro particular. me despido atentamente.



Firma

Nombre completo del entrevistado:

DNI: 40227526

Nota:

El material suministrado por los entrevistados se utilizará estrictamente para la construcción de dicha tesis. Como condiciones contractuales, él/la autor(a) asume que toda información y resultados del proyecto que, con objeto de la relación de trabajo le fue suministrado(a), serán de uso exclusivamente académico. La utilización de la información será durante el tiempo que sea pertinente bajo los términos expuestos en líneas anteriores.

“Es un taller, nuestra estrategia contempla talleres”. Y justo en ese momento que nosotros como que tenemos que rápidamente cerrarnos frente a eso porque digamos son los procesos paralelos, pero no podemos en este momento mezclarlos porque una cuestión es el mandato de la sociedad civil. Esta tecnología de mandato internet un poco la usamos mucho en Solar y el mandato del Estado es otro “y ahora esto, como lo explicaría Solar, pero también es obviamente un sentido común para entender a las organizaciones de CVC y procesos generados que saben claramente que siempre se corre el riesgo de que una estrategia sea cortada, entonces hay que luchar por mantener una independencia.

Entonces, ellos en ese momento comienzan a ... nosotros ya teníamos las fechas de nuestros encuentros. La aparición del programa de Pre Encuentros y la activación de los Pre Encuentros en general porque utilizamos la base de datos del Instituto Nacional de Cultura y la base del Encuentro Nacional de Cultura y un ritmo de publicación muy alto. Y ellos no entendían que este era un proceso porque venía de mucho antes y que había que respetar. Y en ese momento, lo que se decide es viajemos y bueno el ministro que estaba en Iquitos para recibir la AIC, Y es algo que nunca ha pasado antes. Nuestra llegada como sociedad civil, a través de los Pre-Encuentros nacionales, antes de ser Solar, como CulturaPeru.org, antes de la alianza, siempre ha sido una relación difícil porque era muy difícil convergerlos de que vayan a los espacios del Encuentro Nacional porque no había la costumbre, porque no tienen ni (1:50....) nuevo. Digamos que la primera vez que vino la ministra fue Susana Baca en el 2011 y solamente vino al final de la clausura para dar unas breves palabras y de manera un poco

atolondrada. En el 2011, Peirano que va a la inauguración y también después de muchas consideraciones porque tenían preocupaciones por lo que la prensa iba a estar ahí o si de alguna manera, cuál era el formato de interacción que iba a haber, si iba a ser interpelados, cuestionados. Había mucho temor. Y en el 2013 cuando estuvimos en Cuzco, ahí el reto era contactar con autoridades regionales que veían esto como un proyecto limeño que no tenía aval del ministerio. Pero de alguna forma, uno se siente raro al vincularse aunque al final terminaron yendo a la inauguración, y sabiendo muchos funcionarios que esto estaba sucediendo, hasta participando en varios paneles, entonces, ya en el 2014, cuando fue el 4to, tuvimos algunos dos viceministros que vinieron rápidamente, Patricia Balbuena y Castillo que estuvieron, sin dudar lo respondieron nuestra carta. Y estuvieron 1 hora y media, donde atendieron preguntas. Pero esa era la primera vez que viajaba a un ministro y esto tiene que ver con la popularidad del gobierno del momento en que estuvo Salvador del Solar, y su manera de hacer política. Es un momento donde tiene muchísima visibilidad, una especie de figura mediática, y al mismo tiempo también con ganas de hacer política de otra manera. Entonces, cuando viaja ahí es el momento. En la página web de APOC si ves en el primero o segundo post histórico es donde se ve estas palabras, se lee claramente 1. “sabemos, señor ministro, que ustedes están en este proceso”. Es el primer momento en donde nosotros le decimos ahí en vivo con los presentes. “Sabemos que esto está pasando y creemos que esto debería de suceder en todas las regiones, debería de ser participativo”, digamos que se lo decimos de frente- fin 1

Digamos que fue la ventana de oportunidad ahí. O sea, que Salvador haya llegado...

Sí, sí. Es eso, pero también, hasta un poco más. Yo lo expresaría más bien como una... O sea, 2. la estrategia que nosotros hemos impulsado cuando nace el ENC, la idea era contar con un espacio de la sociedad civil que era un espacio de debate y de reflexión, pero también quería ser un espacio de interpelación, donde aparecieran funcionarios públicos y nosotros pudiéramos vincularnos más, hablar con ellos y tal. Es una interpelación que se asumía neutral, sin tomar una posición, sino establecer la posibilidad de diálogo, lo cual es muy difícil. Digamos... en términos de cómo era creado el evento como un congreso fin 2, como una actividad si se quiere. Pero en el caso de los Pre-Encuentros, ya llegando a la alianza. Lo que ahí sucede es que se configura un momento político. La alianza y el proceso de Pre Encuentros es un proceso de construcción de una entidad política que es la alianza peruana, ¿no? entidad política ciudadana. Y si ves la declaración de Iquitos, que es lo que lo llamamos los principios, que leímos en Iquitos, sacas ahí la personalidad de ese movimiento: no somos partidarios, no venimos de, no representamos lugares, sino representamos una idea. Es un discurso bastante político. Entonces, en ese momento, lo que 3. se trata de aprovechar es sí, la presencia del ministro ahí. Pero, claramente, toda la estrategia, se sabe que el decirse lo no va a ser la diferencia, o sea, marca un hito en la medida que el poder, de alguna manera, o sea, que uno pueda invitar y que respondan la invitación, te empodera. fin 3 Entonces, claramente está respondiendo una invitación y está ahí, en nuestro espacio. Entonces, ya ahí, hay un empoderamiento, una validación de lo que estamos haciendo. Al interpelarlo directamente y sin deberle darle tanta profundidad a la lectura, pero sí es un momento importante porque nos ponemos al mismo nivel que y lo que se espera es un momento en donde se aprovecha, se le da la declaración, se le entrega en la mano. Además, la persona que se lo entrega fue esta organización que se llama Epicentro que es la única organización LGBT que tenemos en la alianza hasta ahora, y además fue por eso. Y además fue elegida por eso, se eligió no a cualquier organización, si no que nos interesaba que fuera esa organización, la que le diera la agenda en la mano.

Esta agenda nuevamente, todos esos son símbolos y gestos políticos. Pero, por otro lado, no es que esto deviene en que el ministerio finalmente lo asume. Entonces, a nivel de la incidencia, es una incidencia performativa si se quiere, pero no es la incidencia donde la política cambia. Este recién es el comiencito. fin 4 Cuando se dice “estamos en contacto, sigamos trabajando”, ahí empieza el trabajo. Y ahí es donde tenemos que meternos a acompañar este proceso. Entonces, para poder acompañar este proceso, es que nosotros tenemos que empezar a inventar una estrategia que sea coherente con lo que la alianza quiere ser porque la alianza no es que sea la alianza. O sea, sí, es un montón de cosas, pero hay mucho trabajo imaginando lo que nosotros queremos ser y una coherencia. Siempre cuando me preguntan qué es lo que la alianza está tratando de hacer, yo siempre repito la misma frase que es 4. “lo que estamos tratando de crear es una institucionalidad ciudadana con mayor grado de legitimidad posible”. Entonces, eso significa que no es que tú eres 100% legítimo todo el tiempo, pero significa que estás generando institucionalidad no a partir de una ley de gobierno o una parte de la constitución política del Perú, sino a partir de una serie de acciones que le dan a tu planteamiento legitimidad. Entonces, a la hora de eso, nosotros nos imaginamos una serie de mecanismos, estrategias. Nada más el hecho después del ENC de enviar un correo a las asesoras del ministerio que son básicamente la forma en que se relacionan con el ministro no es directamente con él, sino con un whats up y con correo electrónico. Y además, justamente, nosotros no usábamos whats up, lo usábamos lo menos posible porque queríamos que quedaran correos electrónicos como un registro hasta legal si se quiere de nuestra comunicación de manera transparente para toda la alianza, en donde nos comunicamos mediante correo electrónico institucional. Todas esas consideraciones no son menores, sino que obedecen a un principio de vamos a ser lo más institucional posible, entonces cuando vamos a hacer reunión, nosotros lo que pensamos hacer es sostener reuniones de alianza cada 3 semanas, por Google Hang Outs. Esas reuniones también tienen metodología particular, cuando tú hablas, (...) 9:24 sistema de comunicación. Yo diría que nosotros nos encontramos en una fase de incidencia interna. fin de 4 O sea, sí

hay una incidencia externa por estar en el espacio y hacer una serie de cosas, pero a mí una de las partes más importantes también y sobre todo, es la incidencia hacia adentro. Y siempre lo vas a escuchar en los espacios políticos, “la incidencia no solamente es (ganar) (9:49), hay que transformarnos a nosotros mismos”. Sí, para hacer eso hay que avanzar en un proceso, sí, es asambleístico, con poca gente para tomar decisiones desde el censo, no desde la democracia directa. Sí 40 ganan, ganan la mayoría, ¿no? Y lo que sucede es que cuando vamos a ir a reuniones con el ministro, ya ¿cuáles son las pautas para eso? Lo que nosotros hacemos también es elaborar pautas. Como quien elabora capítulos de un manual, elaboramos pautas para generar un video, pautas para reunimos con el ministerio. Entonces, esas pautas se trabajan en la reunión. El acta esa reunión con un ministro que también la vas a encontrar, creo que la 5ta publicación, donde sale una foto de Diego reunido con Gabriela Perona. Era, un miembro de la secretaría técnica, yo participé desde Estados Unidos, donde estaba viviendo en ese momento, y estaba Facio, que representaba al movimiento Somos Cultura y representaba también y queríamos por lo menos una mujer en el grupo para que sea representativo.

Me pareció bastante interesante algo que dijiste que era que ustedes después de dar el primer paso de entregarle algo a Salvador del Solar empezaron ya su verdadero trabajo de incidencia. Por un lado, la incidencia es bastante interna, de reunión, de establecer pautas, de cómo dirigirse hacia el ministerio; sin embargo, también tienes la incidencia externa que es como un tipo de ruta estratégica para lograr incidir en esta política (nacional de cultura) que yo tengo la hipótesis o sé que es el propósito o uno de los propósitos de la AIC. Entonces, ¿ese es uno de los propósitos de la AIC?

Sí, claro, digamos. Ahí hay que hacer una salvedad también. 1. Cuando tú dices incidir en la PNC, el camino para incidir también es bien abstracto, ¿no? A veces lo vamos a usar en general hablando de las políticas nacionales de cultura, más allá de esta que quería desarrollar Salvador de Solar. En el caso específico de esa política que quería desarrollar Salvador, sí. Uno de nuestros objetivos generales es incidir en política pública del sector y entonces, había que tener que ver con eso de alguna u otra manera. Pero la AIC va más allá de esa política en particular, de ese espacio, ese proceso en específico. Pero sí, de acuerdo, nuestro objetivo natural es ese.

¿Cuál es la ruta estratégica para lograr incidir en esta política?

Ahí empieza también la cuestión. 5. Nosotros hemos tenido dos reuniones con el ministerio de cultura sobre ese tema oficiales con APOC. Las dos están registradas en la web. La primera es una con Perona donde planteamos una serie de necesidades y lo que nos invitan a participar como alianza, nosotros desde el principio. Ah, ese es otra cosa, hay una serie de principios que desarrollamos para los Pre/Encuentros. Son 9 principios que están en el programa de Pre/Encuentros que desarrollamos y esos mismos principios son en cierta forma, los principios de la alianza. Entonces, hay un principio de autogobierno. Nosotros como alianza no es que pre escribamos formas de actuar, sino que en un momento dado se aplica el principio de autogobierno y cada organización es libre de participar en un proceso si así lo desea. Nosotros no podemos invitar a la alianza. No tenemos militancia partidaria. No podemos decir todos van a participar porque tienen que hacerlo, porque son aliados. Si no, lo que se plantea es una flexibilidad extrema contextual. Entonces, en ese momento, nos invitan a participar, y como estamos fresquitos del Encuentro, con la AIC con la mano, muchas de estas organizaciones van con la agenda y se hacen presentes. fin de 5 Además, vienen de un proceso larguísimo, autogestionado, súper participativo. Entonces, tienen un impacto en esos impactos, por lo menos a nivel visual habíamos. Ahora, 3. ese proceso de convocatoria el proceso de PNC es un proceso súper apurado. Las invitaciones se hacen con 4 días de anticipación antes del evento. No hay una invitación abierta, es una invitación directa a organizaciones. Ellos ven en nosotros la posibilidad de tener también una validación. Si tu ves la página de la PNC, la primera foto que tú ves es Salvador del Solar recibiendo la AIC y yo al fondo riéndome. Esa es la foto de su portada. Claramente, ellos ven en este proceso, cos imágenes, con listas y con participaciones, de decir “bueno, la alianza ha participado”.

Entonces, ahí te estás moviendo un poco en un terreno un poco complicado porque sí participan están participando las organizaciones, sí está viniendo el ministro al encuentro, pero cuál es nuestra posición frente a la calidad del proceso? Esa es otra conversación....

No necesariamente la vas a encontrar yendo a la web. Entonces, nosotros aparecemos ahí. Muchas personas les compran el pasaje en 48 horas para que viajen a Cuzco. Por lo menos, no tengo la cifra exacta de cuántas organizaciones de la alianza participaron, pero son varias. Diría que unas 20 de las 45. Y en ese proceso se toda la AIC. Pero que sucede en esos talleres. Se supone que esos talleres generan materia prima que luego va a servir para el documento de PNC. Entonces, yo me quedé en que subieron las matrices desarrolladas por el experto que hizo esto. No me acuerdo su nombre ahorita. No es Felix Lossio, él escribió el diagnóstico con Gloria Lescano y que escribió también otro documento de análisis de política, pero hay un facilitador. Es una persona clave ahí que tiene que sintetizar todo esto. Y entiendo que las matrices que suben ahí son las que sacaron. 3. Pero esa materia prima que es la que supuestamente va a llevar a la política, no es un proceso científico, no es que sumas esto y te da la política. Va a haber un posicionamiento político en la institución. Ese llegar al documento final y

utilizar esos datos para su justificación, ese proceso, no lo conozco, si se dió, cómo se dio. Lo que sabemos es que ese documento que nadie lo ha visto ya ha sido enviado a la CEPLAN hace poco.

El año pasado en los últimos días, ¿verdad?

Exactamente. Ahí tenemos un momento en donde ya no podría decir mucho. Excepto, entonces, ya,6. luego de la reunión con Perona, y que se dice esto y que participamos. septiembre ha debido haber sido. Porque en octubre, el otro hito que sucede es que nos invitan a participar en el foro internacional de cultura, todavía con Salvador del Solar, en el FICU. Eso fue en el 2017. fin de 6 Frames En el FICU participamos con una ponencia que la dio Irina Iranovich de Arteria Cultural. Bueno, entonces, en ese espacio justamente, estaba la PNC en proceso de elaboración y el discurso oficial era “Nosotros que estamos haciendo esta política, que estamos elaborando esto, estamos armando este foro para poder informar la política. Este foro tiene que ver con este proceso.” Sin embargo, no se habla sobre la política en el foro. El formato es un formato de traigo a expertos internacionales, invito a la sociedad civil, participa la alianza en una de las mesas, pero no necesariamente se está en una conversación. No hay un debate público. La forma como también se expresa que hay un debate público, sucede lo que se dijo varias veces en ese momento, totalmente debatible, cuestionable. Lo que sucede ahí son mandatos diferenciados. La insitución no justifica ¿Y el presupuesto para ese foro? No es que viniera de un fondo especialmente dedicado a la política nacional de cultura. Sacaron una plata de algún lado, la pusieron ahí, debe de haberles costado bastante. La vinculación directa con el proceso de PNC era uno antiguo. 7. Entonces, nosotros participamos con ese rollo de la co- construcción. Les dijimos también que debería haber una participación directa. Es más, las otras participaciones de esa mesa coinciden en lo mismo. Y ahí es donde utilizamos la AIC para generar esa ponencia.(PROCESO) En un momento, nosotros como alianza, tomamos la AIC, extraemos del capítulo de asociatividad e incidencia, agarramos las ideas principales y con eso se hace esa ponencia. Es un poco la función que te digo que va más allá de la PNC, que se convierte en una especie de ideario, no solamente la coges y la vuelves política. Si no, sirve de materia prima para un montón de cosas. fin de 7 Entonces, pasa la presentación y bueno, al final del año sale Salvador del Solar. Y claro, a nosotros nos decían, me acuerdo claramente que nos dijeron un par de veces: “Tienen que aprovechar el momento en que está Salvador del Solar porque esto no se va a volver a repetir”. Entonces, de cierta forma, la premura de elaborar la PNC, hacer los talleres, hacer todo, antes de diciembre, porque esa era consigna, tiene que terminar este año porque ellos sabían claramente que en cualquier momento sacaban a Salvador del Solar. Entonces, ahí tenías un punto de tensión muy fuerte de esas dos lógicas de gobernanza encontradas. Por un lado, alguien que te está diciendo, aprovecha esta ventana de oportunidad y por nosotros diciendo “no podemos nosotros construir una política de cultura nacional que está limitada, que su estructura parte de una ventana de oportunidad que depende de una sola persona”.

Es cierto, no puede depender de una persona para que se arme una política o para que podamos incidir de frente, pero ¿Cuáles crees que serían los actores estratégicos para posicionar este tipo de temas que le preocupan a la ciudadanía a APOC?

Ya, la estrategia... 2. Si tú me preguntas eso a mí, o a las diferentes organizaciones de APOC vas a encontrar respuestas distintas. Y eso es lo interesante. La AIC en términos de su posicionamiento, cómo las organizaciones aliadas lo entienden, es muy diferente y muy relacionado a lo que ellos desde un principio entienden que les va a servir como parte del movimiento. Por ejemplo, y en este momento estamos justamente en cuenta regresiva a un encuentro que va a ser en Chiclayo que va a haber el 23 y 24 de febrero para averiguar el proceso de los 7 compromisos que hicimos, una iniciativa que hicimos para incidir en los alcaldes y candidatos. Y en ese proceso...

Pero si te refieres solamente a la política nacional de cultural

Pero claro, haber, todas esas otras cosas... Haber, lo que te digo es que vas a encontrar varios casos en que esa AIC se posiciona de múltiples maneras. Nosotros, desde la secretaría técnica, si hablo desde mí perspectiva, más o menos, panorámica. 8. La idea es que la AIC se posicione como un documento de alta calidad, de legitimidad social. De un proceso que va respaldado por múltiples organizaciones a tal punto que luego no pueda no ser considerada a la hora de realizar una política. fin de 8 Si tú ves el diagnóstico que hacía Félix Lossio, y ves dónde aparece APOC en el momento en que sale ese diagnóstico, nosotros aún estábamos haciendo Pre-Encuentros. No había Agenda de Incidencia Compartida. No es que al aparecer la AIC el ministerio dice “uy, ahora vamos a tener que reconsiderar el documento que estábamos elaborando”. Es más, podría yo apostar que lo que sea que han mandado a la CEPLAN ni siquiera han considerado la AIC. 9. No me sorprendería eso porque los caminos que siguen estos documentos no son caminos que tratan de valorar hay y buscar un lugar relativo a lo que se está haciendo, sino son cosas bastantes circunstanciales. Yo creo que la política cultural responde a las circunstancias el 90% de veces. Entonces, ante eso, lo que nosotros hemos decidido hacer es trabajar mucho para darle mayor peso a la alianza y a la herramienta que tiene la alianza. Pero estamos en un momento súper inicial. Ya tenemos el documento, sí, se está usando para un montón de cosas, sí. 3. No. Creo que nuestra expectativa es que en el momento en que

se vuelva a reactivar un proceso, se vuelva a convocar a gente para una política nacional o lo que sea, no puedan no incluir a la alianza como una entidad que tiene que estar sentada en la mesa y no puedan dejar de reconocer que tenemos un alcance nacional.

Entonces, estamos en un proceso ahorita es sostener una cuestión que nos va a dar posicionamiento por el lugar que ocupamos y que demostramos preocuparnos, entonces, ese es la expectativa y va a depender mucho de la circunstancia. Entonces, por ejemplo, 10. cuando nosotros nos acercamos en la segunda reunión para hablar de la PNC con las nuevas autoridades y creo que ahí estaba Balbuena. Y nosotros nos reunimos con sus asesores, el equivalente a las mismas asesoras que habían. Y estas asesoras nos explican que ellas están tratando de retomar, que esto es muy importante para ellos, pero que va a ser muy difícil llegar a todas las regiones y que además temas como el tema LGBT que ellos claramente no sabían manejar muy bien, no manejan, son muy nuevos. Esos dos niveles de interacción a nosotros nos da una materia prima que vuelve a la alianza y la reacción es como que ahora lo que nos toca es mandar una carta cuando la ministra ya este trabajando el tema de la política, ver lo que va a plantear como estrategia e inmediatamente reaccionar ante ella. Si es que no hay una audiencia, un taller en todas las regiones, este no es un proceso legítimo. Ya, nunca llegamos a eso porque la ministra nunca anunció su estrategia, nunca llegamos a eso. fin de 10 Nunca llegamos a ese proceso. Lo único que hicimos al final, antes de salir, fue mandar un documento trabajado internamente al CEPLAN. Entonces, no hemos tenido una oportunidad tan clara de utilizar nuestra posición para poner presión que es lo que generalmente uno hace en ciertos procesos que la alianza tenía fin de 9. es complicado porque una vez que ellos sacan su estrategia es bien difícil que la cambien. Entonces, una cuestión que nosotros decíamos en esa reunión es que ustedes tienen que tener una reunión para ver el borrador de la estrategia, tienen que recibir comentarios desde la co-creación que nosotros planteábamos. No lancen una estrategia sin haberla socializado o recibido comentarios de la sociedad civil y aquí nosotros estamos dispuestos a comentar lo que ustedes quieran. Eso implica que ellos nos reconozcan como un actor legítimo, nos den poder porque dirían “ya, quiero saber qué piensan ustedes porque voy a modificar mi pauta, dependiendo de lo que ustedes digan”. Y eso es una cuestión que difícil en este momento porque no hay una costumbre, una tradición, una historia. Eso no se hace. Entonces, de cierta forma estamos avanzando en un campo donde no hay referentes de institucionalidad ciudadana de este tipo. Los únicos referentes de institucionalidad ciudadana son grupos de expertos, comités de expertos que ha generado el ministerio un par de veces.

Esos comités de expertos son por ejemplo, o sea, yo he tenido la oportunidad de hablar con Paloma Carpio que estuvo en la gestión de Patricia Balbuena, o sea, estuvo hasta inicios hasta mayo. Creo que ella fue una intermediaria como una consultora de cómo podría ser la formulación de la política. A este tipo de consejos de referies o a otras?

No, no. Paloma Carpio no estuvo trabajando con Patricia Balbuena ah. Si estuvo, estuvo en un proceso de puntos de cultura.

No, no. Fue ella, yo sé que estuvo en puntos de cultura antes, pero luego estuvo como consultora externa.

Sé que como consultora para el programa, pero no sé en qué medida vinculada a la política nacional. Esa parte no la conozco bien. Lo que me refiero, es, te pongo un ejemplo para que puedas comparar que lo puedes incluir en tu investigación. Cuando ves lo que hizo Peirano en los lineamientos de política cultural en el 2012, él genera sus lineamientos y lo hace con una comisión de expertos o comisión nacional de cultura. Y ahí está Diana Guerra, hay un grupo de 18 personas que participan ahí. Ya, esas comisiones nacionales o comisiones de cultura, consejos de expertos. Si ves los lineamientos debe haber una mención a ese grupo. Pero ellos se convierten en la primera instancia que valida esos documentos, que los comenta, entonces ese es el nivel de institucionalidad ciudadana que existe, que es una institucionalidad que no se separa del ministerio, que es parte del ministerio y es un mecanismo que valida esos documentos, pero esos lineamientos se quedan en una versión preliminar. Es más, mueren siendo preliminares. 2013-2016 y nunca se convierten en no preliminares. Entonces, es también una conversación más de fondo. Claro, uno espera que haya un posicionamiento, que haya influencia y todo este rollo a nivel de ejecutivo, aparte de todos los cambios que hay de ministro. Está tan en movimiento que es bien difícil que esta estrategia también funcione, únicamente por eso. Lo que sucede es que eso no es nuevo, siempre ha sido así, entonces, en cierta forma, nosotros también mantenemos una mirada política regionales y locales porque son ahí donde la gente mucho más siente que su lucha es más a diario.// Para muchas de estas organizaciones el ministerio de cultura es una institución lejana, es una cuestión que no es parte de su vida diaria. Saben que tiene que haber una política nacional de cultura, pero nosotros no nos quedamos en eso, sino que también con mucha consideración de los tiempos que necesitamos como proceso. Los vemos, vemos todos estos cambios, que sale una ministra y entra otra, no nos hemos metido a hacer un seguimiento constante, ni estar ahí, ni hacer una campaña, ni denunciar. Porque, en cierta forma, estamos tratando de crecer más como alianza para hacer eso más fácilmente. Y hasta cierto punto hay tantas cosas sucediendo que, al final del 2017 era lo de Fujimori, el decir, APOC, vamos hacer un pronunciamiento sobre eso. Y ahora este año electoral decidimos hacer el tema de los 7 compromisos porque no iba a haber otro tema que no fuera ese.

Estos 7 compromisos va a ser otro uso de la AIC que va dirigido ya no a la PNC, ni tampoco a dirigido a generar masa crítica para incidir para presionar a la PNC, sino directamente a los gobiernos regionales y locales.

Sí, básicamente es una estrategia para poder posicionar temas en el debate de las elecciones y que los candidatos asuman compromisos sobre temas que quizás ni siquiera manejan, pero nos abre una puerta para que luego, justo en este momento, post elecciones podamos acercarnos y empezar a poner presión para que los asuman como suyos. Y en ese proceso derrepente es un montón de cosas. Te das cuenta que los funcionarios públicos no están formados, no están preparados. No tienen fondos para hacer muchas cosas que nosotros quisiéramos. Entonces, es un problema multidimensional que hay que atender. Ahora mismo, las últimas reuniones, siempre en todas nuestras actas, bueno la última se publicó en septiembre y nos hemos demorado por una serie de razones. Eso es porque al final tuvimos que bajar las revoluciones. Pero también porque empezó los 7 compromisos.

Siempre en esas reuniones, el tema del ministerio se ha quedado hacia el final por todos los vaivenes. En un momento había interpelación, en otro salía uno. Casi como era bien irreal ir a demandar una política nacional de cultura cuando no tienes a alguien en la cabeza del ministerio que está queriendo tratar ese tema que claramente está listo para tener una conversación.

Y sin embargo, hay actores que siempre, por más que lo muevan y cambien, y lo roten y lo roten, hay actores que siempre se comunican, a los que ustedes pueden acceder, ¿no? Que vendría a ser ¿la asesora del gabinete?

Si fueses a entenderlo como el tipo de perfil que reacciona a tu política en el ministerio de cultura. Obviamente, a la cabeza tienes al ministro o a la ministra, que si efectivamente si no está interesado en tener una de estas comunicaciones, nada va a suceder. Por eso, sí, Salvador del Solar era una cosa totalmente distinta. Diana Álvarez Calderón (julio -2016- diciembre-2016) nunca respondió ninguna de nuestras cartas porque no era el tipo de política que ella hacía. Esa es tu primera cosa. Luego, las asesoras. Si las asesoras no están a tono con ese asunto, que las asesoras de Salvador del Solar sí lo estaban, Gabriela Perona era una de ellas, **Denisse Ledgard** era la otra. Ellas eran las dos principales que estaban metidas en esto. Pero también nos tocaron asesoras que no conocen de esos procesos y sus prioridades están en otro lado. O incluso asesoras que claramente tienen un problema con el tema de la participación y no lo ven como algo que el ministro debería de atender, eso lo tiene que ver otros mandos. Eso sí nos ha pasado antes. 11. Claramente, donde no hay contacto porque las asesoras que de alguna manera organizan la agenda, plantean los temas, no les parece algo prioritario. Sí, absolutamente, el gabinete de asesores del ministro es un espacio clave que si no hay ahí una vinculación constante, no va a pasar mucho. Influye mucho en la o los asesores en lo que el ministro, ministra ven o asuman como algo que tienen que hacer. Y abajo de eso tienes a los viceministros que tienen un rol importante, pero que y que también pueden reaccionar, pero tienen un control sobre sus viceministerios, luego la agenda tiene que pasar hacia arriba. O sea, si el ministro no se, ojo estamos hablando de política nacional de cultura, es algo que el ministro ve o ve, no lo ve el viceministro separado del ministro. O sea, si el ministro no lo ve, no vas a tener esa conversación con el viceministro sobre ese tema. Luego de eso tienes, abajo, a los directores de arte, de arqueología, de la DAFO, gente que ha estado allí todo este tiempo, hay gente que ha estado mucho tiempo ahí, y que ven esto con muy buenos ojos. Lo integran, lo mencionan, te incluyen incluyen. fin de 11 Apareces en ciertos proyectos donde ellos tienen esa consideración porque tienen la posibilidad de hacerlo y en cierta forma. Incluso, los (...)37:10 un montón de funcionarios públicos lo aprovecharon para presentar sus proyectos sobre la batería de indicadores culturales de la UNESCO, o sea, hay una empatía ahí. Y ellos están atentos, pero no pueden hacer mucho pues si sus jefes no están dispuestos a darles, estamos hablando de una tienen un presupuesto obscuramente limitado y personas que trabajan con una cartera que excede las horas/vida que tienen. Es imposible, al menos que tengas la orden desde arriba para que tú te sientes a ver esos temas. O sea, cualquier esfuerzo para generar una PNC en todas las regiones, con todo este esfuerzo que nosotros esperamos, tiene una inversión en dinero e institucional fuerte. No estamos hablando de, no es poco. En cierta forma, nosotros estamos apuntando al momento en que eso sea posible y yo no creo que eso sea posible a corto plazo. Pero eso no quita que no podamos insertar ciertas ideas que a la larga vayan teniendo una suerte de transmisión.

Y de manera estratégica, se podría decir que lo más directo sería incidir o conversar con las personas que serían los asesores de gabinete o con los ministros y viceministros. O sea, porque ellos son los únicos que pueden modificar el rumbo de esto.

Sí. Eso sería la manera más fácil, entre comillas. Pero, ¿sabes qué es lo que pasó realmente. Es muy probable que en un escenario completamente positivo: tienes al ministro o ministra de cultura alineado con el rollo que recibe la agenda, recibe la segunda, tercera versión de la agenda que tiene más desarrollado y te dice mira, te incluye, debaten, propones temas, se amplían los ejes de trabajo, se generan indicadores, todo un rollo; a la larga el trabajo que tú estás haciendo va a verse, se va a confirmando tu participación, en la medida que eres invitado a participar, tú ves que ciertas cosas se modifican, pero no es que de pronto tu misma Agenda de incidencia compartida está sumida. Al final terminas siendo, apareces en una lista de documentos que han sido consultados y aparecen listados, parte de. No es una vinculación, es muy difícil que claramente se

absorbe todo esto. Por eso también, creo que la agenda de incidencia compartida, si bien buscan influir en eso, también trata de marcar su propio camino. Te doy un ejemplo, nosotros hicimos en el encuentro nacional, sesiones de construcción para generar información que modifique la primera versión de la agenda y llegamos a tener esas relatorías. Y las tenemos en nuestras máquinas, no las hemos colgado, pero están ahí y nos quedamos cortos porque no nos dio el esfuerzo. Esa es una cosa también de la alianza. Cuando te preguntes por qué es que no se logró hacer eso, muchas de las respuestas es por falta de manos y por falta de tiempo. Nunca hemos tenido fondos para hacer esto. Incluso los fondos de la UNESCO son para proyectos específicos y no son para todo. Es más, no es suficiente. Estamos hablando de serias limitaciones para poder hacerlo todo. Entonces, el siguiente encuentro nacional, que probablemente sea en noviembre, vamos a volver a hacer estas sesiones de construcción. Ver obligadamente ya, al final del año, una segunda versión de la AIC que se va a cumplir de la segunda temporada de Pre Encuentro. Ya, hacer todo eso. Tú me hablas de ahorita en diciembre, y yo tengo que ver si vamos a estar más cerca de haber demostrado en nuestras acciones que nuestra agenda de incidencia compartida se comporta como un documento que tiene una vida mucho más rica, viva, abierta, realmente atenta a los contextos de las necesidades de las personas. Mucho más que una política nacional que tiene un año y que se quede estática por cinco. Entonces, lo que nosotros podemos hacer desde la ejecución ciudadana para un tipo de herramienta que define agendas de incidencia, porque nosotros no estamos hablando de una política ciudadana de cultura, sino estamos hablando de una agenda incidencia compartida, un proceso de incidencia, un plan de incidencia compartida. Entonces, ese plan de incidencia compartida, en su propio ADN está que tiene que mutar y cambiar todo el tiempo. Entonces, nuestras limitaciones económicas y logísticas impiden que sea tan rápido como nosotros quisiéramos, pero como referente va a ser muy distinto a lo que una política nacional vaya a hacer. Ahora, lo que nosotros sí queremos hacer, ya con experiencia, es que cuando haya una mesa para hacer esa política, bueno, qué opinan. Nosotros, tenemos que decir. Mira, la política de Salvador del Solar era 2018-2021, ¿ya? Cuatro años porque está hecho en el marco del Bicentenario. Ellos imaginaron que esa política iba a ser presentado probablemente en el museo de arqueología y que ellos iba a poner su documento con papel couche impreso y esta era la política nacional que habían elaborado. Desde una perspectiva de gestión pública, de movimiento ciudadano, de incidencia gobierno abierto y todo. Es ridículo hacer una PNC por un bicentenario. Tú lo haces con la Agenda 2030, te vas hacia los ODS, te basas en la convesión de la UNESCO del 2005. Tienes otros ejes de trabajo. Es mucho más ambicioso, mucho más profundo. No es una cuestión de hice talleres en regiones y junté todo esto. Si realmente están pensando en un cambio de política pública. Y esa es otra cosa también ahí. Nosotros cuando hablamos de que necesitamos una PNC, sí bacán, pero lo que necesitamos es una reforma institucional, que es mucho más grande. Una reforma profunda de la institución de la cual el ministerio de cultura forma parte, pero es un sistema nacional, pero se requiere de una reforma nacional. Y eso cuando tú dices reforma institucional, alguien que viene con la bandera de política nacional de cultura, es casi como criptonita. Le estás diciendo que ni siquiera el problema es que no haya una PNC, siempre lo estamos diciendo, ¿no? no hay una PNC. No es eso, es que la institución que está a cargo de hacer eso, necesita de una reforma, por ende, cualquier tipo de reforma que plantee es ese tipo de política cerrada que se manda a la CEPLAN y se cumple, pero no es transformadora, no puede tener apropiación social porque la gente no ha sido parte de. Entonces, es una exigencia mucho más demandante, pero que ahorita se expresa con las limitaciones del caso.

Claro, o sea, se podría decir que ahorita la AIC ya no se ve como para incidir en la AIC, sino más para algún tipo continuación de formar la agenda que sea dinámica, como tú bien me has dicho y de incidencia en las propias localidades.

Sí, aunque de todas maneras lo de la PNC está en nuestro horizonte, está en el radar. Si no lo que sucede es que ahorita nosotros no estamos metidos en el tema estratégicamente porque estamos expectantes con qué es lo que va a pasar con las nuevas autoridades. O sea, acaban de cambiar de ministro, te cuento que cualquier cosa que teníamos planeado con Balbuena ya fue, ya acabó. Y acaban de entrar hace tres semanas. No están ni un mes. No es que ellos van a asumir ese vacío. Van a pararse atrás de la CEPLAN y decir esto es. No lo sé, no sabemos.

Lo único que quiero decirte cuando te digo que no es nuestra única prioridad es que es simplemente eso. Ahí están mucho más temas sobre la agenda hay más dimensiones y un proceso de crecer internamente para que podamos apuntar a la política nacional de cultura. Algo que está pasando también por ejemplo, esto del fondo de la UNESCO que hemos recibido como alianza es importante por varias razones. Nunca ha habido un proyecto peruano que ha recibido esto. De la sociedad civil no, el ministerio de cultura lo ha recibido dos veces, pero nunca sociedad civil. Entonces, si tu vez la validación internacional que esto significa, de cooperación técnica, de cultura. Lo que va a suceder en algún momento que cuando haya un proyecto que tenga que ver con participación ciudadana y que la UNESCO tenga algo que ver, van a llamar a la alianza sí o sí. Porque le han dado plata a la alianza porque es una organización importante. Ahí ya es otra conversación, ya no es el ministerio pucha vamos a tener que llamarlos porque en fin, si no van a tener que llamarnos porque sus otros aliados internacionales lo van a exigir porque ya somos un actor que ha sido validado por un fondo. Ahora, ese fondo aún no lo hemos recibido, recién lo vamos a implementar en abril. Desde nuestro lado, tenemos que sobrevivir el haber recibido un fondo porque tú sabes que en estos casos tú recibes plata y la plata puede destruir un proceso ciudadano si no es transparente, legítimo, y todo eso.

Entonces, nosotros como Secretaría técnica y eso tenemos y podemos demostrar que podemos ejecutar un fondo y al mismo tiempo crecer institucionalmente, y ahí ese es un debate perpetuo que hay entre las organizaciones culturales. Nosotros como secretaria técnica creemos que debemos de conseguir más fondos incluso para tener una oficina, equipo, para viajar a las regiones para incidir porque esa es nuestra chamba, para ir a las reuniones, o sea, sentarnos. Que el trabajo de un equipo pagado sea ir a pedir una reunión con el viceministro, ir sentarse, tener una conversación, hacer actas y no parar, nunca. Pero eso nosotros no lo podemos sostener ahorita. Si lo hacemos, vamos a fallar, no hay forma. Si en un futuro eso debería de ser. Pero ese tipo de sostenibilidad, ese tipo de acompañamiento es lo que nunca hemos tenido. Estamos recién empezando, vamos a ver si se logra. Otra cosa que hay que sobrevivir. Y digo sobrevivir no en el sentido que va a ser una cosa de vida o muerte, en cierta forma sí. Nos espera una segunda temporada de Pre Encuentros con el objetivo de meter a 45 miembros como mínimo. Ojalá que sean más. Y eso significa complejizar todo. No va a alcanzar hacer reuniones en Hang outs, vamos a tener que hacer otra cosa. Y si no hacemos eso, entonces, no vamos a ser coherentes con lo que dijimos que íbamos a hacer. O sea, hay muchas cosas que demostrarnos a nosotros mismos internamente. Y que si lo logramos, es que el resultado natural es que esas cosas que nos hacen importante o digamos, claramente imposible de no tomar en cuenta desde el sector público, se va a fortalecer más porque ya no vamos a ser 9 regiones, sino, 17. Y eso es lo que queremos. De cierta forma, crecer internamente, consolidamos internamente, tiene como resultado que el otro lado no pueda avanzar sin que nos integre. Esa es la hipótesis.

Claro, claro. Entonces, hablando un poco sobre la participación con el Estado, ¿Tú crees que en toda la experiencia que ha tenido la APOC ustedes comparten la misma visión respecto a la cultura del ministerio de cultura? ¿De qué manera difieren con APOC?

No, para nada. Si tú ves la visión de cultura que tiene el MINCU, obviamente no es una nada más. Y no es una oficial, no hay política de cultura, y todo eso. Entonces, tampoco es que tú tengas una definición operativa siquiera. Es una definición de “obviamente somos esto, no?” Y no. No es obvio. Bueno, entonces, es una visión patrimonialista. Es una visión además donde la interculturalidad es una aproximación muy vinculada al tema indígena, pero además de una manera muy específica, vinculada a nuestra realidad como país minero. Entonces, no es una interculturalidad crítica, es una interculturalidad funcional a un objetivo bastante capitalista si se quiere. Tienes que integrar, tienes que consultar, pero lo tienes que hacer porque hay una ley porque o si no, no puedes explotar. Pero no hay esa otra conversación. Entonces, y aparte también la visión de la cultura como algo que viene de las propias personas y que los ciudadanos mismos deben de terminar eso. Eso no es lo que el ministerio tiene como definición operativa en un trabajo cultural. Ellos preservan, protegen, promueven sus cosas, pero no es una visión que busca en sí mismo su transformación constante. No hay eso. Por eso, temas como el LUM, temas como la agenda LGBT, incluso el tema indígena, son tratados como temas despolitizados. Entonces, no tienes a un ministro de interculturalidad que es indígena, tienes a un experto en gestión con grupos indígenas, pero no hay una relación entre la gestión pública y política.

Y ahí se junta bastante con la visión que tiene el ministerio de cultura sobre la participación, ¿no?

Por su supuesto. Hay una oficina de participación. Esa oficina tiene un programa para que los estudiantes participen yendo a las huacas para limpiar. Entonces, ese es el nivel de participación. Cómo está concebido desde una oficina de participación. O sea, no, el tema de participación, pero eso responde ya a la naturaleza histórica del Estado peruano. No es un Estado, nunca ha sido un Estado inclinado a la participación. Y en lo cultural, sucede otra cosa por cierta forma es, se parte de esta idea de solo unos pocos han sabido históricamente qué es cultura. El grueso de la población claramente no sabría. Y esa es una cuestión que nosotros trabajamos mucho desde Solar y ya no tanto. La alianza funciona porque también tiene ese criterio, el cambio va a venir cuando los ciudadanos de a pie, no los artistas ni los creadores ni los hacedores de cultura, los ciudadanos definan la política cultural por ser ciudadanos. Eso es una cosa que no es parte de lo que el MINCU quiere hacer. Y otra cosa que también, si te pones más específico, el ministerio de cultura también es muy, cumple funciones múltiples. Ahorita están a la carrera por el bicentenario, celebrar, reconocer, es una institucionalidad muy particular, con un mandato muy específico. Entonces, en la sociedad civil en cultura, es otra, que se encuentran en ciertos procesos, pero la misma opacidad de la institución hace que sea muy difícil el diálogo. Sí, entonces, yo diría no te digo que sea la antítesis, no son cosas distintas, son lecturas distintas sobre las prioridades de desarrollo que queremos.

¿Cuál crees que es el tipo de gobierno que tiene el ministerio de cultura?

Justamente, siempre ha sido una institucionalidad bien precaria. Segundo, toda la institucionalidad peruana siempre ha sido una cosa bien opaca, tú no sabes lo que está pasando ahí adentro. Y es una institucionalidad bien distante de las personas. Como es el Estado aquí y en muchos lados. Opaca, distante, vertical, uno no decide lo que va a pasar. Por eso, toda esta cuestión de quién va a ser ministro. Todo va a depender de quién sea. No hay funcionarios públicos. No hay carrera pública, entonces tú no puedes operar bajo la idea de que hay ciertas cosas que no van a cambiar. Todo va a cambiar siempre.

Entonces, ese modelo de gobierno, como su particularidad, todo cambia todo el tiempo. Entonces, claro, si estás al lado del poder, vas a poder hacer las cosas, si no estás al lado de fulanito, no vas a poder. Es ese tipo de Estado. Pero no es único en el sector cultural. Lo que es el sector cultural, es un tema que además, justamente se presta para mayor inequidad porque tú puedes agarrar porque cuando tú hablas de cultura, solo pocos pueden hablar de eso, claramente, porque no todos saben qué es. Es otro tipo de conversación que te obliga. Ese es justamente ese paradigma el que muchos lugares se piensa que tiene que cambiar. Bien difícil de hacerlo porque hay muchos grupos en juego.

Y cuando ustedes como APOC han entablado conversaciones para hablar sobre los temas que les interesa a ustedes respecto a la cultura, ¿se les ha sido? ¿de qué manera lo han intentado plantear para poder incidir de alguna manera en lo que ellos proponen?

Yo creo que nunca ha habido una oportunidad para eso, nosotros lo decimos en la agenda, lo decimos en nuestros eventos, en el encuentro nacional de cultura, en esa ponencia del foro. Yo creo que ese es un texto bastante completo sobre cuál es nuestra posición respecto a estas cosas. Pero no, esos tipos de conversaciones porque tú sabes lo difícil que es acceder, no hay muchos espacios para eso. Siempre que el encuentro sea. Y no lo hay. Esa es la razón por la cual el Encuentro existe, porque no hay muchos espacios para, la única cuota de publicación, de investigación. O sea, no hay debates públicos sobre este tema y si los hay siempre terminan en un coloquio o un foro. Entonces, yo no creo que haya. Yo no me acuerdo de que haya sobre lo que para nosotros es cultura. Y ¿sabes qué? para nosotros también es otra cosa. Quizás lo que no se dice, dice más. O sea, nosotros tenemos conversaciones sobre lo que es el arte, pero todos son artistas. ¿Qué es arte? Lo tuyo es arte, lo tuyo es arte. Hay exposiciones, hay cine, hay gente haciendo exposiciones en la vía pública, haciendo carnavales, cuentacuentos, lo que sea. Pero nuestras conversaciones en APOC nunca tienen que ver con eso. La conversación es sobre política, incidencia, política cultural. Entonces, yo siento que lo que estamos haciendo es generando criterios compartidos y además no hay ninguna controversia por eso. Está ahí. Entonces, en cierta forma es un poquito más alejado. Por ese lado, no hay. Quizás el concepto de cultura, es que ese ya es otro rollo.

Es que creo que no me refería a estar alineados en qué es la cultura para ambos, sino por ejemplo, de qué manera yo creo que la cultura puede incidir en la población, entonces, si yo creo que la cultura es parte de la vida diaria, entonces, nosotros en la agenda de incidencia lo planteamos como la participación ciudadana también puede ser parte de la cultura y lo que planteamos, la asociatividad también. Entonces, todo ese tipo de cosas por ejemplo el ministerio puede que lo vea de una misma manera, como puede que no, que lo vea de una manera patrimonialista, como tú dijiste. Entonces, en ese diálogo era que podían establecer algún tipo de acuerdo o alguna manera de decir mira esto también es importante y es cultura. A eso me refería.

Sí, yo creo que esa conversación recién la estamos comenzado aún. O sea, hay un montón de discursos que hemos ido soltando en la agenda. Ahora que estamos planeando el encuentro nacional de este año digo va a ser bien distinto cuando vaya. Nosotros ya no estamos naciendo, ya estamos gateando, ya podemos decir más cosas. El gran tema que ha aparecido, o sea, dos años después vas a pararte y cuál va a ser el tipo... Y creo que, una cosa, y ahí te estoy hablando de una posición personal. Yo sí creo que en cuanto al 2019. El lema del encuentro era "No hay política cultural sin participación ciudadana" que nos inventamos en Solar. Ahora, toca también generar otro lema, otras cosas, pero me parece que también tenemos que ver el tema del Bicentenario. O sea, me parece que no podemos llegar al Bicentenario sin una Política nacional, una reforma institucional. Entonces, ese es el posicionamiento de ideas clave, transformadoras, fue muy interesante. Mira, la capacidad para documentar fue terrible porque me perdí con lo que la organización local nos estaba haciendo, tenía de aliados, ni siquiera tenemos un video de Salvador del Solar, creo que solo hay un video en el facebook. Pero sí, ese discurso de Salvador del Solar estaba totalmente de acuerdo con lo que decíamos, o sea, ¿cómo no estar de acuerdo con la participación ciudadana. Pero ahora justamente, pasó el tiempo y él está ahora diciendo mira la Política nacional que estamos construyendo y era para pararse a aplaudir. Pero ahora, dos años después, cuando hay otro ministro sentado al costado, el proceso que vamos a tener va a ser muy distinta. Entonces, ahí podemos hablar de eso que tú dices. Ahí, la cuestión es otra. No hemos desaparecido, es más, hemos crecido, nos hemos consolidado. Y ahora, esto es lo que demandamos. Ya no es una declaración de principios, es una demanda mucho más potente. Eso es lo que se espera.

Esas son todas las preguntas que tenía por decirte. Muchas gracias. Hablo sobre los frames.

Lo primero que se me ocurre cuando me dices eso es que hay una gran dificultad de mapear ese tipo de influencias de cruces, de influencia entre una cosa y la otra porque suceden en espacios. Es como un proceso que no necesariamente vas a notar y que es bien difícil que uno pueda tener evidencia de ello. Una clara afirmación que haya sido así, entonces uno tiene que. Si lees un libro de Juan Ansión, de la política de los años 80s. Es uno de los pocos libros que existen sobre ese tema. Y hace un análisis de la política cultural de Velasco y compara los documentos obsesivamente. Compara la política cultural cuando la lanzaron versus la que publicaron en dos años. Y entre esas dos publicaciones deriva miles de cosas de por qué cambiaron la

ideología de hombre completo a hombre nuevo, cambiaron el párrafo a tal. Y hace todo un análisis crítico de cómo los documentos escritos de esta evolución, ese posicionar distinto y quiénes estuvieron inscritos. Fulanito entró al gobierno. Él se obsesiona con un momento en el tiempo en que la política de Velasco se modifica. Altamente recomendado es un esfuerzo y creo que es los pocos que han hecho un trabajo de ese tipo en el Perú.

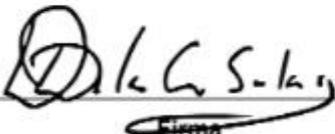
Ahora, si tú te metes en las matrices de este consultor y haces un trabajo de ver qué fraseos, qué temas, quizás hasta sea bueno entrevistarlo a él. Puede él dar cuenta que la AIC o que las personas de la alianza influyeron en esa matriz y posicionaron temas que no estaban. Y si no estaban yo te puedo decir de datos abiertos. Diego de la Cruz fue con la consigna de datos abiertos. Nosotros hemos metido eso como sea y lo hicimos además con esa razón. Porque queríamos saber si nuestro concepto de datos abiertos en cultura, algo que no se trabaja, iba a soportar el proceso de esta metodología, iba a desaparecer o es que iba a aparecer en la columna de transparencia como tema importante. Habiendo hecho todo el proceso de armar la AIC, esas decisiones, efectivamente, nosotros hicimos 25 Pre Encuentros y es una gran granularidad lo del procesamiento de las actas. Yo te podría decir, ya en Huacho en el grupo 1, en el bloque 2, se dijo esto. No te puedo decir quién, pero te puedo decir cuándo y qué se dijo. Y eso está entregado en alguna parte y está integrado aquí. Lo hemos hecho eso con esa idea. Había que generar un código, un rastro de los reportes ciudadanos para que los mismos ciudadanos vean cómo esa idea ha viajado a través del tiempo, continúa en el documento y aparece en otro lado. Huacho aportó esta idea. Eso no sucede generalmente en los documentos de política. Uno no da cuenta de esa manera. Y las decisiones a veces son recontra políticas “ese párrafo me lo sacas”. O llega alguien más y dice “no escribas lo que dice la APOC como lo dice la APOC porque los estás empoderando” o tienes que citarlos. Así no funciona la política pública. Es bien difícil que eso pase. Entonces, yo en cierta forma creo que tienes que hablar con las personas que están detrás de esos documentos y por ejemplo, si hablaras con Felix probablemente te diría, tranquilamente podría no haber incluido a la APOC en ese documento. Y lo que incluye ahí, que a mí me sorprende, es que ya habiendo una página web de APOC, pone un link de facebook, a un evento de facebook. Uno de los cuchumil eventos de facebook de Pre Encuentros. A mí me sorprende que en vez del link de los Pre Encuentros, pone ese probablemente porque no lo buscó, era el que tenía a la mano. Pero eso hace que nosotros aparezcamos como un Encuentro, sino como un evento en facebook. Entonces, es ese tipo de situaciones de cómo dar, de cómo probar que ha habido ese cruce justamente va a salir de que tú le preguntes en qué medida esto a afectado las cosas porque esa es la cambia que nosotros suponemos, hemos hecho ciertos trazos, pero es del ministerio hacer lo que te contaba de los 7 compromisos. Por ejemplo, ahorita estamos viendo que todas las mesas que implementaron los 7 compromisos informen porque por ejemplo, Ate el documento de los 7 compromisos, 3 de los 7 compromisos llegaron al documento del Pacto por la Cultura. Y ese documento fue avalado por el alcalde que ahora lo ha implementado como política de su plan de gobierno. Entonces, yo lo sé porque me han contado ellos, pero esa historia no está registrada. Nosotros, ahora que hemos tenido nuestra estrategia de incidencia, nosotros también tenemos que desarrollar esa capacidad para de contar esa historia de manera informada. La única persona encargada de Lima Metropolitana, de lo que Muñoz está haciendo ahorita. Hay 5 de los 7 compromisos que han implementado en el Pacto Metropolitano de Cultura. Y eso lo sé porque me lo ha dicho el grupo que está. Eso, si tú no lo atrapas y lo registras, y lo pones y lo mapeas, es absolutamente difícil de identificar. ¿Cómo lo sabrías? Entonces, yo a veces lo reconozco en fraseos, en cosas que de pronto aparecen y da cierto uso porque finalmente el objetivo es que se haga. Pero es bien tranca, es súper tranca. A mí me da risa, por ejemplo, que nosotros utilizamos el término co-construcción de políticas culturales y en realidad el término co-construcción no es el que utiliza el movimiento de de gobierno abierto, sino es co-creación. Y yo ahí opté por un término cuando escribimos, y de ahí se quedó con co-construcción porque nos gustó más. Co-creación suena a la 1:10:20, co-creación del ... (1:10:30) Y el otro día vi unos términos en el gobierno, y la palabra co-construcción enorme, en toda la fachada del ministerio y dije “¿qué?, haber” Y era Ruraqmaqi. Porque los artesanos co-construían con otros artesanos. Entonces, eran términos que yo nunca lo había visto presente, pero aparecía en otro lado, y yo no sé si tenga algo que ver o no. Pero, es difícil saberlo. Al final, lo que estás haciendo de hablar directamente con las personas, es probable. Ese tipo de trabajo de dar testimonios directos, información cualitativa, a los actores funcionarios públicos, ese tipo de información etnográfica, no hay casi nada. Por eso, el libro de Ansión, si puedes, échale una ojeada porque es una joyita. Anhelos y Sin sabores.

Anexo 17: Entrevista a Diego de la Cruz

Lima, 04 de septiembre de 2021

Yo **Diego Martín de la Cruz Salas**, identificado(a) con DNI **42146940**, declaro conocer los objetivos de investigación de la siguiente propuesta de tesis de licenciatura y autorizo al/a la Sr./Srta. **Carla Carolina Balvín Bellido**, identificado(a) con DNI **76219841**, Bachiller en **Comunicación para el Desarrollo** de la Pontificia Universidad Católica del Perú, a utilizar la información para la elaboración y sustentación de la tesis "**¿Hacia una construcción de políticas públicas sostenibles? Caso de la Política Nacional de Cultura (2017- 2018)**"; para la obtención del título de licenciatura.

Sin otro particular, me despido atentamente.



Firma

Nombre completo del entrevistado: **Diego Martín de la Cruz Salas**

DNI: 42146940

Nota:

El material suministrado por los entrevistados se utilizará estrictamente para la construcción de dicha tesis. Como condiciones contractuales, él/la autor(a) asume que toda información y resultados del proyecto que, con objeto de la relación de trabajo le fue suministrado(a), serán de uso exclusivamente académico. La utilización de la información será durante el tiempo que sea pertinente bajo los términos expuestos en líneas anteriores.

Soy Diego De La Cruz Salas, gestor cultural residente en Lima, y tuve el rol de coordinador nacional de la Alianza Peruana de Organizaciones Culturales desde el nacimiento de la alianza, que fue en agosto del 2017, hasta el 30 de noviembre del 2019. El cese de esas actividades se realizó mediante una ceremonia de transferencia de funciones en el marco del Sexto Encuentro Nacional de Cultura en Chimbote. Previo a mi rol como coordinador nacional fui el coordinador del primer programa descentralizados de pre-encuentros y en dichas reuniones se generaron los insumos para elaborar la agenda de incidencia compartida, cuya primera edición yo he sido coeditor.

¿Cómo describes tú el proceso de participación ciudadana en procesos de formulación de políticas públicas dentro del sector cultural? De Velasco, de Peirano, de Salvador del Solar...

Esa respuesta no puede ser categórica, total, digamos. Va a depender siempre de a quién se lo preguntes. Pero yo creo que han habido varios momentos en donde era asintomático cómo se siente la participación ciudadana.

Te podría hablar incluso cosas previas a la existencia de la alianza de muchos años. Mi primer acercamiento a la participación ciudadana que recurre a mecanismos formales fue cuando viví en Arequipa en el 2012. Habíamos pedido con unos compañeros... Hicimos una simple solicitud de acceso a la información pública. Ahí hemos visto que la municipalidad provincial de Arequipa tenía entre sus normas internas, que estaba obligada a que los primeros tres meses de cada año hiciera un balance del año anterior e hiciera un anuncio de lo que iba a hacer el siguiente año. Entonces amparados en eso hice la solicitud y se le pidió otra cosa más, que de respuesta de eso en un acto público. Hubo un pequeño revuelo en Arequipa, porque también quisimos hacer más presión y que más personas hicieran lo mismo. Y de pronto escuchabas rumores de que la municipalidad estaban muy nerviosos o que nos odiaban o que tenían marcados los nombres de algunos de nosotros. No ayudaba mucho que uno de nuestros compañeros cuando fue a entrevistar a uno de ellos al local habló mucho con el pie en alto. Entonces a la municipalidad tampoco le hizo mucha gracia, por más que no hablara en nombre de todos, se sentía todo tenso. Así que el día que por fin se lograron las dos cosas, primero que nos mandaron por correo físico un CD con los comentarios, las respuestas, y hubo un acto público que duró varias horas. Mi primera impresión de ese momento es que por un lado teníamos un triunfo ciudadano, que lograbamos que nos escucharan, pero por otro lado había también una gran tensión, una incomodidad. Incluso de manera autocrítica puedo decir que se sentía así: nunca nos responden y ahora nos responden, y se veía que no estaba muy pensado en ese momento una estrategia de qué va a pasar después. Por parte de ellos y también por parte de nosotros. Cumplieron en darnos información, es más, era un evento que era totalmente abrumador, porque en vez de dar un resumen con estadísticas, mencionaron cada una de las actividades mes a mes. Nos hicieron una avalancha de información, como para que ya estés cansado de responder. nosotros también no estábamos muy preparados para qué hacemos con esa respuesta, en esa época del 2012 con unos amigos. Siento que eso a veces pasa en algunas estrategias de incidencia, que a veces no estábamos en algunos casos preparados para la respuesta. Qué pasa si te dicen que no, pero también qué pasa si te dicen que sí. Entonces, allá en el 2012 con unos compañeros de otras partes del país replicamos la experiencia y habían cosas como hacer las mismas preguntas no tenía las mismas respuestas en el mismo país. En Cusco nunca les respondieron, en Piura me parece que les dieron dos hojas mal escaneadas. O sea en Arequipa nos dieron un acto público de 3 horas y un documento de más de 10 o 20 páginas, y en otras ciudades era como o nada o mal o tres líneas.

Pero ya haciendo el salto hacia las épocas de la Alianza, estábamos en un momento en que veíamos experiencias de participación nuestra porque el antecedente inmediato de la alianza eran las cuatro ediciones del encuentro nacional de cultura. Que en esa época se llamaban culturaperu.org en alianza con tandem, y del cual yo también fui parte desde el comité organizador, desde la primera a la cuarta edición. Entonces ahí teníamos una visión distinta de la participación ciudadana en la cual no solo el estado hace un congreso de políticas nacionales culturales, no solo el estado hace una sesión, no es que nosotros vamos a un local administrado por el estado, sino que teníamos este triunfo ciudadano de tener un espacio donde nos reunimos como sociedad civil y donde incluso el estado puede ir, a un evento con nuestra programación, con nuestros tiempos, con nuestras dinámicas. Y conforme evolucionaban los encuentros nacionales de cultura, la proporción entre ponencias y espacio de participación empezó a cambiar. En la primera edición del encuentro nacional de cultura en el 2011, casi el 90% de la agenda era ponencias y un 10% talleres. Incluso en la web de la alianza sale. Por lo menos hasta la cuarta edición ya había una mayor proporción de espacios de reunión, de participación, de articulación, de encuentro. El encuentro nacional de cultura entró en esta crisis de... nosotros la nombramos crisis internamente en el sentido de que se estaba agotando la fórmula, de que se repita un evento una vez al año y no pase nada entre un evento y el otro, o dejar muchas cosas al azar.

Por eso hicimos un proceso de convocar a organizaciones que participaron en las anteriores ediciones del encuentro nacional de cultura y conversar qué hacemos. Hacemos un libro? Le decimos chau a esta linda experiencia o hacemos algo nuevo? Entonces por eso surgió la idea de hacer un primer programa descentralizado de pre-encuentros orientados a hacer recursos, orientados a reunir mejor información. Un proceso participativo, no solo decir que participaste porque asististe, o porque participaste porque diste una ponencia, sino lo que diste no solo queda en una memoria sino que puede ser utilizado por otros. Con esa visión se imaginó el programa descentralizado de encuentros y no sé me pareció muy potente porque por lo menos para mí era una experiencia inédita que hubiera una consulta ciudadana de ese tipo de parte de la sociedad civil. En esa culturaperu.org tenía esa posibilidad de que invirtieramos un tiempo a ese proceso, entonces yo podía estar a tiempo completo a coordinar este programa descentralizado de pre-encuentros. Y, ojo, este programa descentralizado de pre-encuentros surgió en esta decisión colectiva, ya no de que culturaperu.org planteó una idea y los demás dicen qué buena idea, sino que de verdad construimos colectivamente la idea, construimos colectivamente un plan, algunas reglas, algunos límites y una metodología que también veíamos que era importante que esa multiplicación de la acción sea de que tenía que ser una metodología de que no solamente la empleen quienes la diseñamos sino cualquiera. Entonces por eso el primer programa de pre-encuentros tenía una convocatoria abierta, con algunas condiciones. Tenías que formar estos grupos de trabajo, tenías que ser sí o sí mínimo organizaciones, tenías que generar un acta, una memoria fotográfica, una lista de participantes, eran unas decisiones de integridad. Mi rol como coordinador de ese programa de pre-encuentros yo estaba a parte de revisar que todo estuviera conforme a la metodología y era decir aquí no hay fotos, acá parece que lo escribí una persona, por favor corrige esto. Entonces conste que han ocurrido pre-encuentros, pero que no cumplieron con esos requisitos mínimos, con esa mínima viabilidad. Nos daba pena, pero no pasaban la valla, al final nos quedamos con 25 pre-encuentros en 15 localidades, que también era un cifra interesante. Pero tú me veías ahí, llamando por teléfono a personas, o me llamaban a mí para ver cómo se resolvían las cosas. O también porque la gente, qué pasa con la participación aquí, cuando nos reuníamos y hablabamos de qué podemos hacer en otras localidades, algunos compañeros te daban un discurso

muy triunfal, ya en este pre encuentro yo te puedo llenar el teatro municipal y de pronto ves al costado compañeros que están callados y luego ya cerca a ti te dicen “oye yo puedo hacer un pre encuentro en la cochera”, con 6 personas. Teníamos la lógica de responder “está perfecto que sean 5, o sea 5 van a ser mejor que 0”. Lo que lograron estos compañeros en otra localidad no quiere decir que tú no vas a dar la talla. El propósito de articularlos no es porque trabajemos igual con la misma escala, sino que la riqueza es que estamos juntos. Entonces daba ánimos y es verdad: tienes un pre encuentro que al final en Trujillo fue en un bar un domingo y fueron 40 personas, y tienes un pre encuentro en lima este donde fueron 10 personas, o un pre encuentro sobre cultura y personas con discapacidad y fueron 10 personas, y para nosotros el acta de cada pre encuentro pesa igual. Incluso yo podría decir que una de las actas pequeñitas como la que fue de personas con discapacidad tenía una propuesta técnica sólida, casi yo no lo podía editar ahí porque en verdad estaba perfectamente bien elaborada concreta.

Creo que en la época de los pre encuentros se logró que un montón de gente se comprometiera a diseñar algo al servicio de personas que incluso no conocen. Para mí ese fue un hito de trabajo colaborativo de incidencia. Segundo, que como el sujeto político eran las organizaciones para bien o para mal en el Perú o en nuestras sociedades a veces se requiere una cara. Una estrella o un liderazgo. Aquí estábamos viendo que el protagonismo no sea por ejemplo del secretario técnico que era Mauricio o del coordinador nacional que era yo. Es más, imaginamos que la secretaría técnica era un ente al servicio de la Alianza, no era un órgano de dirección, sino que el órgano de dirección sea colegiado o colectivo. Las organizaciones que asumieran responsabilidades en las distintas comisiones de lo que era la alianza. Era importante ver que en los pre encuentros logramos esto, convocar a gente para incidir, recoger información y que esa información no solo beneficie a los que participaron sino a cualquiera, que sea de acceso público. Cuando se hace la transferencia y nace el APOC también se decide que en adelante el APOC impulse los encuentros nacionales de cultura, y ya no culturaperu.org, también me pareció un hito importante porque tenías otro tipo de trabajo de institucionalidad cívica. Cuando entendemos la institucionalidad como que... creo que las personas pueden tener una intuición de lo que es la institucionalidad, a veces es ver un logo, un edificio, pero también es tiempos de trabajo, constancia, permanencia, y eso no quita por supuesto que una institución sea frágil. Le pasa a nuestras instituciones democráticas a cada rato. Así como el estado tiene tiempos, cronogramas, planes, logos, una web, que no sea un blog de bogspot, con esta nueva alianza también teníamos una identidad gráfica, una propuesta política, nuestros propios mecanismos de transparencia, de rendición de cuentas, de hacer que la gente se sienta convocada y que la alianza no se beneficie de sus miembros, sino que sirva a sus miembros y sus comunidades.

¿Cómo viste que veían las organizaciones culturales la participación ciudadana?

Ahí también debería aclarar a qué me refiero con inédito la experiencia en sí era inédita pero la Alianza Peruana de Asociaciones Culturales no era la primera red. No es la primera articulación, no es una primera articulación descentralizada. Eso también nos recordábamos mutuamente que no era ni la primera ni iba a ser la última. Ni tiene porqué ser la más grande. Pero cómo veían las alianzas la participación... Uff. Ahí tengo varias respuestas. Por ejemplo, que algunos compañeros tenían la visión de que la participación ciudadana debería dejar de ser centralista. O sea, había esa necesidad. Luego había otra visión de que la participación ciudadana debe ser vista no como un estorbo. Te acuerdas que te dije de este caso muy personal que me pasó en el 2012. Se ve con miedo la participación ciudadana, como esa multitud con antorchas. Y a veces siento, yo he sido así en el pasado, a veces siento que también yo era el pata que decía “sí, dame la antorcha”. Es como cuando te dicen que como cuando estás en facebook estás participando y es que a veces es simplemente comentar. Consta en la red. Pero en la Alianza sentía que había ese deseo que la participación se entendida de otra manera, que la participación ciudadana sea entendida de manera trascendente, que sea tomada en cuenta, que no sea temida, pero que eso no sea incompatible con que necesitamos que sea respetada. No solamente ser la gente contreras.

Yo no conozco de forma personal a personas que lo sean, capaz sí son. Pero en las acciones que es lo que nos definían, lo que hacíamos, veíamos que era importante que no se sienta que queremos tumbarlo todo. Queremos cambiar las cosas pero necesitamos preservar un espacio de trabajo donde sí una autoridad pueda tomar en serio cuando nos sentamos en la misma mesa, pero que no se sienta atacada. En varios momentos de la historia de la Alianza ha habido representantes de gobierno locales, por ejemplo, que decían “oye, acá nos están fusilando” y nosotros parábamos todo. Puede ser que te sea incómoda la reunión pero estamos procurando que... no te estamos fusilando simplemente estamos haciendo preguntas o incluso queremos hacer algo a partir de las respuestas que nos des.

Esta institucionalidad es generar instrumentos, productos, herramientas. Por eso era tan importante la agenda de incidencia compartida, que sea metodológicamente coherente, que sea coherente en cómo se redacta, para qué sirve, que esté en línea con lo que nosotros proponíamos que era transformar las políticas culturales del país, proponíamos ser un espacio de apoyo, de encuentro, de acompañamiento, de fortalecimiento mutuo, de cooperación. Y de nuevo que cuando tú quieras ver este texto no solo queríamos una descentralización territorial sino descentrar el poder. Y era importante entonces que... nosotros tranquilamente... es muy fácil haberse propuesto reunimos 10 personas o solamente las aliadas y redactar la agenda solitas. Hubiera sido más fácil y hasta hubiéramos puesto más nuestros rostros. Y hubiéramos hecho un mix de varias marcas personales. Y ponernos en una posición de liderazgo en nuestras localidades. Pero al final no se decidió eso. Se decidió una herramienta donde primero está el trabajo colectivo en el proceso y donde sabíamos que siempre nos íbamos a quedar cortos, si entre 10, 20, 30 hacemos algo. Por eso se intentó y se consiguió lo que se consiguió. Entre esos 25 pre encuentros participaron representantes de más de 300 organizaciones. 600 personas, algo así, participaron. Es algo que yo como un

hombre en un país machista, como el que trabaja en una capital en un país centralista podría escribir. Es algo totalmente distinto que también siento es un triunfo de la participación, ese deseo de ser coherente con lo que pedimos. Si le pedimos al estado ser transparente, nosotros teníamos en la web...yo me encargaba de sistematizar las actas de las reuniones de un periodo. Siempre que había una reunión y ojo estás eran cosas que hacíamos con metodologías de trabajo en red que resolvíamos antes de la pandemia, o sea 2017, 2018, 2019; teníamos las juntas virtuales cada tres semanas, eran bastantes. Cada tres semanas, habíamos afinado lo que era moderar una reunión así, hacer un acta de una reunión así. Cosas tan mundanas como que cuando yo mandaba los correos para que validaran las actas, la gente también te daba tips de “pero pon las tareas y los acuerdos en la primera hoja, y la memoria de la difusión después”.

Creo que teníamos estas metodologías de trabajo que eran si el estado tiene que ser transparente, entonces nuestras metodologías tienen que ser transparentes. Incluso cuando hemos tenido reuniones con miembros del ministerio de cultura, una de las tareas era “hay que hacer una memoria o acta de esa reunión”.

Este problema de ser transparentes, que obstaculiza la participación ciudadana, ¿Qué me puedes comentar de otros problemas que también existen en la participación ciudadana dentro de las políticas públicas?

Primero que estoy manejando esta concepción de políticas públicas que incluye pero no se limita a leyes, sino también procesos. Es algo que se ha mantenido en muchos gobiernos. Yo siento que en este contexto de pandemia el ministerio ha hecho grandes progresos y que incluso parte de nuestra incidencia ha sido que ellos también vean que pueden hacer una sesión que está amarrado a un acta y siempre a un registro.

Pero cosas pendientes. Hay este gran pendiente de cuántos planes locales de cultura hay en el país. No pasan de 10 y estamos hablando de más de 1 600 distritos. Hay esa precariedad de... Las mismas políticas públicas en el estado son precarias. Son inestables, todavía no está garantizada su sostenibilidad. Y no es que yo tenga un fetiche con los planes, sino que con los planes tú puedes pedir otras muchas cosas.

También esta gran carencia de información cultural descentralizada. Por ejemplo, por decir de la información cultural, la misma pandemia demostró que uno no podía exigir a su jefe de presupuesto apoyo al sector cultural porque ni el mismo estado central ni cualquier municipalidad podía saber cuántos gestores culturales hay en su distrito. Además hay una importancia de ir más allá de las estadísticas, sino también de medir el impacto del sector cultural. Pues uno podía decir el impacto con el turismo, uno podía decir el impacto con la economía, pero también el impacto de cómo el sector cultural combate el racismo, cómo el sector cultural contribuye en esta lucha por justicia climática, cómo combatimos la violencia. Sin esos datos ya estamos bastante desamparados.

¿Cuáles son las causas para que no haya habido esta planificación, transparencia? ¿Cuáles son las causas de estos problemas?

Creo que hay varios. Pero uno que por suerte está cambiando de a pocos es que hay visiones romantizadas de lo que es lo cultural. Hay en el imaginario de muchas personas y muchos funcionarios públicos también por lo menos –hablo de todo nivel, no necesariamente del ministerio de cultura, hablo de municipalidades, que fue mi primera experiencia– esta mirada que lo cultural es sólo accesorio, que sólo es artístico; y por otro lado también otras generaciones, u otras formas de trabajo donde todo lo veían desde una mirada economicista: las industrias culturales.

Siento que poco a poco está entrando esto recién que es esta mirada de que lo cultural es un aspecto más del desarrollo sostenible. Cuando tú ves desarrollo sostenible, al toque piensas en calidad de agua, calidad de aire, que las ciudades estén interconectadas. A todo ese discurso hay que agregar también que haya la posibilidad de que nos encontremos, que tengamos espacios de memoria, que tengamos espacios de creación, de participación ciudadana, de repensar las ciudades y de ver qué somos, sí somos iguales en dignidad pero somos muy distintos y tenemos que a partir de esas diferencias ver una fuente de riqueza. Incluso vivir en una ciudad es una experiencia intercultural y que eso implica distintas formas de trabajar, de comunicar, de escuchar, de preguntar.

Como todavía es un reto pendiente para nuestro país que en todo nivel de gobierno, hasta el último distrito de nuestro país, se vea la cultura como un elemento para que la sociedad sea sostenible, pues eso es como cuando caen las fichas del dominó, sin eso no puedes pensar en que puedes tener una mayor inversión, que tiene que haber una profesionalización del sector, que tienes que trabajar con monitoreo, con evaluación, con indicadores, que tienes que hacerlo de manera estratégica. Incluso también estas cuestiones de poder: en muchas ciudades, si tu ves la página de facebook de la subgerencia de cultura, todas son las actividades que hace la subgerencia. Cuando tú debes de ver que la subgerencia de cultura está al servicio de la vida cultural de la ciudad. No es solamente porque yo hago algo con el logo de la municipalidad al costado, es todo lo que hace la ciudad. Y que incluye, pero tiene que ir más allá de lo artístico. Ver que los gobiernos locales no son protagonistas, sino facilitadores de los procesos locales. Supongo que eso es algo que también sienten ustedes en la red de artistas de pueblo libre, que la municipalidad no es como la cabeza, la municipalidad es como las pistas, y nosotros hacemos cosas ahí.

Siento que son esos pendientes, esas miradas... que, de nuevo, están cambiando, pero por lo menos en las época del APOC eran más urgentes, clamorosas esas faltas, y también se buscaba eso, porque la visión del APOC era estar divididas en mesas de trabajo. Cada mesa de trabajo tenía la posibilidad de usar los recursos de la alianza o incluso contar con los recursos de la

alianza para que respalde sus pedidos, sus acciones. Siento que también lograba eso APOC, si hay una falta de poder, una falta en el sector cultural, la APOC lo que buscaba era que por lo menos para sus integrantes, cada propuesta que hagan tenga un respaldo mayor.

¿A qué te refieres con una falta de poder? Te refieres a alguna situación injusta con las organizaciones culturales, o con las organizaciones que participan, que se interesan por la participación ciudadana dentro de la sociedad.

Te puedo dar un ejemplo. Digamos que yo le quiero proponer algo a una municipalidad X y lo firmo como Diego de la Cruz. Les mando mi CV y les mando no la versión reducida. 7 caras, todo. No es lo mismo que yo mande el proyecto como a título personal, a que le ponga el logo de Pututo y al costado el logo de UNESCO y el logo de Centro Cultural España. No te reciben igual. Entonces la Alianza, al ser visible, al agendar discusiones en la esfera pública también genera un poder, que también obviamente amerita una responsabilidad. Entonces nuestras aliadas tenían la posibilidad que si voy a hacer algo, con el respaldo de la Alianza, o decir somos parte de la mesa de trabajo de Arequipa del APOC, eso también da un poder. Entonces poder no necesariamente tiene que ser algo para avasallar, incluye también defendernos, pero también incluye cómo se toman en cuenta nuestras propuestas. Entonces cuando una compañera o incluso alguien que no es de la Alianza sustenta una propuesta de cambio y tomo como fuente la agenda de incidencia compartida, se puede recibir distinto las cosas. Si yo, de nuevo en este ejemplo donde me comunico con una municipalidad, donde esta autoridad no valora la cultura como nosotros, en el sentido de que es un pilar del desarrollo sostenible, si yo le doy sustento y digo, según esta experiencia en Barcelona, según la experiencia en este documento de Suecia, esa autoridad va a verlo y va a decir “oye pero esto no pasa en el país, pues”, o “quienes son estos doctores”. No es lo mismo que ocurre en nuestro país y nosotros organizamos parte de ese proceso de construcción de nuestra propia ciudad. Señor Alcalde de Arequipa, la mesa de trabajo de Arequipa de la que somos parte participó en esto y los hallazgos, propuestas que tenemos están sustentados en esto que lo tenemos probado que coincide con cosas que se han hablado en Huacho, Trujillo, Cusco. Y tenemos el respaldo de esta Alianza. Y eso es otra forma de presentarte. Ese es del poder que hablo, un poder de un respaldo.

Por ejemplo, los compañeros que están en puntos de cultura, no van a dejar de usar el logo que dice reconocidos como punto de cultura. Igual. Es otro tipo de respaldo pero que viene de la propia sociedad civil. Y que no implica necesariamente que estamos auspiciando algo, sino que hemos trabajado juntos. No es lo mismo a que vas con “financiamiento de”, “con el apoyo de” información, argumentos, datos.

¿Has percibido o has visto que en algún momento a pesar de APOC con el poder que tenía ha sido menos valorado o tratado de una manera injusta a como debería por la representatividad que ya tenía?

Ahí tendría que hacer un paréntesis y hablar de que lo que APOC nunca quiso hacer o intentamos transmitir eso era de que APOC no hablaba de.. no sé cómo lo vean ellos ahora, pero por lo menos en mi gestión, APOC no pretendía hablar en nombre de todo el sector cultural. Segundo, APOC en ningún momento dice que habla en nombre de las personas que participaron ni en los pre encuentros. APOC solo representa a sí misma y podríamos decir que representa a sus organizaciones aliadas, porque justamente esa era otra preocupación que veíamos. De nuevo con el ejemplo de la mesa de Arequipa, alguien podría decirles, ya pero ustedes no representan a Arequipa. Los amigos decían cómo podemos resolver eso, sí tenemos gente que... yo comprendo porque la gente es desconfiada. A todos nos ha pasado que nos han fallado. Ante esta desconfianza generalizada en la sociedad peruana y en temas que pueden parecer tan delicados como es políticas públicas, intervenir en lo público, era importante que hiciéramos claro que en ningún momento pretendíamos representar a otros con los que en verdad no hubiera un tipo de acuerdo explícito. La mesa de trabajo de Piura no habla en nombre de Piura. Ahí tenemos que hacer la diferencia entre las dos acepciones de la palabra *representar*. Una es representar una realidad, así son las cosas en Trujillo; y otra cosa es representar a otros. Nosotros estábamos interesados en representar esas realidades, mostrarlas, y exponerlas, pero no decir hablamos en nombre de todo el Perú, hablamos en nombre de todo Lima, hablamos en nombre de todas las experiencias comunitarias.

Era un trabajo que era preventivo de esos malentendidos, que nosotros habíamos hecho un diagnóstico precisamente porque hay experiencias de articulación y participación ciudadana que hay veces que no perduran. Si diagnosticamos que hay estos problemas de desconfianza, de malentendidos, de representaciones mal llevadas, nosotros de todas esas experiencias teníamos que poner ese tipo de seguros.

Ahora si nos han tratado injustamente, no lo sé. No se si la palabra injustamente sea la mejor palabra. Pero lo que sí notaba es que cuando a veces nos hemos reunido con representantes del ministerio nos decían si hemos impreso copias de la agenda compartida, la hemos repartido entre el equipo, la hemos leído, la tomamos en cuenta. O también: tomamos en cuenta las observaciones que han hecho en sus comunicados públicos o que han hecho en sus mesas de parte sobre la política nacional de cultura, los estamos tomando en cuenta. Pero de pronto les dices: ya pero que han tomado en cuenta? Porque nosotros poníamos cosas como que en algunas versiones de las consultas de la política nacional de cultura la web estaba puramente en castellano. Decíamos que tiene que ser no solo macroregional, sino en todas las direcciones desconcertadas de cultura, o tiene que tener un mayor trabajo de convocatoria o comunicación. Ya gracias porque lo consideras pero...

No les respondían.

Más las respuestas eran reuniones. Donde podíamos seguir exponiendo, explayándonos en la propuesta y por ahí se nos compartía algunas cosas. Y que todo conste en actas que se discutieron en esas reuniones. Yo no dudo, ya viendolo despues de tiempo, que han tomado algunas cosas, pero habían algunas cosas que eran claves que tenían que resolverse en el momento que el estado no era explícito en resolverlas. A la larga algunas cosas sí, pero otras no.

Pero yo no siento que haya sido trato injusto la verdad. Simplemente que nos pasaba que incidimos en muchas cosas pero no todas se materializaban.

Pero también consciente de que tampoco se materializan de la noche a la mañana. Sí siento que ha habido impacto. Eso también es importante. La incidencia que uno hace no la midas con los efectos que tuvo ese mes, sino que impactó en algunas personas y que ahora cuando tu ves que por ejemplo el proceso de construcción de este plan de reactivación de este sector cultural 2030, ahí veías cosas que ahí están. Tenías una metodología, con nosotros también te podías descargar un borrador de diseño gráfico para que hagas tu afiche, tenías ya el excel en blanco para que llenes las respuestas. Todas esas cosas, las proponíamos haber hecho la primera temporada de pre encuentros. Entonces ahí está también nuestra incidencia. Haz un proceso de consulta ciudadana como estado, pero deja la puerta abierta y dale facilidades a que las personas hagan sus propias reuniones en el marco de ese proceso de consulta ciudadana. Eso por ejemplo que ha pasado este año, yo siento que es una huella de la Alianza. Exigíamos ese tipo de cosas y ha sucedido. Yo lo veo y es como flashbacks. Ok, yo también puse los links así. Entonces bien.

Yo sé que no resolvió los problemas del país pero queríamos avances, y a veces esos avances son tan pequeños que a veces uno los pasa por alto, pero tienen efectos. Tienen los efectos que estábamos buscando y ojalá sigan replicándose. Y ojalá que las DDC y las municipalidades y gobiernos regionales también adopten estas cosas. Porque con que lo adopte el ministerio de cultura, ya sabemos que no basta.

¿Qué diferencias tú crees que había entre la postura que tenía el gobierno durante APOC 2017, cuando se comunicaba en ese entonces con el gobierno de Salvador, qué diferencias de postura tenía el gobierno sobre participación ciudadana y gobernanza, con las de la APOC?

Es tremendo eso pero yo tengo una diferencia que es clave y que es agri dulce... No sé si agri dulce pero es un mal chiste. Que en esa época sobre todo con toda la inestabilidad, los fujimoristas en el congreso saboteando, interpellando ministros... O sea, tienes más estabilidad como secretario técnico de la alianza que como ministro de cultura. Salvador cuánto tiempo estuvo? 6 u 8 meses. Y eso. Tú tenías cierta situación donde en una reunión que tuvimos con el ministerio, tú no sabías si ese ministro o ministra iba a continuar en una siguiente reunión. Tenías este problema de que el mismo ministerio estaba en una situación de inestabilidad, de incertidumbre, que todo lo que podías hacer... Nuestro interlocutor estaba con el riesgo de que tenía que hacer las cosas rápido... Porque eso también se sentía, querían sacar la política de cultura ya. La anunciaron todo, y te ponían ya una fecha, y tú veías las reuniones y era como que tú quieres hacer una consulta nacional en 3 meses. Por un lado digo qué les pasa, pero por otro digo sí pues, se va el ministro. No sabemos si el ministro termine lo que empezó. Esa es una gran diferencia que nos perjudicó, que también nos afectaba la inestabilidad política. Cómo puedes hacer incidencia, cuál es el riesgo de que se empiece de 0 todo lo que has impulsado, con todo lo que sabemos que demoran las transferencias de funciones.

Eso también nos perjudicó. Eso perjudicó a la sociedad peruana y eso perjudicaba nuestros esfuerzos. Entonces teníamos que sacar 2 o 3 comunicados públicos cada uno caído a mesa de parte del ministerio, porque el proceso se reseteaba o de pronto se decía que se aprobaba ya mismo.

Siento que ahora es distinto. Ha habido una cantidad de consultas ciudadanas inéditas en el país. Con amplia documentación, que era lo que en verdad merecíamos desde hace tiempo. Creo que esa es una gran mejora, por lo menos en las formas.

Desde ese momento, ¿crees que debería haber algo más a parte de lo que me comentas?

O sea siempre debería haber algo más, pero creo que debería de consolidarse a que esto decante en todo nivel de gobierno. Ese creo que es nuestro reto.

Te cuento, yo estoy boceteando proyectos, ojalá salgan, pensando cosas en el próximo proceso electoral. Siento que estas cosas, soy un soñador, pero siento que estas cosas deberían ser un punto de discusión importante en las políticas culturales del país. De que tengamos planes, de que el plan no sea cuantas autoridades municipalidades te han dicho que tienen un plan y es un cronograma de actividades culturales. Que en verdad tengamos planes, que esos planes sean participativos, que haya una inversión acorde, y que hagan un diagnóstico amplio, multidisciplinario, y que las dinámicas de poder no sean que la municipalidad está arriba de todo, sino al servicio y que es más grande que un ecosistema que la municipalidad.

Todas esas cosas que hemos dicho de la política nacional de cultura deberían llevarse a un nuevo contexto de que nuestras ciudades se tienen que reactivar no sólo económicamente, sino también socialmente. Y que el mundo está en llamas.

Tenemos un rol ahí. El mundo en llamas y un gran problema de exclusión y de violencia, y hablo desde el racismo, hasta violencia de género; en el cual tienes toda una multitud de personas que pueden contribuir a llevar nuevos mensajes, nuevos

modelos, nuevas formas de ejercer ciudadanía, que están totalmente desaprovechadas. Así como los loquitos economía están que se quejan de por qué no sacamos todo el oro que tenemos, es por qué no aprovechamos a toda la colectividad de personas con un montón de conocimientos para resolver estos problemas. Reactivar la sociedad, socialmente, económicamente, el mundo en llamas y una violencia que hace que nuestra sociedad sea insostenible.

¿Cómo crees que influyen los mecanismos de participación en la gobernanza y en la misma participación política?

Creo que los mecanismos de participación influyen en varios niveles. Primero, en que todo lo que tu quieras lograr que incluya un aspecto de participación según como lo manejes va a ser legítimo o no va a ser legítimo. Si tú en tu ciudad creas un consejo de notables, y nada más, y dices “ya hay participación”, pero siempre te vas a quedar corto. Lo que saquen de ese espacio no necesariamente va a cubrir todas las realidades tan complejas de una ciudad, ya ni siquiera te hablo de un país. Es importante que los mecanismos sean coherentes, que sean democráticos y democratizadores porque eso va a influir en que primero estás preparando una relación. Si tenemos unas personas que han sido atrapadas por esta mirada de que hay que ser apolítico o individualista, algo que reproduce o profundiza esa visión de aislacionismo es que tengamos mecanismos de participación ciudadana que no cumplen lo que prometen. Y por cumplir lo que prometen no me refiero a que todo lo que yo he pedido se concrete. Si yo te pido un centro cultural de 100 pisos, no es que lo hagan, sino que no cumplen ni siquiera... todavía no es normal que nos den los resultados de lo que hemos aportado, o ten un reconocimiento de esto, o cuando faltan esas preguntas cómo quién falta en la mesa. La mesa siempre va a quedarse chica. Lo importante es tener esa mirada de no importa cómo trabajemos siempre hay que hacerse esas preguntas constantemente, está bien que nos demos cuenta: faltan más mujeres, faltan más personas con discapacidad, faltan niños, faltan adultos mayores. Está bien hacerse esa pregunta, siempre la respuesta va a ser “nos quedamos cortos”, pero es importante que la hagamos constantemente. Y siento que a veces aquí falta ver cómo ejecutar lo que te voy a decir: falta ver como logras a la vez decir que has logrado un triunfo y a la vez decir que te has quedado corto. Decir que esto tiene que ir luego a un siguiente nivel.

Eso políticamente parece que no es muy común o que no se ha logrado, pero que es algo que tú logras en el desarrollo de software. Ahorita antes de hablar contigo, se me actualizó el zoom. Siempre hay algo que mejorar en la aplicación. Y yo me siento mejor y más seguro cuando me dicen hemos hecho mejoras de seguridad, puedo hacer más cosas. Yo siento que los procesos de participación ciudadana también deben tener esa lógica. Siempre nos vamos a actualizar. Estamos buscando nuevas maneras de que participe más gente, de entender mejor nuestras realidades.

Como la tecnología de la sociedad, los mecanismos de participación...

Exactamente, porque los mecanismos de participación ciudadana son herramientas. Entonces tú no puedes hacer una casa de cuatro pisos con solo el martillo con el que empezaste en tu cajita de herramientas. Siempre va a haber una revolución. Esos mecanismos no solo van a ser mejores sino que deben estar siempre pensando en su diseño en evolucionar, porque la ciudad no deja de cambiar.

Según tu experiencia, ¿crees que durante la época que estaba ahí, la que estamos hablando, que asuntos creen que se pueden negociar estratégicamente? Desde la visión que ustedes tienen de participación que es bastante más a largo plazo, con la visión que tiene el ministerio de cultura. No solo por el tema de largo plazo.

Habría que ver a qué nos referimos con negociar, lo estoy entendiendo como que consensos lograr construir.

Como en qué términos parecidos pueden hablar.

Va a sonar muy triunfalista, pero no debería ser así, que por ejemplo cuando el ministerio... Uno de los primeros comunicados que nosotros sacamos de la política nacional de cultura tuvimos que... Ah no. Después de que tuvimos el quinto encuentro nacional de cultura y tuvimos en sus manos la agenda compartida del ministro Salvador del Solar, tuvimos una reunión con el ministerio a la semana. Nos parecía eso muy valioso y siento que ese es el tipo de consenso que se debe lograr. De que cada vez que tengamos este tipo de actividades, de encuentros, siempre sean la oportunidad para que hayan reuniones de trabajo. Y que siempre era importante que esas reuniones de trabajo sirvan para abrir puertas para otras cosas a favor de más organizaciones y no solamente de los que estábamos en esa reunión. Siento que es algo que el APOC logró, porque en ninguna de esas reuniones decíamos “financiamos un proyecto”, en ningún momento les decíamos “haz un evento para que yo hable”. Nunca pedíamos eso. Por ahí cuando el ministerio sacó un evento, donde Irina Yanovich nos representó con una ponencia allá.

¿El Ficu?

Sí. Creo que esos son los tipos de cosas... Las primeras cosas que se tienen que hacer para hacer estos consensos, es que hayan espacios de diálogo, espacios de trabajo también. No solo debe ser la reunión donde el ministerio ya tiene el cuestionario y te marca la agenda. Tienen que haber espacios donde la agenda ya este marcada en conjunto. O sea el ministerio va a mi espacio, nosotros vamos al espacio del ministerio y tenemos un espacio donde concertamos la agenda y eso. Creo que eso es algo que sería un siguiente nivel de trabajo. Creo que es una forma.

Hablando ahora sobre todo más de las acciones que tomó APOC durante el proceso de la formulación, ¿tomó alguna ruta estratégica para incidir en posicionar una mayor participación en la política? Si es que tomó, que ruta tomó.

Yo siento que eso es algo que faltó hacer. Una estrategia específica para esas cosas. Lo que pasa es que hacer los pre encuentros y hacer la agenda compartida ya era una tarea grande. Yo como coordinador nacional tenía la posibilidad de dedicarme a esto tiempo completo, pero no todo el resto de compañeros. O sea si le dedicaban el tiempo considerable, pero no era un tiempo completo. Siento que hubiera sido bacán que nuestra comisión de comunicación también hiciera algunas cosas así. No recuerdo que se haya discutido, que también estrategias de comunicación se hable de “participen en esto”. Por ahí que hubiéramos compartido algunas cosas, no estoy muy seguro.

Pero creo que también de haber llegado a hacer eso, tal vez se pudo haber hecho alguna alianza con el ministerio, pero tal vez ahora que lo pienso... Por ahí que habríamos compartido algunas cosas, pero también por otro lado estábamos con algo tan demandante... Antes de llegar a un punto donde decimos “sí, somos aliados del ministerio”, nosotros todavía no habíamos llegado a ese momento, no sé si hubiéramos querido llegarlo, pero creo que estábamos con algo que ya demandaba bastante tiempo, que era muy difícil: reunir estos argumentos y propuestas para transformar las políticas culturales del Perú. Siento que es algo que por una cuestión de que medimos el músculo, en que ya habíamos decidido algo que era bien complejo, que tomaba bastante tiempo, que involucraba a muchas personas. No quisiera decir se nos escapó, sino que ya habíamos hecho una estrategia o plan que ya de por sí era bien demandante, cuando los que intervienen de por sí le estaban dedicando dos o tres horas a la semana. Se logró, de que se logró porque éramos una multitud que contribuyó con sus 1 o 2 horas a la semana, sí. Algunos más, otros menos. Pero de que ya es como que... Creo que para hacerlo como tú piensas tendríamos que estar en otro momento, muchas más manos. Siento que no se ha hecho eso, pero no porque no es importante o no nos parezca que lo ameritaba. Sino que teníamos todo este trabajo detrás, todo este enfoque que no hizo eso. Siento que en verdad nadie está haciendo tampoco eso. Siento que tampoco hay ese momento, ¿no? Hay que construir ese momento, por su puesto.

Sin embargo, si realizaron acciones donde tuvieron reuniones con la asesora del ministro, en donde hablaban de ampliar más la convocatoria, sobre todo el tema de la convocatoria en las reuniones macro regionales, ¿no? ¿Te acuerdas de otras acciones más que realizaron?

Claro. Yo recuerdo que una de esas reuniones, por ejemplo, que eran macroregionales, dijeron bueno hay una macro regional me parece en Cusco, así que podemos dar facilidades para que se consideren algunas aliadas de la APOC Arequipa para que también vayan a Cusco. O por lo menos para que se vea que participe otras aliadas a ese encuentro macro regional. Se logró eso, por ejemplo.

También recuerdo algo, que yo fui a una de esas reuniones macro regionales que fue en Lima y que hubo gente de Ancash y de Ica, me parece. Y que de pronto vimos que el ministerio dijo que iba a invitar a ciertas organizaciones, y al final no mandó la invitación al email correcto, entonces no fue una red muy... Y sobre todo de que hacen la invitación que cinco días antes, cuando hay redes que necesitan primero encontrar un tiempo para reunirse, y poner el tema en agenda, y decidir si van o no van, y luego decidir quién va a ir, y luego esa persona tiene que pedir permiso al trabajo para ir porque la reunión macro regional era en horario de oficina. Entonces tú con 6 días de anticipación no puedes lograr ese tipo de toma de decisiones, ¿no? Siento que estas cosas pasaron.

Se logró también que miembros de organizaciones aliadas hayan participado en esas reuniones macro regionales de consulta, a las cuales después de eso hicimos estas observaciones, ¿no? Tú no puedes diseñar un proceso de consulta, sin considerar los tiempos de las organizaciones. Ese era uno de los puntos que salieron de ahí.

Y, además, dentro de estas reuniones, o en general, con su interacción con el ministerio, ¿tuvieron algún tipo de acuerdos? ¿Se lograron algún tipo de acuerdos?

Uff. No me acuerdo, pero tendrías que ver en el acta. Hay un resumen de lo que se habló, pero si hubo acuerdos, tendrías que verlo en las actas, ahora no lo recuerdo al detalle.

No te preocupes. Me acuerdo de que en estas reuniones, porque para esto he visto los videos que tienen, que me sirvieron un montón, ustedes también se comunican con el ministerio utilizando algunos actores estratégicos, ¿consideras que tuvieron también algunos actores estratégicos que les ayudaron, les beneficiaron, para posicionar su postura? Actores estratégicos me refiero a especialistas, medios de comunicación, responsables políticos, asesores, alguna coalición...

No. O sea, salvo las organizaciones aliadas y alguna de estas aliadas eran redes, como la Plataforma de Cultura Comunitaria de Lima, no recuerdo que hayamos pedido asesorías a algún investigador, asesor. Lo que pasa también es esto: cada mesa de trabajo de la alianza tiene autonomía de acción. Por lo menos desde yo me desenvolvía, recuerdo que no. Pero no descartaría, tendrías que preguntar a cada mesa de trabajo. Cada una tenía, por ejemplo, sus aliados mediáticos. Ya tienen quién los entrevistó ahí. Cuando conseguían locales... Por ejemplo, yo acompañé algunos pre encuentros y habían unas personas que apoyaban que no eran parte de la mesa de trabajo, pero estaban al mismo nivel de compromiso esos días. Habría que repetir la pregunta a cada una de las mesas de trabajo, si no recuerdo algo como lo que me comentas.

En algún momento ustedes cambiaron el rumbo para no avocarse a posicionar esta mayor convocatoria que buscaban dentro de la formulación, dentro del proceso de la política nacional de cultura, porque pararon, hubo como un *stop*. ¿Por qué cambiaron de rumbo?

Habría que ver a qué época te refieres con un *stop*.

La época donde terminó... justo después de Alejandro Neyra, tuvieron una reunión justo con ellos, con la asesora de Alejandro Neyra, y cambiaron a Patricia Balbuena. Con Patricia Balbuena no lograron tener una reunión.

Mmm. No sé.

Estoy haciendo un flashback muy grande, lo lamento.

Sí, yo sé, yo sé, pero... Mmm. Pucha, no lo recuerdo. Pero... Lo que pasa es esto: incidimos sobre el proceso de construcción de la política nacional de cultura, pero no era la principal cosa que se hacía. O sea, lo que intentábamos era fortalecer la capacidades de incidencia de las organizaciones, aprendizaje mutuo y construir un espacio de colaboración y de respaldo. No es que nuestro norte era la política nacional de cultura. O sea, interveníamos en eso. Pero buscábamos generar ese tipo de cosas.

Ahí hay que tomar en cuenta que luego también postulamos a este fondo internacional por la diversidad cultural, ¿no? Nuestra incidencia no era solo tocarle la puerta al ministerio. Era fortalecer nuestro sector. Cuando logramos ese fondo, el proyecto se llamaba, tú sabes, "Fortaleciendo las capacidades de incidencia...ta ta ta", entonces era actividades donde habían dos cosas: una era lograr que tuviéramos reuniones de coordinación interna presenciales, las reuniones de grupo impulsor, y luego teníamos esto que se llamaba "los forotalleres". Eso también era... El proyecto también era bien complejo. De un año, era bien demandante, pero eso no quitaba que las organizaciones con la APOC hicieran otras cosas. Pero como alianza eso también demandaba bastante atención, pero... O sea... No sé si bajó la intensidad. Pero esto era también parte de lo que buscábamos: fortalecer a otras organizaciones sin importar que sean aliadas o no, porque era clave para transformar las políticas culturales, que más personas participen necesitábamos que sean más fuertes, que su propuesta sea revitalizada, que trabajen con una manera más estratégica, así que eso era lo que también se estaba intentando. Sí, eso. Eso queríamos, era lo que soñábamos también.

Claro, la prioridad era fortalecer mucho más las capacidades, los mecanismos de participación de adentro y en general de las organizaciones.

Claro, lo que pasa es esto, y esa es la gran diferencia, que para incidir en políticas públicas, ya, hablas de los mecanismos, pero también tienes que hablar de las organizaciones que participan, ¿no? Y seguro hay otros aspectos más. Ese proyecto se concentró más en las organizaciones que en los mecanismos. Pero los discutíamos, los problematizamos, porque también hablabamos más de estos mecanismos a nivel local. Nosotros, la idea no era de que nos marcara la agenda el ministerio, sino marcar nuestra propia agenda a partir de los diagnósticos que hacían las aliadas y también a través de lo que se recogía en los pre encuentros y ahí salía también lo que se tenía que reforzar, las capacidades de las mismas organizaciones.

Creo que la lucha y el triunfo no se va a lograr solamente mechandonos con el ministerio, proponiéndole cosas, es también apoyando al mismo sector.

¿Qué estrategias comunicativas del MINCU, con las organizaciones culturales, tú crees que puedan ser más efectivas?

Asu, me estás pidiendo un diagnóstico... (*Risas*).

No, es solo opinión, tranquilo.

Yo creo que... volviendo otra vez al interés del trabajo local y regional, es que todo lo que tienen que hacer las DDC tiene que ser repotenciado, no solo comunicacionalmente. Creo que por ahí me iría. Es lo primero que me sale. Y que por fin se logre... Ya salió un plan de transferencia de funciones del ministerio a los gobiernos regionales, que se implemente eso *bien*, porque... para llevarnos más allá en este proceso de descentralización del sector público en cultura. Por ahí me iría, todavía siento que... No he hecho un análisis del último año, pero lo que yo sentía en esas épocas y de mucho antes es que las direcciones desconcertadas de cultura no se comunican bien. Eso también es una fuente de tensiones y se pierden muchas oportunidades ahí, con las DDC, y la transferencia tan pendiente de funciones.

Ahora te voy a poner en un ejercicio, bien pequeño, pero igual... Supón que tú eres una persona encargada de dirigir la estrategia de participación ciudadana para la formulación de la política, ¿cuál crees que es el principal problema al plantear una estrategia con las organizaciones culturales?

El principal problema es que... son varios. Me cuesta un poco jerarquizarlos, pero podría decir que no se le está dando una inversión adecuada, que no responde a un diagnóstico amplio, que sea consciente de que está trabajando con dinámicas, con prácticas, muy distintas y que debe tener un montón de mecanismos, puertas, ventanas, formas de trabajo que sean muy diversos, y que tienen que co diseñarlos, con las mismas organizaciones, entonces siento que esas cosas siempre van

amarradas. Ese trabajo participativo no es solamente decir “aquí está el link de zoom”, o “hablemos en un mes”, sino que tiene que ser diseñado considerando los vínculos de trabajo, que va a ser con las organizaciones, y que no solamente es para decirles “aquí está mi borrador”, “ah lo aprobaron, listo, ya participaron”, sino que todo el círculo vital de una política pública incluyendo el pensar en actualizarla o evaluarla, todo, desde la propuesta hasta que reinicie el ciclo de vida de una política pública, debe ser considerando a las organizaciones culturales, y que además sea consciente de que debe ser proactivo esa forma de trabajo. Porque siempre van a haber brechas de participación, que van más allá de si nos comunicamos bien o mal, a veces siento que eso hace falta. A qué me refiero: la participación política de las mujeres, o sea, qué pasa si es una compañera que es madre soltera, que vive a una hora del ministerio de cultura, y que no tienen algo como... o sea, cuántas guarderías públicas hay en el Perú, pues no. Hay que tomar en cuenta ese tipo de información para decir “quién lo requiera, participar, va a tener estas facilidades”. Primero que sea en tu distrito, que si requieres niñera que la tengas, y cosas que van incluso desde el ámbito laboral, estamos en una explotación laboral... Lo que pasa es que para garantizar participación ciudadana en cultura plena tienes que reformar en verdad la sociedad. Es ida y vuelta. Crear nuevas políticas culturales, deben ser para transformar la sociedad. Y la sociedad tiene que tener un proceso de transformación en otras áreas como los derechos laborales, para garantizar esa participación, si una persona que es gestor cultural y que estudia y trabaja y que tiene dos o tres trabajos, como va a participar en una reunión a las 6pm de la tarde en el cruce de Javier Prado con Aviación. También considerar esas dificultades o particularidades que dificultan la participación y que tenemos que darle la vuelta. A veces es permisos laborales, a veces es transporte, a veces es que sea cada vez más descentralizado, y a veces cosas como niñeras. Es todo eso. Es una gran cantidad de particularidades. Y para diagnosticarlas y ponerlas en práctica es una gran inversión.

Y ahí va cómo es la realidad del sector cultural en el país, cómo es tomado, cómo se sigue tomando... ¿Cómo crees tú que influye el panorama estatal peruano en la participación política?

Si lo que pasa es que como te digo, yo no niego que hay grandes avances en promover la participación ciudadana, pero lo que pasa, lo que va a pasar conforme avance el ritmo de la vacunación y la pandemia... Primero que la sociedad no va a ser como la de antes. Pero cuando volvamos a tener formas de trabajo presencial, y no sé si todo se haga por zoom, si vamos a estar preparados para esto, teniendo ciudades tan desiguales. Necesitábamos una voluntad política que se manifieste en varias cosas para estar listos para cuando en verdad sí de nuevo tengamos que volver a las reuniones presenciales que a veces se dan en horario de oficina, a veces se dan más tarde. Creo que eso es lo que va a influir, qué valor le demos estratégico para que la sociedad peruana sea sostenible. Yo creo que ese es el estandarte: que el sector sea visto como la punta de lanza de una estrategia de sostenibilidad del Perú. Y que es una sostenibilidad que es ambiental, social, etc.

Anexo 18: Actas de reuniones generales del grupo impulsor durante el 2017 -2018 (solo se pondrá la primera página de cada acta)

ACTA

Primera Reunión General de la APOC luego de haberse realizado el [5to Encuentro Nacional de Cultura \(5ENC\)](#) en Iquitos.

Fecha: Lunes 4 de setiembre de 2017 (Google Hangout)

ATENCIÓN:

La reunión se transmitió en vivo y quedó registrada para su difusión en redes sociales. Toda participación en el foro virtual debe considerar esta condición de transparencia, la misma que fue exigida por los participantes del SENC.

Participantes: 15 organizaciones, 17 personas

Nombre de la organización, nombre de Pre/Encuentro o Secretaria Técnica.

- Nombre de integrantes

- | | |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> 1. ONG Mandaia, Arequipa <ul style="list-style-type: none"> a. Fiorella Salazar 2. Hatun Runakuna, Huacho I y Huacho II <ul style="list-style-type: none"> a. Jesús Rosadio Solórzano 3. Epicentro, Trujillo <ul style="list-style-type: none"> a. Lufer Sattui 4. Iguana org, Lambayeque <ul style="list-style-type: none"> a. Karen Díaz b. Mitchell Gonzalez 5. Plataforma CVC de Lima, Incidencia en Políticas Culturales y Cultura Viva Comunitaria, Lima <ul style="list-style-type: none"> a. Gloria Lescano b. Óscar Salvatierra 6. Grupo Pacto Santa Anita, Políticas Culturales y Participación Ciudadana, Santa Anita <ul style="list-style-type: none"> a. Rosa Facio 7. Laboratorio Kintu, Ayacucho <ul style="list-style-type: none"> a. Alexander Arone | <ul style="list-style-type: none"> 8. Arteria Cultural, Iquitos <ul style="list-style-type: none"> a. Irina Yanovich 9. Perú Cultural, Trujillo <ul style="list-style-type: none"> a. Alberto Castillo 10. Art Restauro, Cusco <ul style="list-style-type: none"> a. Jorge Portugal 11. Museo de Arte Infantil Jose C. Davila Pessagno, Políticas Culturales y Educación, Lima <ul style="list-style-type: none"> a. Carmen Rodríguez Arroyo 12. Más Cultura Más Perú, Políticas Culturales y Educación, Lima <ul style="list-style-type: none"> a. Isabel Claros 13. Asociación para el Desarrollo Cultural y Social de las Comunidades - ADECUSO, Huacho I y Huacho II <ul style="list-style-type: none"> a. Wendy Castro 14. SOLAR, Secretaria Técnica APOC <ul style="list-style-type: none"> a. Diego de la Cruz b. Mauricio Delfin |
|--|--|

Registro de la reunión (2 horas, 16 minutos): <https://youtu.be/XrPmNKbwGU>

- Contexto actual y propuesta de Agenda de la Reunión General.
- Necesidades para armar Plan de Trabajo.
- Consideraciones para desarrollar Plan de Trabajo.

1. APOORTE DESDE LA SECRETARÍA TÉCNICA

Se leyó la propuesta de agenda, se buscó recoger impresiones del Grupo Impulsor para definir pautas en las siguientes semanas.

ACTA

Segunda Reunión General de la APOC

Lunes 18 de setiembre de 2017, 8:30PM (Google Hangout)

ATENCIÓN:

— La reunión se transmitió en vivo y quedó registrada para su difusión en redes sociales. Toda participación en el foro virtual debe considerar esta condición de transparencia, la misma que fue exigida por los participantes del 5ENC.

— Los aportes en la presente acta no aparecen necesariamente en orden cronológico sino agrupados en sus respectivos temas o debates pues al estar entretnejidos se podría regresar o adelantar algún punto a tratar.

Participantes:

19 organizaciones, 24 personas

Nombre de la organización, nombre de Pre/Encuentro o Secretaría Técnica: Nombre de integrantes

- | | |
|---|---|
| 1. ONG Mandala, Arequipa: Fiorella Salazar | 12. Casa Duende, Lima Sur: Milagros Rivera |
| 2. Teatro Experimental de la Universidad Nacional de San Agustín (TEUNSA), Arequipa: Julio Valdivia | 13. Colectivo Tribal de San Juan de Miraflores, Lima Sur: César Huamán y Ana Balcázar |
| 3. Laboratorio Kintu, Ayacucho: Alexander Arone | 14. Red Cultural de San Juan de Lurigancho, San Juan de Lurigancho I y II: Julio Abanto |
| 4. Art Restauero, Cusco: Jorge Portugal | 15. Plataforma CVC de Lima, Incidencia en Políticas Culturales y Cultura Viva Comunitaria, Lima: Gloria Lescano, Oscar Salvatierra |
| 5. Ruwashayku, Cusco: Marco Moscoso | 16. Más Cultura Más Perú, Políticas Culturales y Educación, Lima: Isabel Claros |
| 6. Asociación Cultural Legaña de Perro, Cusco: Carolina Flores | 17. Museo de Arte Infantil Jose C. Davila Pessagno, Políticas Culturales y Educación, Lima: Carmen Rodríguez Arroyo |
| 7. Arteria Cultural, Iquitos: Irina Yanovich, Carlos Cook | 18. Grupo Pacto Santa Anita, Políticas Culturales y Participación Ciudadana, Santa Anita: Rosa Facio |
| 8. Iguana org, Lambayeque: Karen Díaz, Mitchell Gonzalez | 19. Solar, Secretaría Técnica APOC: Diego de la Cruz, Mauricio Delfin |
| 9. Perú Cultural, Trujillo: Alberto Castillo | |
| 10. Arte Pukilay y Pacto por la Cultura, Ate, Lima: Cipriano Huamancayo | |
| 11. Asociación para el Desarrollo Cultural y Social de las Comunidades - ADECUSO, Huacho I y Huacho II: Wendy Castro | |

ACTA

Tercera Reunión General de la APOC

Lunes 9 de octubre de 2017, 8:30PM (Google Hangout)

ATENCIÓN:

— La reunión se transmitió en vivo y quedó registrada para su difusión en redes sociales. Toda participación en el foro virtual debe considerar esta condición de transparencia, la misma que fue exigida por los participantes del 5ENC.

— Los aportes en la presente acta no aparecen necesariamente en orden cronológico sino agrupados en sus respectivos temas o debates pues al estar entrelazados se podría regresar o adelantar algún punto a tratar.

Participantes:

16 organizaciones, 18 personas

Nombre de la organización, nombre de Pre/Encuentro o Secretaría Técnica: Nombre de integrantes

- | | |
|--|--|
| 1. ONG Mandala, Arequipa: Fiorella Salazar | 11. Red Cultural de San Juan de Lurigancho, San Juan de Lurigancho: Julio Abanto |
| 2. Centro Cultural Centenario, Chimbote: Luzmila Bocanegra | 12. Plataforma CVC de Lima, Incidencia en Políticas Culturales y Cultura Viva Comunitaria, Lima: Oscar Salvatierra |
| 3. Inventa Play, Lima: Edder Quispe | 13. Museo de Arte Infantil Jose C. Davila Pessagno, Políticas Culturales y Educación, Lima: Carmen Rodríguez Arroyo |
| 4. Epícentro Trujillo: Luis Fernando Sattul | 14. Grupo Pacto Santa Anita, Políticas Culturales y Participación Ciudadana, Santa Anita: Rosa Facio |
| 5. Ciudadanía Militante, Cajamarca: Rosario Chuquiruna | 15. Patrimonialistas de Lima, Lima: Anahí Vásquez-de-Velasco |
| 6. Laboratorio Kintu, Ayacucho: Alexander Arone | 16. Solar, Secretaría Técnica APOC: Diego de la Cruz, Mauricio Delfin |
| 7. Arteria Cultural, Iquitos: Irina Yanovich | |
| 8. Iguana org, Lambayeque: Karen Díaz Mitchell Gonzalez | |
| 9. Asociación para el Desarrollo Cultural y Social de las Comunidades - ADECUSO, Huacho: Wendy Castro | |
| 10. Casa Duende, Lima Sur: Milagros Rivera | |

Registro

Registro de la reunión (1 hora, 57 minutos): <https://www.youtube.com/watch?v=U4fUyXmszys>

- Sobre colaboración con Ministerio de Cultura, en el marco de la elaboración de la Política Nacional de Cultura (PNC)
- Sobre el Foro Internacional de Cultura (FICU)
- Sobre el 2do Encuentro Nacional de Puntos de Cultura
- Sobre el Balance Financiero del 5ENC
- Sobre el Balance General del 5ENC
- Sobre la Confirmación de Participación en la APOC
- Sobre las Comisiones de la APOC

ACTA

Cuarta Reunión General de la APOC

Fecha: Lunes 30 de octubre de 2017, 8:30pm (Google Hangout)

ATENCIÓN:

— La reunión se transmitió en vivo y quedó registrada para su difusión en redes sociales. Toda participación en el foro virtual debe considerar esta condición de transparencia, la misma que fue exigida por los participantes del 5ENC.

— Los aportes en la presente acta no aparecen necesariamente en orden cronológico sino agrupados en sus respectivos temas o debates pues al estar entrelazados se podría regresar o adelantar algún punto a tratar.

Participantes:

16 organizaciones, 18 personas

Nombre de la organización, nombre de Pre/Encuentro o Secretaría Técnica: Nombre de integrantes

- | | |
|--|---|
| 1. Arteria Cultural, Iquitos: Irina Yanovich | 9. Laboratorio Kintu, Ayacucho: Ingrid Cabezas, Juan Carlos Toro Velarde |
| 2. ONG Mandala, Arequipa: Fiorella Salazar | 10. RENAJUV Lambayeque, Lambayeque: Ramiro Centurión la Torre |
| 3. Inspira Nueva Kultura, Arequipa: Katherine Roldán | 11. Perú Cultural, Trujillo: Alberio Castillo |
| 4. Teatro Experimental de la UNSA, Arequipa: Julio César Valdivia | 12. Iguana org, Lambayeque: Karen Díaz |
| 5. Colectivo Tribal, Lima Sur: César Huamán | 13. Art Restauero, Cusco: Jorge Portugal |
| 6. Gextores de la Cultura, Piura: José Lopez | 14. Asociación para el Desarrollo Cultural y Social de las Comunidades - ADECUSO, Huacho: Wendy Castro |
| 7. Pazos Arte para la Educación, Incidencia en Políticas Culturales y Cultura Viva Comunitaria, Lima: Jessenia Cutipa, Luis Arteaga | 15. Plataforma CVC (red de organizaciones de cultura viva comunitaria), Incidencia en Políticas Culturales y Cultura Viva Comunitaria, Lima: Oscar Salvatierra |
| 8. Luciérnagas Espacio de Arte, San Juan de Lurigancho: Eddy Vilchez | 16. Solar, Secretaría Técnica APOC: Diego de la Cruz |

Registro

Registro de la reunión (1 horas, 13 minutos): <https://youtu.be/AETrQc1Y0bQ>

ACTA

Quinta Reunión General de la APOC

Fecha: Lunes 27 de noviembre de 2017, 8:30pm (Google Hangouts)

ATENCIÓN:

— La reunión se transmitió en vivo y quedó registrada para su difusión en redes sociales. Toda participación en el foro virtual debe considerar esta condición de transparencia, la misma que fue exigida por los participantes del SENC.

— Los aportes en la presente acta no aparecen necesariamente en orden cronológico sino agrupados en sus respectivos temas o debates pues al estar entrelazados se podría regresar o adelantar algún punto a tratar.

Participantes:

18 organizaciones, 21 personas

Nombre de la organización, nombre de Mesa de Trabajo o Secretaría Técnica: Nombre de integrantes

- | | |
|--|---|
| 1. Allianza Francesa de Iquitos,
Iquitos: Guillaume de Miribel | 10. Inspira Nueva Kultura, Arequipa:
Katherina Roldán |
| 2. Arenas y Esteras, Lima Sur: César Arturo Mejía Zúñiga | 11. Inventa Play, San Juan de Lurigancho: Edder Quispe |
| 3. Arteria Cultural, Iquitos: Irina Yanovich | 12. Laboratorio Kintu, Ayacucho: Ingrid Cabezas |
| 4. Art Restauero, Cusco: Jorge Portugal | 13. ONG Mandala, Arequipa: Fiorella Salazar |
| 5. Asociación para el Desarrollo Cultural y Social de las Comunidades - ADECUSO, Huacho: Wendy Castro | 14. Plataforma CVC de Lima, Incidencia en Políticas Culturales y Cultura Viva Comunitaria, Lima: Jessenia Culpia |
| 6. Comediantes Itinerantes, Trujillo: Jaddy Gamero | 15. Perú Cultural, Trujillo: Alberto Castillo |
| 7. Estamos en la Calle, Iquitos: Marisabel Pérez Reátegui, Karla Olivas | 16. RENAJUV Lambayeque, Lambayeque: Ramiro Centurión la Torre |
| 8. Gexfores de la Cultura, Piura: José López | 17. Solar, Secretaría Técnica APOC: Diego de la Cruz, Mauricio Delfin |
| 9. Iguana org, Lambayeque: Karen Díaz, Mitchell Gorzales | 18. Teatro Experimental de la UNSA, Arequipa: Cynthia Moryaelia Tejada |

Registro

Registro de la reunión (1 hora, 48 minutos): <https://youtu.be/XnmXgVnrt-E>

ACTA

Sexta Reunión General de la APOC

Fecha: Lunes 18 de diciembre de 2017, 8:30pm (Google Hangouts)

ATENCIÓN:

— La reunión se transmitió en vivo y quedó registrada para su difusión en redes sociales. Toda participación en el foro virtual debe considerar esta condición de transparencia, la misma que fue exigida por los participantes del 5ENC.

— Los aportes en la presente acta no aparecen necesariamente en orden cronológico sino agrupados en sus respectivos temas o debates pues al estar entrelazados se podría regresar o adelantar algún punto a tratar.

Participantes:

17 organizaciones, 20 personas

Nombre de la organización, nombre de Mesa de Trabajo o Secretaría Técnica: Nombre de integrantes

- | | |
|--|---|
| 1. Agrupación de Danzas Folclóricas Yuraq Urpi, Lambayeque: Carlos Arsenio Velásquez Saavedra | 10. Galileo Galilei, Participación: Yovana Estrella |
| 2. Arteria Cultural, Iquitos: Irina Yanovitch | 11. Gextores de la Cultura, Piura: José López |
| 3. Art Restauero, Cusco: Jorge Portugal | 12. Iguana org, Lambayeque: Karen Díaz, Mitchell Gonzales |
| 4. Asociación de Artistas Aficionados, Participación Lima: Luis Hidalgo | 13. Laboratorio Kintu, Ayacucho: Ingrid Cabezas |
| 5. Asociación para el Desarrollo Cultural y Social de las Comunidades - ADECUSO, Huacho: Wendy Castro | 14. ONG Mandála, Arequipa: Fiorella Salazar |
| 6. Casa Duende, Lima Sur: Milagros Rivera | 15. Plataforma CVC de Lima, Incidencia en Políticas Culturales y Cultura Viva Comunitaria, Lima: Óscar Salvatierra |
| 7. Defensores del Patrimonio Mosoq Yawar, Cusco: Yanekiz Xiomara Ramos Chilo | 16. RENAJUV Lambayeque, Lambayeque: Ramiro Centurión la Torre |
| 8. Ensamble Cultural, Iquitos: Luisa Díaz | 17. Solar, Secretaría Técnica APOC: Diego de la Cruz, Mauricio Delfín |
| 9. Estamos en la Calle, Iquitos: Mansabel Pérez Reátegui, Yuri Renato Castañeda | |

Registro

Registro de la reunión (52 minutos) <https://youtu.be/NEKryqYJm04>

ACTA

Primera Reunión General de Mesas de Trabajo de la APOC

Fecha: Viernes 5 y sábado 6 de enero de 2018, 9:00 am a 5:00 pm (Oficina de Solar)

ATENCIÓN:

— Los aportes en la presente acta no aparecen necesariamente en orden cronológico sino agrupados en sus respectivos temas o debates pues al estar entrelazados se podría regresar o adelantar algún punto a tratar.

Participantes:

19 organizaciones, 24 personas

Nombre de la organización: Nombre de integrantes

Asistentes:

- | | |
|--|--|
| 1. Arenas y Esteras: Arturo Mejía | 10. Estamos en la Calle: Yuri Renato Castañeda |
| 2. Arteria Cultural: Irina Yanovich, Carlos Cook | 11. Galileo Galilei: Stefany Nuñez |
| 3. Arte Pukllay: Cipriano Huamancayo | 12. Gestores de la Cultura: Deyvi Saavedra |
| 4. Asociación Civil Solar, Diego de la Cruz y Mauricio Delfín | 13. Hatun Runakuna: Jesús Rosadio Solórzano y América Bazalar Rosadio |
| 5. Asociación de Artistas Aficionados: Luis Hidalgo | 14. Iguana Org: Karen Díaz |
| 6. Asociación para el Desarrollo Cultural y Social de las Comunidades (ADECUSO), Wendy Castro Deza | 15. Laboratorio Kintu: Alexander Arone |
| 7. Casa Duende: Milagros Rivera | 16. ONG Mandala: Fiorella Salazar |
| 8. Comediantes Itinerantes: Jaddy Gamero | 17. Perú Cultural: Alberto Castillo |
| 9. Defensores del Patrimonio Mosoq Yawar: Yaneliz Ramos | 18. Plataforma de Cultura Viva Comunitaria de Lima Metropolitana: Gloria Lescano, Luis Arteaga y Óscar Salvatierra |
| | 19. Somos Cultura: Rosa Facio |

Mesas de Trabajo:

- | | |
|----------------|---------------------------|
| 1. Arequipa | 9. Lima Sur |
| 2. Ate | 10. Participación de Lima |
| 3. Ayacucho | 11. Piura |
| 4. Cusco | 12. Trujillo |
| 5. CVC de Lima | |
| 6. Huacho | |
| 7. Iquitos | |
| 8. Lambayeque | |



ACTA

Séptima Reunión General de la APOC

Fecha: Jueves 8 de febrero de 2018, 8:30pm (Google Hangouts)

ATENCIÓN:

— La reunión se transmitió en vivo y quedó registrada para su difusión en redes sociales. Toda participación en el foro virtual debe considerar esta condición de transparencia, la misma que fue exigida por los participantes del SENC.

— Los aportes en la presente acta no aparecen necesariamente en orden cronológico sino agrupados en sus respectivos temas o debates pues al estar interrelacionados se podría regresar o adelantar algún punto a tratar.

Participantes:

14 organizaciones, 15 personas

Nombre de la organización, nombre de Mesa de Trabajo ó Secretaría Técnica, Nombre de integrantes

- | | |
|--|--|
| 1. Agrupación de Danzas Folclóricas Yuraq Urpi, Lambayeque: Carlos Arsenio Velásquez Saavedra | 8. Galileo Galilei, Participación: Yovana Estrella |
| 2. Art Restauró, Cusco: Jorge Portugal | 9. Dexteros de la Cultura, Piura: Deyvi Saavedra |
| 3. Arte Pukllay, Cuzco: Cipriano Huamancayo | 10. ONG Mandala, Piura: Fiorella Salazar |
| 4. Asociación de Artistas Aficionados, Participación Lima: Luis Hidalgo | 11. Plataforma CVC de Lima, incidencia en Políticas Culturales y Cultura Viva Comunitaria, Lima: Oscar Salvatierra |
| 5. Asociación para el Desarrollo Cultural y Social de las Comunidades - ADECUSO, Huacho: Wendy Castro | 12. Solar, Secretaría Técnica APOC: Diego de la Cruz, Mauricio Dellin |
| 6. Comediantes Itinerantes Jaddy Gamero | 13. Somos Cultura, Piura: Rosa Facio |
| 7. Defensores del Patrimonio Mosoq Yawar, Cusco: Yaneliz Xorrera Ramos Chilo | 14. Teatro Experimental de la Universidad Nacional de San Agustín (TEUNSA), Cuzco: Cynthia Moryaela Tejada Del Pozo |

Registro

Registro de la reunión (1 hora y 33 minutos): <https://www.youtube.com/watch?v=8UjU0Gg>



ACTA**Octava Reunión General de la APOC**

Fecha: Jueves 1 de marzo de 2018, 8:30pm (Google Hangouts)

ATENCIÓN:

— La reunión se transmitió en vivo y quedó registrada para su difusión en redes sociales. Toda participación en el foro virtual debe considerar esta condición de transparencia, la misma que fue exigida por los participantes del SENC.

— Los aportes en la presente acta no aparecen necesariamente en orden cronológico sino agrupados en sus respectivos temas o debates pues al estar entrelazados se podría regresar o adelantar algún punto a tratar.

Participantes:**5 organizaciones, 6 personas**

Nombre de la organización, nombre de Mesa de Trabajo o Secretaría Técnica, Nombre de integrantes

- | | |
|--|--|
| 1. Art Restaura, Cusco: Jorge Portugal | 4. Plataforma CVC de Lima,
Incidencia en Políticas Culturales y
Cultura Viva Comunitaria, Lima: |
| 2. Comediantes Itinerantes, Jaddy
Gamero | Diora Lescano |
| 3. Defensores del Patrimonio Mosaq
Yawar, Cusco: Yaneitz Xiomara
Ramos Chilo | 5. Solar, Secretaría Técnica APOC:
Diego de la Cruz, Mauricio Deffin |

RegistroRegistro de la reunión (1 hora y 11 minutos): <https://youtu.be/Yb7pHgV-4k>**DECISIONES (RESUMEN)**

1. **ELABORAR PROPUESTAS CONCRETAS SOBRE EL NUEVO PROCESO DE ELABORACIÓN DE LA POLÍTICA NACIONAL DE CULTURA**

Aprovechar este momento para generar propuestas concretas respecto a la construcción del proceso (luego de la reunión de la Alianza con el Gabinete de Asesores). Secretaría Técnica presentará un boceto a la Alianza para que la valide la próxima semana.

A favor: Plataforma CVC de Lima, Defensores del Patrimonio Mosaq Yawar, Iguana Org, Art Restaura y Solar.

MCMXVII

AGENDA

Novena Reunión General de la APOC

Fecha: 4 de abril de 2018, 8:30pm (Google Hangouts)

ATENCIÓN:

— La reunión se transmite en vivo y quedó registrada para su difusión en redes sociales. Toda participación en el foro virtual debe considerarse en condición de transparencia, de misma que fue exigida por los participantes del SENG.

— Los aportes en la presente acta no aparecen necesariamente en orden cronológico sino agrupados en sus respectivos temas o debates pues al estar entrelazados se podría regresar o adelantar algún punto a *in vivo*.

Participantes:

14 organizaciones, 18 personas

Nombre de la organización, nombre de Mesa de Trabajo o Secretaría Técnica, Nombre de integrantes

- | | |
|--|--|
| 1. Art Restaurero, Cuzco: Jorge Parajuel | 9. Iguana.org, Lambayeque: Karen Díaz y Mitchell González González |
| 2. Asociación de Artistas Aficionados, Participación Lima: Luis Hidalgo | 10. ONG Mandala, Arequipa: Fiorella Rialaza |
| 3. Asociación para el Desarrollo Cultural y Social de las Comunidades - ADECUSO, Huacho: Wendy Castro | 11. Plataforma CVC de Lima, Incidencia en Políticas Culturales y Cultura Viva Comunitaria, Lima: Gloria Lescand, Luis Arteaga y Óscar Salvaerra |
| 4. Centro para la Educación, Arte y Cultura TURINAP, Piura: María Elena Nathals Cañillo | 12. RENAJUV Lambayeque, Lambayeque: Ramiro Centurión la Torre |
| 5. Comediantes Itinerantes, Trujillo: Jeddú Guerrero | 13. Solar, Secretaría Técnica APOC: Diego de la Cruz, Mauricio Delillo |
| 6. Alianza Francesa de Iquitos, Iquitos: Guisarme de Mirbel | 14. Teatro Experimental de la Universidad Nacional de San Agustín (TEUNSA), Arequipa: Cynthia Moryuela Tejeda Del Pozo |
| 7. Asociación Civil Feria Internacional del Libro de Piura (ACFILPI), Landy Ronald Arunátegui Vileta | |
| 8. Galileo Galilei, Participación: Yovana Estrella | |

Registro

Registro de la reunión (2 horas, 4 minutos) <https://youtu.be/1m0m0000000>

MCMXVII

Acta

Décima Reunión General de la APOC

Fecha: 25 de abril de 2018, 8-30pm (Google Hangouts)

ATENCIÓN:

— La reunión se transmitió en vivo y quedó registrada para su difusión en redes sociales. Toda participación en el foro virtual debe considerarse *en condición de transparencia*, lo mismo que fue exigida por los participantes del SENC.

— Los aportes en la presente acta no aparecen necesariamente en orden cronológico sino agrupados en sus respectivos temas o debates pues al estar enriquecidos se podría regresar o adelantar según punto a tratar.

Participantes:

6 organizaciones, 7 personas

Nombre de la organización / nombre de Mesa de Trabajo o Secretaría Técnica / Nombre de integrantes:

- | | |
|---|--|
| 1. Art Restaura, Cusco: Jorge Portugal | 5. Plataforma CVC de Lima, incidencia en Políticas Culturales y Cultura Viva Comunitaria, Lima: Gloria Lescano |
| 2. Asociación Cultural HATUN RUNAKUNA, Huacho: Jesús Rosado Solórzano | 6. Solar, Secretaría Técnica APOC: Diego de la Cruz, Mauricio Delfín |
| 3. Asociación para el Desarrollo Cultural y Social de las Comunidades - ADECUSO, Huacho: Wendy Castro | |
| 4. ONG Mandala, Arequipa: Fiorella Salazar | |

Registro

Registro de la reunión (53 minutos): <https://www.youtube.com/watch?v=LaBQzSE>

DECISIONES (RESUMEN)

Salvo se indique de otra manera, todo lo decidido se realizó sin votos en contra.

- INICIATIVA 9 COMPROMISOS.**
PLAZO FINAL PARA COMENTAR EL DOCUMENTO: 29 DE ABRIL.
PLAZO DE CIERRE DEL DOCUMENTO: 3 DE MAYO
 Ver versión 2, para comentar en [este enlace](#). Luego de cumplido el plazo, la

MCMXVII

Anexo 19: Actas de las reuniones con las asesoras del Ministerio de Cultura (2017-2018) (solo se pone la primera página de cada memoria)

MEMORIA

Reunión:	Alianza Peruana de Organizaciones Culturales (APOC) y Ministerio de Cultura del Perú (MINCULTURA)
Fecha/Lugar:	Viernes 11 de agosto de 2017 - Sede Principal del Ministerio de Cultura
Participantes:	Gabriela Perona, Ministerio de Cultura, asesora Rosa Facio Astocondor, Grupo Pacto Santa Anita (GPSA), miembro Mauricio Delfín, Secretaría Técnica APOC, secretario técnico Diego de la Cruz, Secretaría Técnica APOC, coordinador nacional

Principales puntos tratados durante la reunión:

1. Se brindaron alcances sobre el primer Taller Macro-Regional realizado en Chiclayo el jueves 10 de agosto de 8am a 2pm, en el marco de acciones hacia el diseño de la Política Nacional de Cultura (PNC).
 - o Calificado como muy productivo, con cerca de 60 participantes.
 - o Participaron todas las organizaciones que organizaron Pre/Encuentros en esa macro-región, usando la base de datos de la APOC. Según la asesora, gracias a esto se logró un grupo más diverso.
 - o El taller recoge insumos, identificando problemas y alternativas de solución.

2. Sobre la ruta de elaboración de la Política Nacional de Cultura, según el Ministerio:
 - o **Están en primera fase, de diseño.** Esto incluye elaboración de un diagnóstico y de un marco conceptual (a cargo de Félix Lossio y Gloria Lescano).
 - o El proceso se entiende como la elaboración de "la apuesta como país para generar una política nacional", no solo para el sector sino considerando también cómo esta política afectará la concepción de desarrollo del país. Esta primera etapa cierra con estos talleres macro-regionales.
 - o En la primera etapa se han realizado "Talleres con Expertos", reuniones en Lima con unas 150 personas en total. Su objetivo fue identificar problemas, alternativas de solución y fundamentos.
 - o El diagnóstico tiene dos dimensiones:
 - Un estado del sector, una línea de base basada en distintas fuentes.
 - La problemática que la Política Nacional de Cultura debe enfrentar.
 - o **Se ha creado un Grupo Técnico de Trabajo**, nombrado por Resolución Ministerial, integrado por el Despacho Ministerial (compuesto por todos los directores del Ministerio). Ese equipo elaborará la propuesta de PNC, con los

MEMORIA DE LA REUNIÓN

Participantes:	Representantes de la Alianza Peruana de Organizaciones Culturales (APOC) y del Ministerio de Cultura del Perú (MINCULTURA)
Fecha/Lugar:	Jueves 15 de febrero de 2018, 9:00 am - Sede Principal del Ministerio de Cultura
Participantes:	<ul style="list-style-type: none"> ● Inés Linares, Ministerio de Cultura, asesora ● Melissa Patiño, Ministerio de Cultura, asesora ● Cipriano Huamancayo, Arte Pukllay, Comisión de Incidencia APOC, Mesa de Trabajo de Ate ● Diego de la Cruz, Asociación Civil Solar, Secretaría Técnica APOC

- La reunión inició con una introducción de parte de la asesora Inés Linares, donde puntualizó lo siguiente:
 - El Ministerio entiende a la Política Nacional de Cultura no como mero un documento, sino como una acción y la oportunidad de contar por primera vez con una política de cultura en el país. Servirá para entender la amplitud de acciones que se deberán tomar, y alimentarse de las acciones de la sociedad civil.
 - Se han tenido reflexiones internas de cómo los funcionarios tienden a ver las cosas de manera teórica e institucional, pero que necesitan de los aportes de la sociedad civil para completar esa mirada.
 - El Ministerio ha tomado en cuenta los comentarios enviados en la Carta on 6 Observaciones por la APOC¹ y quisiera aprovechar la reunión para atender algunas de estas:
 - La primera fase trabajada en el proceso de elaboración de la Política Nacional de Cultura consta en la página web de la iniciativa² y ha quedado pendiente subir el resto de la información sobre el proceso.
 - El Ministerio está abierto a informar a la población sobre cómo avanza el proceso, brindando todos los documentos que sean necesarios.
 - El Ministro de Cultura, Sr. Alejandro Neyra, considera que el documento que resulte de todo este proceso tiene que ser útil, tiene que durar, y ser una política de Estado. Por lo tanto se ha ampliado el proceso de elaboración de la política y se han incluido nuevas etapas en ella. Esas etapas, que están a punto de diseñarse (están en construcción) y responden a muchos de los puntos que expresó la APOC en sus "6 Observaciones". Se considera que estas tuvieron bastante criterio.

¹ <http://apoc.pe/2017/10/11/6-observaciones-politica-nacional-de-cultura/>

² <http://coordinacionnacionalcultura.gob.pe/>

Considerando todo esto, creemos importante compartir nuestras siguientes observaciones:

1. **Aún no se cuenta con información respecto al proceso de elaboración de la Política Nacional de Cultura.** Si bien se viene anunciando desde agosto que se publicará una página web con toda la información necesaria para conocer los objetivos, plan y cronograma del proceso del Ministerio de Cultura en el diseño de la política cultural, aun no puede acceder a información oficial sobre este proceso, el cual pretende lograr una primera versión de esta política nacional antes de fin de año.

La falta de información no sólo constituye una barrera concreta que limita la participación de la sociedad civil, también pone en riesgo la calidad del proceso, en tanto impide que la ciudadanía reaccione ante la propuesta del gobierno y que pueda aportar en el impulso de esta iniciativa a nivel nacional, con ideas para su mejor desarrollo, por ejemplo. La información sobre la estrategia elegida no puede venir al final del proceso de consulta, pues justamente es necesaria para que este se realice de forma efectiva y goce de auténtica legitimidad.

2. **Se carece de información sobre lo realizado hasta este momento.** Más allá de información sobre la estrategia elegida, los objetivos y las características generales del proceso de elaboración de la Política Nacional de Cultura, carecemos de información sobre lo que se ha realizado hasta este momento. Por ejemplo, no se cuenta con información sobre los expertos que participaron en los "talleres de expertos", o de las organizaciones y actores sociales que han participado en los talleres macroregionales. Tampoco se ha compartido los resultados "crudos" de estos talleres, para poder comprender el proceso que se seguirá para llegar a un documento final. Nos parece fundamental hacer transparente el proceso que sigue el ministerio lo más pronto posible, de tal manera que como ciudadanía podamos conocer a las voces y perspectivas que han logrado ser parte de esta iniciativa y comprender la forma en que se busca llegar a un resultado final.

3. **El proceso de elaboración de la Política Nacional de Cultura se está realizando de manera apresurada.** Esto tiene como resultado la afectación negativa de la participación de la sociedad civil organizada. Por ejemplo, varias de las organizaciones culturales que forman parte de la Alianza fueron invitadas con muy poca anticipación para participar en los talleres macroregionales, a veces incluso uno o dos días antes de la actividad. Esto no sólo genera una sensación de subestimación del trabajo realizado por estas organizaciones, sino que denota una falta de comprensión de las formas de trabajo y de organización de la sociedad civil organizada, la misma que requiere de tiempos para tomar decisiones como organización – a veces incluso como red de organizaciones – respetando procesos, cargos y reglas internas de trabajo.

En algunos casos, la poca anticipación impide lograr los permisos laborales correspondientes, algo que afecta la calidad de un proceso participativo que conyoca, al menos en su discurso, la participación de organizaciones de la sociedad civil en todo el Perú. Si sumamos esto a la falta de información oficial sobre el cronograma de trabajo del proceso de elaboración de la Política Nacional de Cultura, percibimos que se ha generado un contexto de gran ambigüedad y aparente improvisación que, nuevamente, pone en riesgo la legitimidad del proceso.

En resumen, creemos que la estrategia actual privilegia los tiempos del sector público y que no considera los tiempos y la institucionalidad propia de la sociedad civil, sus estructuras de organización y representación y las formas de comunicación oficial.

4. **Los talleres que se han realizado han desarrollado únicamente en contextos urbanos, en castellano y sin considerar la participación de personas con discapacidad.** Los talleres no han llegado a zonas rurales, no se ha consultado a comunidades indígenas y no se han generado espacios para que puedan participar peruanos y peruanas que hablen las más de 47 lenguas indígenas con las que cuenta nuestro país. Esto vulnera los derechos lingüísticos de los hablantes de lengua indígena u originaria que el mismo Ministerio de Cultura ha establecido en la recientemente aprobada Política Nacional de Lenguas Originarias, Tradición Oral e Interculturalidad. Así mismo, notamos que la metodología aplicada no genera las condiciones para que personas con discapacidad visual o auditiva puedan sumar aportes.

5. **La metodología elegida, si bien eficiente y buena para obtener aportes en corto tiempo, desaprovecha la participación de la sociedad civil organizada.** Vemos que la estrategia elegida no ha aprovechado el desplazamiento de expertos y de organizaciones de diversas regiones del país a ciertas localidades, para impulsar otro tipo de procesos de reflexión y de construcción de una relación con la sociedad civil que garantice la sostenibilidad de la iniciativa a lo largo del tiempo.

En otras palabras, hasta este momento no hemos visto un aprovechamiento del proceso de elaboración de la Política Nacional de Cultura para impulsar la construcción de instancias más permanentes de seguimiento y participación en el proceso, más allá de la constitución de un Comité Consultivo formado por un número muy reducido de expertos. A la misma vez, es imposible confirmar si esto ha sido considerado por el equipo de gestión pues, nuevamente, no se cuenta con información pública al respecto.

6. **No se ha impulsado un enfoque intersectorial en el desarrollo de la Política Nacional de Cultura.** Es importante agregar que el indiscutible carácter transversal de las políticas culturales exige abrir diálogos y aprovechar aprendizajes que provienen otros sectores del Estado — con el Ministerio de Educación, Salud e Interior, por ejemplo — cuyas experiencias permitirían para comprender mejor las diferentes formas en que la dimensión cultural impacta la calidad de vida en las diversas regiones y comunidades de nuestro país. Como Alianza vemos que no se ha impulsado un enfoque intersectorial explícito en el proceso de elaboración de la Política Nacional de Cultura, algo que tememos afectaría las siguientes etapas de trabajo rumbo a un Plan Nacional de Cultura.

Creemos que construir la Política Nacional de Cultura no debe concebirse como el desarrollo de un documento en una determinada cantidad de tiempo, establecida de forma arbitraria. Nos parece más importante priorizar un proceso que considere y responda, no sólo a la diversidad cultural del país, sino también a los obstáculos que impiden que esta sea asumida a cabalidad. Este reconocimiento debe verse reflejado en la estrategia misma de desarrollo de la Política Nacional de Cultura. Solo así se podrá contar con algo más que un documento, logrando una Política que goce de legitimidad y sostenibilidad al concebirse

como la construcción abierta de un horizonte compartido para el desarrollo cultural en el Perú.

Si bien reconocemos el enorme esfuerzo que una tarea de esta envergadura y las acciones que ya se han realizado representan, creemos importante compartir estas observaciones pues se trata de problemas que ya han empezado a afectar la calidad del proceso de consulta y su legitimidad, tal como ésta se percibe desde nuestras regiones y comunidades. Tememos que todo lo anterior conlleve a un desgaste de la relación entre estado y sociedad civil en el marco de esta iniciativa, pero a la vez consideramos que se está a tiempo para atender estas debilidades y mejorar un proceso que debe, por definición, darse en diálogo e interacción con la sociedad civil en su conjunto. Además, es importante recordar ya contamos con experiencias previas de propuesta de política cultural desde el Estado que no se lograron concretar por obviar aspectos tan fundamentales como la participación ciudadana, la transparencia y la rendición de cuentas.

Considerando todo lo anterior, solicitamos que el proceso de elaboración de la Política Nacional de Cultura se amplíe y no culmine en el mes de diciembre. Creemos necesaria la inmediata publicación oficial de la estrategia de desarrollo de la Política Nacional de Cultura, y una modificación de la misma para atender a las observaciones listadas. Consideramos que la estrategia actual aún no garantiza un proceso abierto, inclusivo y democrático para la elaboración de la Política Nacional de Cultura que queremos.

Atentamente,



Diego de la Cruz Salas
Coordinador Nacional
Secretaría Técnica
Alianza Peruana de Organizaciones Culturales (APOC)
<http://apoc.pe>

Subscriben:

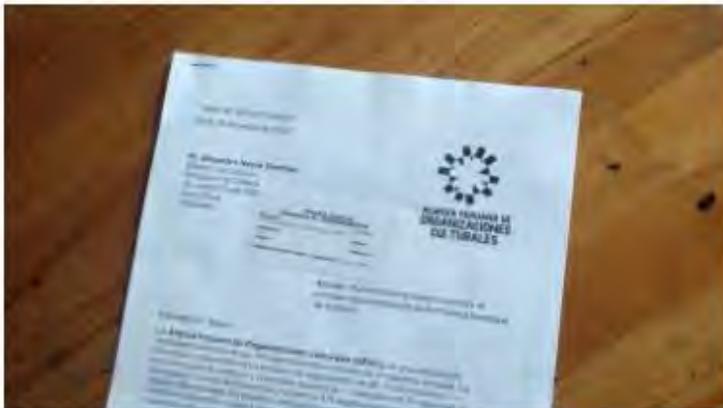
Arte Crocer (Iquitos)
Art-Restaura (Cusco)
Arteria Cultural (Iquitos)
Asociación de Artistas Aficionados (Lima)
Asociación Civil Solar (Lima)
Centro Cultural Centenario (Chimbote)
Comediantes Itinerantes (Trujillo)
Defensores del patrimonio Mosaq Yawar (Cusco)
Galileo Galilei (Lima)
Gestores de la Cultura (Piura)
GOLPETIERRA, Red Peruana de Cultura (Lima)
Grupo Cultural Pakllay (Lima)
Laboratorio Kintu (Ayacucho)
Inventa Play (Lima)

Más Cultura Más Perú (Lima)
Museo de Arte Infantil José Carlos Davila Posaquito (Lima)
Punto Santa Anita (Lima)
Plataforma CVC de Lima (Lima)
Red Cultural de San Juan de Lurigancho (Lima)
RENAJUV Lambayeque (Lambayeque)
ONG Mandala (Arequipa)
Kiwashayku, comunicación y cultura (Cusco)
Teatro Experimental de la UNSA (Arequipa)
Wikimedia Perú (Callao)
Wiphala+ (Cajamarca)

Home ▾ Reiteración de observaciones de la sociedad civil al proceso de elaboración de la Política Nacional de Cultura

1 FEBRERO, 2018

Reiteración de observaciones de la sociedad civil al proceso de elaboración de la Política Nacional de Cultura



Hace más de tres meses enviamos una carta al Ministerio de Cultura del Perú con **«6 Observaciones al proceso de elaboración de la Política Nacional de Cultura»**. Nunca obtuvimos una respuesta.

El 31 de enero de 2018 hemos enviado otra carta al Ministerio y a su nueva gestión, reiterando nuestra observaciones, exigiendo una respuesta oficial y una reunión con el equipo a cargo de este proceso dentro de la institución.

Este pedido se realiza conforme al derecho de participación en la vida cultural, el derecho de acceso a la información pública así como el principio de publicidad de toda actividad y disposición de la administración pública. Estos derechos y principios están reconocidos por la Constitución Política del Perú, la Ley de Transparencia y de Acceso a la Información Pública, el Pacto de Derechos Civiles y Políticos y la Convención Americana de Derechos Humanos.

Estaremos atentos a la respuesta del Ministerio.

— **Conoce las 6 observaciones que realizamos en octubre del año pasado.**

— **Conoce el texto titulado «La co-construcción de políticas culturales locales y regionales como reto nacional»** que hemos adjuntado a esta última carta y que presentamos en el Foro Internacional de Cultura, organizado por el Ministerio de Cultura el año pasado.



8 Compromisos – 2021



6to Encuentro Nacional de Cultura - noviembre 2019



Proyecto anterior: #FOROTALLERES



Anexo 21: Capítulo de AIC sobre Gobernanza y participación ciudadana (solo se presenta la primera página)

AIC1: Gobernanza y Participación Ciudadana

B1	Procesos e importancia	
<p>1. El impacto de la participación ciudadana en la cultura</p>	<p>A. La participación ciudadana debe entenderse como un proceso amplio, que tiene impactos diversos, dentro y fuera de las organizaciones culturales. Por un lado, la participación permite desarrollar habilidades para la organización y la colaboración, permitiendo realizar acciones complejas que benefician a la comunidad en su conjunto.</p> <p>B. Por otro lado, La participación permite ampliar el alcance de las agendas públicas y contribuye a un mejor diseño y ejecución de las políticas públicas, además de servir para evaluar y defender las políticas logradas a lo largo del tiempo. Esto último requiere participación, pero además la activación de mecanismos de seguimiento y vigilancia ciudadana de políticas culturales existentes.</p> <p>C. La participación visibiliza a los actores culturales y a los alcances de la acción cultural. De esta forma puede impactar la forma en que gobernantes y ciudadanos conciben el valor y el rol de la cultura en nuestra sociedad y en los procesos de desarrollo humano. Un impacto de este tipo puede resultar en mayor respaldo económico y legal del gobierno a iniciativas culturales impulsadas por la ciudadanía, así como en una ejecución más efectiva de las políticas culturales, lo que a su vez conlleva a fortalecer procesos de desarrollo integral del ser humano.</p> <p>D. Los procesos de participación ciudadana en cultura se conciben además como oportunidades para generar vínculos con otras organizaciones y para replicar experiencias positivas en otras localidades y regiones. La búsqueda de cambios en la política cultural se concibe adicionalmente como una oportunidad para lograr procesos que reviertan en una sociedad más justa, equitativa y libre.</p> <p>E. La participación ciudadana demanda diálogo, trabajo colectivo y el logro de consensos que permitan impulsar y sostener procesos de largo aliento, los mismos que requieren de seguimiento continuo. En tanto consideremos a la cultura como el cuarto pilar de desarrollo, la participación ciudadana se convierte en un mecanismo para contribuir al desarrollo sostenible y a la construcción de políticas culturales que incidan y mejoren la convivencia ciudadana, reduciendo la pobreza y la violencia.</p>	<p>ATEB1/G1 ATEB1/G4 AQP1/G3 AQP1/G2 AQP1/G3 SAN1/G3 CLL1/G1 HNC1/G2 HUA1/B1/G1 HUA1/B1/G2 IGU1/G2 PIU1/GU S.JL1/B1/G3 S.JL1/B2/G3 TRU1/B1/G2</p>
<p>2. Procesos de incidencia</p>	<p>A. Los procesos de incidencia en las políticas culturales impulsados por la ciudadanía organizada son diversos. Algunos se dan en contextos donde no existen políticas culturales, y donde se busca lograr los primeros pasos hacia el diseño de este tipo de políticas públicas. En otros contextos, se busca mejorar las políticas culturales existentes, que surgen desde el gobierno.</p> <p>B. Un objetivo central en la mayoría de localidades es lograr la concertación de políticas culturales y un trabajo coordinado con las autoridades. En algunos casos esto se ha logrado, impulsando políticas públicas que consideran la diversidad cultural, sexual, étnica y territorial, de acuerdo a la realidad de las necesidades y derechos de los ciudadanos y ciudadanas.</p> <p>C. Otro objetivo principal es lograr procesos de articulación con otras organizaciones locales para analizar las propuestas de política cultural desde sus gobiernos locales.</p>	<p>ATE1/G2 ATE1/G3 ATE1/G4 AYA1/G3 AYA1/G4 CHI1/GU CLL1/G1 CUS1/G1 CUS1/G2 CUS1/G2 CVC1/G1 HUA1/B1/G1 HUA1/B1/G3 IGU1/G2 PIU1/GU PCD1/G3 SAN1/G1 SAN1/G2 S.JL1/B1/G1 S.JL1/B1/G2</p>

Anexo 22: Capítulo de AIC sobre Asociatividad y visibilidad de la sociedad (solo se presenta la primera página)

AIC2: Asociatividad y visibilidad de la sociedad

La potencia transformadora de las organizaciones culturales radica en su capacidad para asociarse, no sólo entre ellas mismas sino también con una amplia gama de entidades y actores sociales, tanto públicos como privados. A través de múltiples procesos de vinculación se fortalecen nuevos protagonismos y se hacen posibles intercambios de carácter nacional e internacional que a su vez fortalecen procesos locales.

La asociatividad se reconoce como un proceso constante. Si bien es cierto se ha logrado mucho, no debemos desconocer que las articulaciones aún no muestran suficiente calidad o fuerza pues se requieren redes potentes para el trabajo colectivo efectivo. Todo esto impacta la capacidad que tienen las organizaciones para articular demandas colectivas y ejercer derechos ciudadanos y culturales.

B1		Procesos e importancia
1. Espacios y redes	<p>A. Las organizaciones culturales trabajan activamente para generar espacios de articulación e integración. Estos espacios a su vez generan interés y se constituyen como instancias para el debate y para la concertación.</p> <p>B. Se reconoce la importancia de estos espacios para generar o afianzar redes y sinergias. Las actividades en red y de carácter colaborativo permiten identificar coincidencias y potenciar resultados. Estos procesos suelen tomar en cuenta la fluida interrelación entre organizaciones, así como la relación con el estado y las instituciones culturales.</p> <p>C. La potencia de las redes es reconocida por la mayoría de organizaciones quienes ya tienen experiencia con redes de intercambio cultural dentro de regiones y macro-regiones, así como a nivel nacional, internacional y global. Sin embargo, se manifiesta que requiere mayor trabajo de articulación en y entre redes.</p>	LSR/B1/G1 HJA2/B1/G1 TRU/B1/G4 CUS/B1/G2 TRU/B2/G1 CLL/B2/G1 TAG1/R2/G3 SAN/R3/G3
2. Nuevos protagonismos	<p>A. El trabajo en articulación genera mayor sensibilización y protagonismo de ciudadanos y fortalece a colectivos culturales a lo largo del tiempo, una mayoría de los cuales asumen al arte como herramienta para la transformación social y cultural. Las organizaciones impulsan procesos de sensibilización sobre el valor de la cultura, de empoderamiento y de inclusión de la ciudadanía a través de sus actividades.</p>	CUS/B1/G2 SAN/R1/G1

Anexo 23: Entrevista a Felix Lossio

Lima, 1 de octubre de 2021

Yo _____Felix Antonio Lossio Chávez_____, identificado(a) con DNI _____40482674_____, declaro conocer los objetivos de investigación de la siguiente propuesta de tesis de licenciatura y autorizo a la Srta. **Carla Carolina Balvín Bellido**, identificado(a) con DNI **76219841**, Bachiller en **Comunicación para el Desarrollo** de la Pontificia Universidad Católica del Perú, a utilizar la información para la elaboración y sustentación de la tesis "*¿Hacia una construcción de políticas públicas sostenibles? Caso de la Política Nacional de Cultura (2017-2018)*"; para la obtención del título de licenciatura.

Sin otro particular, me despido atentamente.



Firma

Nombre completo del entrevistado: Felix Antonio Lossio Chávez

DNI: 40482674

Nota:

El material suministrado por los entrevistados se utilizará estrictamente para la construcción de dicha tesis. Como condiciones contractuales, él/la autor(a) asume que toda información y resultados del proyecto que, con objeto de la relación de trabajo le fue suministrado(a), serán de uso exclusivamente académico. La utilización de la información será durante el tiempo que sea pertinente bajo los términos expuestos en líneas anteriores.

Tú estuviste en el proceso de la PNC...

Sí, yo estuve como consultor externo en la primera parte que era primero hacer una suerte de marco conceptual o insumos para el marco conceptual y después digamos un primer diagnóstico de todo en función de lo que serían las políticas a través de entrevistas, grupos focales, con información secundaria. Entonces, estuve en esa primera parte, luego la verdad que no estuve...

¿Eso fue en todo el 2017?

Sí más o menos, mitad del 2017 e inicios del 2018. Sí, y cuando estuve afuera hace como 5 meses me incorporé a esta dirección. Y, digamos, lo que puedo hablar ahora es la perspectiva de la propia dirección, o sea, las políticas culturales a partir de esta dirección. Y creo que desde la dirección de industrias culturales. No como modo excluyente, como dos líneas a dos horizontes de lo que significan industrias culturales y las artes. Una es que sin duda 7. creemos que la cultura y las artes tiene una finalidad en la promoción y el fortalecimiento de la ciudadanía. Decir que tú sabes bien, y eres parte de que las diversas asociaciones y las diversas creaciones son formas también de hacernos mejores ciudadanos, adquirir distintos derechos, visibilizar las diferencias, fortalecernos como comunidad, de hacernos mejores personas en general. Entonces, partimos de la premisa que las artes están en el centro del desarrollo y de diversos desarrollos. Tiene su componente de fortalecimiento de ciudadanía muy muy fuerte.

¿Y crees que ahora hay algún problema en relación a las industrias culturales que están atendiendo de manera central la dirección?

Sí, hay varios problemas, pero que de alguna manera han mejorado la solución de los problemas alrededor de los años. Creo que inicialmente también fui director de esta dirección como hace 6 años, cuando recién comenzaba la dirección y ahí era una dirección con muy poco presupuesto, con poca visibilidad. Casi, muy pocas personas conocían la potencia y el concepto de industrias culturales. Era una dirección que recién nacía. Del 2012 a ahora creo que ha mejorado mucho eso. En visibilizar la importancia de las industrias culturales. No solo a nivel de ministerio, sino de sociedad, de país, de Estado; y en tener mayores y mejores recursos.

¿Cuáles son los problemas? 7. Uno de los mayores quizás es visibilizar al país que la cultura no es solo un espectáculo elitista de entretenimiento. El entretenimiento está ahí, existe y es fundamental, pero creo que hay que visibilizar y pasar el mensaje lo amplio y lo complejo que significa cultura, ¿no? Justamente, lo que decíamos, fortalecimiento de la ciudadanía, gestión de la diversidad. Ese es uno de los problemas.

Otro de los problemas más de gestión y de operación es que necesita más recursos, ¿no?

Comparándonos con otros países, tienen más presupuesto, tienen marcos normativos más sólidos, hay mayores y mejores escuelas, el acceso y la formación en cultura está más descentralizada. A nivel de gestión hay varios problemas que todavía estamos en camino a resolver. Yo creo que si tendría que hacer una lista sería: recursos económicos en formación, como gestores, funcionarios públicos y como creadores. Hacen falta más escuelas. ¿Cuántas escuelas de cine hay en el Perú? Una reciente, de recursos humanos, de recursos económicos, de infraestructura cultural, hace falta mucha, no solo crearla, sino equiparla mejor, descentralizarla. Creo que esas tres o cuatro son las más importantes y luego diría también el marco normativo. Trabajar el marco normativo en cultura.

¿Cuál crees que son las causas que han hecho que se generen estos problemas?

Creo que es un 7. devenir histórico. Hace 10 años no estaríamos sentados acá porque no habría un ministerio de cultura, no? Habrían un INC, que tenía un área de promoción, pero que era bastante menor. Cuando el mundo, a mediados de los 90, o los gobiernos empiezan a evidenciar la importancia de la cultura como parte de la burocracia pública. Desde el lado más económico, pero también desde el lado de la ciudadanía. Eso ocurre a mediados de los noventa y nosotros nos montamos a esa hora un poco tarde en el 2010 y entonces, la causa es que hemos llegado un poco tarde a esa ola y nos estamos

poniendo al día, y 2) creo que es más que como volver a lo anterior es un poco como una frontera simbólica como sentido común que todavía se asocia cultura con una pocas expresiones de un momento en particular, Europa, siglo XVI, XVII. Y sea asocia alta cultura y no justamente a todos los saberes y conocimientos que el Perú tiene de sobra. Creo que es un poco romper ese sentido común el lado más social y por el lado más de gestión que el Estado peruano evidencia de mayor manera su importancia. Cosa que lo está haciendo, con el ejemplo concreto: 5 años atrás el Estado peruano destinaba alrededor de 1 millón de soles en cursos solo de cine y hoy en día hay 24 millones para todas las artes. Sí hay una secuencia interesante.

Entonces, en la manera en que más se centran es en resolver estas dos causas que vienen hace tiempo es en la promoción de concursos para que la gente pueda participar de manera más democrática?

No necesariamente es lo más importante, pero lo comento como ejemplo. Si uno revisa la historia de esta dirección, eso es quizás lo más importante. Si el Estado peruano destinaba alrededor de 1 millón y medio de soles solo para cine, hoy en día el Estado peruano le dice al sector vamos a destinar 24 millones para artes escénicas, música, foto documentales, en fin, gestión de festivales del libro. Es como un ejemplo bien interesante de fortalecimiento del sector en ese lado, pero la participación, el marco normativo, todo eso está en proceso.

Todo lo que me has contado me parece muy curioso porque el frame o la manera de pensar que si lo puedo resumir en una frase de la APOC es que “la sociedad no reconoce al arte ni a las industrias culturales porque hay poca determinación e inversión en el talento nacional” ¿Qué opinas de eso?

La comparto plenamente. Yo creo que todavía nos falta, son problemas como sociedad peruana. Nos falta mirarnos como sociedad peruana, encontrarnos. Tener eso, esos trabajos de colectivo. Por eso el trabajo que hacen ustedes de red, el de APOC, ¿no? Es bien importante, más allá del sector. Tú dirías que eso era impensable/indispensable (9:14) en los 80s, incluso mediados de los 90s, pero eso empieza a aparecer desde el 2000 en adelante. Un poco por diversas razones económicas, sociales. Hay un poco más de posibilidades de mirar. De decir un poco, haber qué tenemos, ya, qué hacemos, de reconocer las artes diversas, de aprender de ellas, de crear discusiones. Entonces, todo este proceso peruano del 80 a ahora es bien interesante porque, claro, en los 80s y en los 90s es más aislamiento, más temor. Quién es el otro, quién es el enemigo. De una u otra forma, ha mejorado, no se ha solucionado, pero en un clima de relativa estabilidad ya empezamos a mirarnos un poco más. A ir a regiones, a visitar, a conocer, a tener nuestras redes. Y yo creo que siempre caigo en lo mismo, pero para mí es la mirada histórica, ¿no? Yo creo que estamos en buen camino. Por su puesto hay miles de temas. Todavía somos un país discriminador, todavía somos un país como Pero me parece que en el proceso mayor, estamos un poco mejor. Y entonces sí, eso también es reconocer un poco a los creadores y creadoras, peruanos, peruanas.

Tocaste también el tema de la educación en el marco de las industrias culturales. O sea, lo que se piensa normalmente desde APOC Y sobre la educación, no solo formal, sino la educación que debería de tener la sociedad peruana es que tiene que incluir a la parte cultural, no solamente artística, sino que se base en otros tipos de expresiones culturales. Te lo leo para que me digas qué piensas. “La educación debe incluir alternativas culturales, pero hay prejuicio ante lo desconocido y ante los que los manejan (los artistas, los pueblos indígenas)”

7. Yo creo que tal vez la principal riqueza del Perú es los distintos conocimientos que manejamos expresados en diversas culturas. Conocimientos expresados en un sentido amplio de conocimiento científico, pero también del traslado de ese conocimiento a pinturas, manifestaciones escénicas, a cuentos orales. Entonces, incluir esta perspectiva en la educación primaria, secundaria, universitaria es casi una obligación. Tiene que hacerse porque sin duda 1) nos hace un poco peruanos, pero más allá de la categoría Perú es como evidenciar el conocimiento humano materializado en distintas formas. Entonces, sin duda es importante. Y creo que desde la cultura se puede y se tiene la responsabilidad de hacer eso. Cultura y Educación tienen que ir de la mano. Eso por un lado y desde el lado más aterrizado de las industrias, mencionaba lo de capacitación porque como es un sector tan cambiante exige mucho a sus creadores. La forma de hacer música hace 15 años es muy distinta a como se hace ahora. Y hace 30 peor. No solo producir, sino crear, producir y difundir. Entonces, música, cine. Hace 5 años a ahora. Netflix, exacto. Esos son los ejemplos. El teatro, todo, ¿no? Hay mucha exigencia en los creadores a constantemente renovar. Entonces, si no hay esa formación primero sólida de los sectores, pero también como actualizada, nos quedamos un poco en el camino ¿no? A nivel comercial, económico que sí me parece importante, pero sobre todo a nivel de comunicación. Si tienes un sector de jóvenes de 15 a 18 años que el 90% de su consumo se hace a través de celular, de

tablet, ni siquiera a través de su computadora. Pero si tú mantienes la idea de producción de hace 20 años, no estás comunicando bien o no estás reconociendo las formas de comunicación cultural que existen hoy en día. Ese es un tema que el sector tiene que tener en cuenta.

¿Y quiénes son los responsables de que se puedan generar esos cambios o que los cambios, al contrario, no se puedan dar?

O sea, yo creo que 7. el privado y el público, ¿no? Yo creo que ambos porque dar toda la responsabilidad al Estado, yo, no el ministerio, creo que es excesiva porque, digamos, que el Estado tiene una responsabilidad de establecer los lineamientos normativos de todo el enfoque intercultural, por ejemplo. El establecer competencias básicas fundamentales. Lo cierto es que no estamos en un mundo en que en su gran mayoría donde el Estado pueda hacerse responsable de absolutamente todo. Y por privado muchas veces se entiende como la gran empresa transnacional que explota y discrimina. No, el privado son dos amigos que deciden poner un blog de distribución de libros, eso es privado también. Por experiencia que me acuerdo que ganó los estímulos. Una página web que importa libros alternativos que acá no se encuentran en ninguna parte. A pedido de las personas casi que dicen “oye, a mí me interesa literatura coreana” o una que ganó bastantes premios, Creana que daban cursos virtuales de diseño, fotografía a costos bajos. Para el sector privado, tuvo mucha demanda porque hay mucha demanda de cursos especializados. Porque no es fácil en la universidad en un curso de fotografía, cuántos entran. Hay varias razones, otros que no están en Lima. En la educación también tiene el privado un rol en la educación me refiero a la más especializada. En los lineamientos de qué queremos como país.

¿Y la manera de solucionar esto? ¿cómo te dirigirías tú?

Haber, sin duda ahí pedimos un poco más la competencia del ministerio de educación, pero yo creo que

¿Hay comisiones de trabajo conjunto?

Es una buena pregunta. En realidad no. A veces por proyectos o iniciativas o estrategias. Por ejemplo, hay este proyecto Orquestando Educación y hay alguna coordinación de con la alta dirección, con el ministerio. Y digamos, desde la dirección de artes de aquí se hacen capacitaciones a profesores de arte de escuelas públicas. No sé, en nuevas técnicas de innovación cultural, ahí también se coordina con Educación. Entonces, sí. Sí hay coordinaciones, pero creo que puede ser más continua, más integral. Yo lo que creo que se debería de hacer es poner un poco más de énfasis en las horas de educación artística en las escuelas desde el lado de educación y desde el lado de cultura, mirar desde el modo más especializado. Si educación es la parte más formativa, igual las escuelas superiores también. Desde este lado, capacitaciones, talleres más puntuales dirigidos a escolares y universitarios, sino también a funcionarios, capacitadores de la sociedad civil. Como suplir más lo que está afuera del ámbito de educación.

De algo que habías dicho sobre las organizaciones culturales y la manera en la que estas tenían una subsistencia porque podían ser desde pequeñas hasta grandes, pero generar cambios. Bueno, en el caso de las organizaciones culturales que conforman APOC nombran algo interesante sobre la subsistencia de las organizaciones. Dicen: “esta es pobre porque hay un trabajo cultural desvalorado y es parte también del sistema público”

Sí, es cierto que 7. varias organizaciones culturales no logran tener sostenibilidad con los años, con el tiempo porque es costoso. No solo en dinero, sino que exige tiempo, recursos humanos. Pensando, si se forma una red, ¿no? Mirando los perfiles está bien mucha gente joven. A la vez que es algo muy bueno, uno debe de pensar en qué puede pasar luego. Cuando estos jóvenes que lideran organizaciones culturales tienen un poco más de tiempo cuando están en la universidad, hay un poco más de tiempo libre. Suele ocurrir, no solo en las organizaciones culturales, en las políticas también, entran al mercado laboral con trabajo de 9-7, familia, ya es más difícil dar el tiempo que le daban cuando eran jóvenes. Entonces, eso es como ya no puedes ofrecer si no hay sostenibilidad mayor de presupuesto, de una institución más sólida, de un respaldo privado o público. Sí, es verdad que la sostenibilidad es difícil. Por eso, yo creo que hay desde el ministerio estrategias, para que estas organizaciones de alguna forma puedan sostenerse un poco mejor, evidentemente puntos de cultura. Creo que esa es la experiencia más importante. Pero sí creo que hay una responsabilidad del Estado a de alguna forma generar mejores condiciones para que estas redes se sostengan. Pero eso no puede significar que el Estado sea el responsable absoluto de que estas redes se sostengan. Porque eso es inviable. Ningún Estado en el mundo podría sostener económicamente todas las organizaciones y también sería preocupante porque se pierde un margen de libertad de las organizaciones. ¿No?

Entonces, sí creo que debería de generar mejores condiciones: Estímulos económicos por un lado, brindar capacitaciones, talleres, actualizaciones, brindar espacios para los encuentros. Hay varias formas. Pero no que si el Estado no está, todas las organizaciones se caen.

Claro, debe existir otra manera de subvencionarse propiamente.

Sí. 7. Ahí también hay una responsabilidad de las propias organizaciones de pensar en el mediano y largo plazo. Como ha ocurrido en el Perú y en otros países, no estamos extensos de los vaivenes políticos y económicos. Entonces, si hay una crisis nacional, súper grande durante una década, que hemos tenido. Obviamente, el presupuesto se va a acortar. No podemos sostener las organizaciones culturales a partir de lo que el Estado les pueda dar. Eso sería un peligro.

Pero de todas maneras, el tema de que una organización cultural se pueda sostener por sí sola siempre ha sido crítico. Justamente, lo que hablamos. Que la gente no consume mucho.

Totalmente, sí. Ese es un problema. No hay. El consumo de cultura podría ser mucho mayor y es un problema de conocimiento, de acceso, de hábitos. Y también lo que mencionabas tú hace un momento sobre la propia condición del creador, del artista. Las funciones laborales. Y que parte para volver a lo mismo. Lo primero de la idea, en muchos lados, pero eso ya está cambiando; el artista como el trabajo voluntario, accesorio, ya ganará algo por ahí. No. Es una profesión, y que ha recibido estudios y que merece ser bien pagada como todas las demás.

También están el tema que los artistas y las OC tienen roles que cumplen con rol ciudadano. Porque como es arte, visibilizan bastantes problemáticas sociales. Entonces, ahí viene la confusión, slash, estoy en contra de esto. Es mi parecer, no forma parte de mi investigación.

Sí, en definitiva lo comparto porque no es un sector sencillo. Cuando estábamos en el proceso de la política, un funcionario que venía de un ministerio del interior o de justicia me hizo un comentario bien interesante: “yo cuando estaba en este ministerio yo estaba en el proceso de trabajar la política de seguridad, y ahí no era tan complicado porque cuál era el objetivo? mayor seguridad. Entonces, todo el Perú va a estar de acuerdo con que necesitamos calles más seguras, más policías, más caras”. Quién va a decir esto no, esto sí. Pero 4.5. en cultura es un sector muy sensible, maneja muchas sensibilidades. ¿Por qué estos escritores y estos no? Si se hace una feria de arte, ¿por qué esta propuesta y esta no? Si el ministro o el representante va a una exposición ¿por qué va a esa y a esta no? Y también lo que tú dices. Que tocan fibra. Si se hace una película o un libro o una obra escénica, muchas veces denuncia temas contemporáneos que son frutos de debate: temas de género, idea de nación, el indígena. Siempre va a generar distintas miradas. Entonces, siempre es un sector como sensible. Pero bueno, no terminé de este señor que dijo en su proceso de política de seguridad. Cuando eso termina, ya está, ¿no? Pero cuando yo llego acá, yo veo muchos frentes. El frente de cuidar la huaca y que nadie la toque, está de los mismos arqueólogos que dicen que la gente vaya, que la pise, con los cuidados obviamente. Está el frente de las industrias, de lo económico, está el frente de la ciudadanía, de lo intercultural. Muy, muy complejo. La política de transporte, 10 metros, ya está, eso es. Pero se resuelve.

Somos seres simbólicos.

Exacto, nos hemos metido en un sector complicado, recontra complicado, pero por eso interesante.

Algo que decía APOC era que “las organizaciones culturales tienen la potencia de articular actores públicos y privados para las demandas colectivas”. De acuerdo a lo que hemos hablado hace un momento son actores bastante controversiales. ¿Tú opinas esto? ¿Qué opinas sobre eso? Que las organizaciones culturales tengan una potencia de articular las entidades, sean públicas o privadas para demandas colectivas.

Creo que sí. Los que lo tienen que hacer sin duda por distintas razones. 7. Tener esa posibilidad de articular a organizaciones públicas y privadas es necesario, te abre otros ámbitos de acción y otra vez hay mucho en el sentido común, en los medios la idea del privado como la gran empresa mala. O sea, hay empresas que han cometido muchos errores, sin duda. Pero el privado es un derecho también, poder asociarte con gente cercana y tener un proyecto privado es un derecho civil. Y lo público no puede funcionar sin las organizaciones privadas. Y finalmente lo hacemos, no? A veces parece como si no lo hiciéramos, pero cuando el Estado dice ya voy a destinar 20 millones para dinamizar el sector, lo que está haciendo es canalizar el recurso. Los impuestos de los ciudadanos que van al Estado y el Estado hace sus prioridades, se lo vamos a devolver al ciudadano, pero para cultura. Y a quienes a cultura? A los privados. A empresas o a personas naturales. 1. Y lo que hace APOC ahí es muy importante. Debería de seguir en esa línea.

Y sin embargo, ¿las organizaciones normalmente hacen esto? Porque tienen la potencia, pero ¿lo pueden hacer?...

En verdad un poco desde la ignorancia, no estoy al tanto ahora mismo de lo que están haciendo eso en ese sentido esas organizaciones. En un sentido sí lo hacen. Sí hay un acercamiento a las organizaciones privadas, pero creo que podría ser

mayor. Creo que el vínculo entre.... 7. Creo que en el mundo se estás formando dos líneas. Una es de CVC, Puntos de cultura, que son absolutamente fundamentales. Y otra línea ligadas más a un concepto de emprendedurismo, innovación, tecnología, y de alguna forma mira un poco como la empresa privada pequeña, mediana, constituida como tal. Hacen un poco lo mismo. Son seres humanos que en la creatividad, de pensar de modo creativo. Quizás unos tengan más esta mirada de incidencia política, de formación social, de cambiar discurso, y la otra es más de resolver temas específicos y si necesita trabajar con un banco, se trabaja con un banco. Pero en el fondo, me parece que son personas que quieren cambiar cosas. Y yo creo que sí se debería de fortalecer más. De hecho, el año pasado que era arte para la transformación social. Esto no lo digo como director general, sino proyectándome como si fuera un x, una persona. Si yo veo eso, creo que hay esta mirada de transformación social más discursiva, pero transformación social tranquilamente podría ser crear una aplicación para personas con discapacidad para que puedan acceder a servicios culturales. Crear una red de celular que por sistema auditivo o brailes para programas de mano de teatro, que lo haga un ingeniero electrónico que en su vida a escuchado hablar de puntos de cultura viva. Para mí eso es arte para la transformación social. Pero creo que como un punto se piensa así. Una es la empresa y otra es la organización social. ¿no?

Quería recordar un tema que habías tocado hace poco sobre el patrimonio cultural. Enseñarte más que todo el frame para que me dieras tu opinión. Habla de que: "Lo que ellos perciben es que las personas y los ciudadanos deben de ajustarse a los patrimonios y es que deben de acercarse a la lógica productiva de la ciudad". Más como un tema de cultura viva. ¿Cuál es la visión del ministerio en el tema de cultura?

Mira, allí yo voy a responder más desde este lado porque hay una dirección Patrimonio Cultural y claro, son los competentes en este campo. Yo hablo casi desde usuario y poco desde los que conozco. Pero lo que me comentan mis amigos arqueólogos es que 7. hay esta visión conservacionista del sitio arqueológico y es un espacio de investigación, y de mirar a la distancia. Y hay los que piensan que no, hay un espacio vivo que integre a la comunidad alrededor que promueva que la gente se involucre más con un espacio arqueológico como una zona viva. Yo, personalmente, no es que pertenezca a la dirección, no es una política de la dirección; pero lo que me parece más interesante es la segunda. Hacer un espacio vivo, que tenga muchas dinámicas. Siempre, evidentemente, respetando lo tangible, lo arqueológico. Por su puesto, es el punto de partido. A mí me parece más interesante eso porque finalmente, así fueron esas zonas: espacios vivos en su momento. Pero, sí. Eso lo digo desde el lado de usuario. Hay estas dos líneas o discursos: lo arqueológico patrimonial...

Actualmente, siguen esas dos líneas?

Eso habría que preguntarle a los directores de esas secciones. Pero desde aquí, lo que se intenta es, como premisa básica, 7. respetando todo lo patrimonial, darle un poco de vida. Hay experiencias así. Casas patrimoniales que se equipan para los creadores contemporáneos., para espacios de exhibición. O zonas de arqueológicas que se usan para conciertos o ciclos de cine. Entonces, hay muchas posibilidades de integración de las industrias culturales a lo patrimonial arqueológico. Eso es importante.

Sí, se puede hacer como la conjugación de estos.

Sí, totalmente.

Acá entra un tema interesante que es la CVC porque es justamente normalmente muchas de las personas están alejadas ya sea porque se quedan en casa con su celular, o ya sea porque en otros lugares del Perú, no están en el espacio público con gente, a eso me refiero con público. Lo que opina APOC es que "la CVC es un factor de desarrollo que necesita de una reestructuración de los espacios y también de las lógicas". ¿Qué opinas de eso? ¿Hay algunas cosas que no te quedan claras? Desde la actualidad, ¿qué se podría hacer desde el ministerio?

. 7. Yo creo que falta en el Perú es infraestructura para el espacio público. No tenemos, por ejemplo, un gran parque en la ciudad, donde todos nos encontremos. Muchas otras ciudades lo tienen. Como ese gran parque, espacio donde ciudadanos de distintas clases, géneros, puedan ir y compartir, ¿no? Como un gran colectivo. Ocupar el espacio siendo un espacio público. Tenemos la plaza mayor, que de alguna forma... (pensando en lima). La costa, la playa, pero todavía está separada. Se evidencian las distinciones. Hacen faltas grandes infraestructuras de espacios públicos adecuados. Creo que ha mejorado un poco. Sí, en Lima. El malecón de la costa verde. En los años nuevos no iba nadie ahí. Hace unos años era un espacio vacío. Todas eran casas. Ahora creo que desde Chorrillos hasta San Miguel, como está Lima Metropolitana, en fiestas, año nuevo, navidad, la gente se reúne ahí. Camina, transita, está ahí. De alguna manera se están ocupando más los espacios públicos, pero yo partiría por ahí. Las grandes infraestructuras. Pero además de por su puesto, esto para volver a la idea de romper los sentidos comunes, es decir, los espacios públicos para todos.

Ahorita, ¿quienes son los responsables de que esto pueda suceder o quienes de que esto no suceda o qué?

Ahí sí creo que el Estado tiene un rol mayor. Defiendo mucho el rol del privado, pero ahí sí creo que el Estado tiene una responsabilidad que es crear esos espacios, infraestructuras porque son infraestructuras que no necesariamente deben de dar réditos económicos. Entonces, sí ahí el Estado debe tener un rol primordial, pero sí también pueden haber asociaciones como los privados tener un tipo de financiamiento. Pero el objetivo de esto no es ser rentable, sino ofrecer a la ciudadanía espacios públicos, entonces sí es del Estado. Y ¿qué cosa lo ha impedido? Aunque suene medio abstracto, yo creo que la historia peruana. Desconfiar del otro. Para mí, en general, la función pública hasta el tráfico en el día a día es la desconfianza en el otro en el espacio público. Todavía menos, pero creo que todavía pensamos como el potencial agresor está ahí. Si eso es todavía el día a día, es natural como causa y consecuencia que no activemos espacios en donde ir y que venga de donde sea, pero no tengo por qué temerle no tengo por qué temerle.

¿El ministerio de cultura tiene alguna parte de trabajo en la parte de CVC?

Tiene. Pero lo más cercano tiene lo de puntos de cultura de organizaciones culturales con incidencia local, distrital con temas desde las artes buscan generar un cambio en el trabajo de donde operan. Lo que hace la dirección de artes es fortalecer esos vínculos a partir de establecer reconocimientos y a partir de fortalecer espacios de encuentro, capacitaciones. Ahora hay una ley de puntos de cultura, con el objetivo de fortalecer. Eso sería lo más cercano con respecto a CVC. Pero bueno, todavía hay mucho por hacer ahí.

Y sobre la parte del acceso al espacio público. APOC opina que: “El acceso al espacio público es negado por las privatizaciones y también por el impedimento de su uso por el Estado”. Contando experiencia que leí en la parte de la AIC, habían algunas organizaciones que decían “a mí me botan de este lugar”

Sí. Mira, no puedo hablar de casos particulares. Sí creo que todavía falta cambiar el chip del espacio público como el espacio que se puede tomar, donde uno puede ir a hacer deporte, a ensayar una obra, a hacer malabarismo y que eso no es sinónimo de peligro, sino son personas ocupando su tiempo en actividades creativas, constructivas. Yo creo que no responde o no conozco, no creo que haya una política del Estado de tratar de quitar a cualquier persona que este en el espacio público haciendo arte, o sea, no. Nunca lo he visto y no creo que exista. Yo creo que es más como casos de personas específicas que tienen ese temor. Y o sea, ven a 5 jóvenes haciendo algo que no entienden y ya dicen qué hacen acá por esa cosa de lo intangible, que nadie pise el césped. Más que responda a una política o un discurso, es capacitar a los distintos funcionarios, pero esto son funcionarios de todo. A nivel local.

Más que todo podría ser a nivel local o regional. ¿Qué podría influir el ministerio de cultura o quién más podría influir ahí?

El ministerio de cultura debería de tener un rol, ¿no? Pero también el transporte, también educación. Yo creo que ahí es más de todos los ministerios. Seguridad. De evidenciar que el espacio público es justamente eso, un espacio de encuentro. Y la privatización no sé muy bien a qué se refieren, pero si se refiere a que por ejemplo los propios vecinos cierran espacios.

Por ejemplo, a que si un parque lo venden y se convierte en un condominio de edificios.

Ya, sí entiendo. En general, creo que se debe de hacer más presente la idea de los gobiernos locales y regionales de que los espacios públicos deben de protegerse y multiplicar, sí pueden áreas verdes. Lo sabemos, muchos gobiernos locales han privilegiado la construcción de cemento, de pistas, que de espacios públicos

Sobre el tema de la participación ciudadana y la gobernanza que tiene el ministerio de cultura. He escuchado y también he leído que normalmente no tienen mucho acceso a la participación directa y justamente el frame que subrayo es: “La participación ciudadana y el consenso es la única manera de gobernanza”. A partir de eso, es su estructura de cómo van a actuar ellos en su proceso de incidencia también.

Sí. En general, otra vez, sobre todo en el sector cultura, sí requiere la participación y que distintas voces sean no solo escuchadas, sino también incorporadas en sí. Y creo que de alguna forma se ha hecho, con debilidades, con falencias. Podría mejorarse. Pero creo que en general, de lo que yo he visto el ministerio de fuera y de dentro, han sido una serie de acciones que se ha preocupado en incorporar a los actores. Yo puedo hablar de lo que se ha visto desde aquí. Por ejemplo, para el marco normativo que se han trabajado, que se han propuesto, nunca se han hecho en oficina donde dos abogados escribían y proponían, sino siempre ha habido un proceso de trabajar con los gremios, con los actores, con los gremios privados independientes. En cine con los cineastas regionales, con los productores, distribuidores. En todos esos procesos, siempre se ha incorporado a la sociedad civil y han sido propuestas conjuntas. Por su puesto, obviamente, la rectoría cae al final sobre el

ministerio. En las unidades de dicho ministerio. Pero yo creo que siempre ha habido esa vena, esa preocupación por la participación. Creo que también ahí siempre hay una demanda que se amplíe más la participación y me parece correcta. Pero, honestamente, siempre hay que evidenciar los límites físicos que existen. ¿no? Porque no es tan sencillo si quisieramos realmente una participación absolutamente inclusiva y de verdad, tendríamos que escuchar a los representantes solo a nivel lingüístico de las 48 lenguas. Y cómo hacemos esto si no hay traductores ni de la mitad de las lenguas. Entonces, hay barreras reales, lingüísticas, hasta de acceso y presupuestales para hacer de verdad absolutamente inclusivos, pero sí se puede incidir en fortalecer esos mecanismos de participación.

Sí estamos en el mismo discurso, pero también es importante poner en la ecuación las limitaciones y los retos que existen para Perú. Pero estamos en camino. Si hace 8 años decías interculturalidad, el 99% decía qué es eso. Pero ahora sí, comprenden algo más. Hay un viceministerio que se encarga de capacitar funcionarios para hayan traductores de lenguas originarias. Hay un camino que está mejorando.

Sí, de hecho las miradas son distintas. De una organización cultural a lo que puede pensar que es el Estado. Las maneras de organización son distintas. De hecho, tienen una mirada del Estado, diferente. ¿Cuál crees que es la mirada del Estado o te ha tocado compartir?

Organizaciones sobre el Estado en relación a la participación....

Yo creo que la imagen que tiene el Estado es que no convoca, que es excluyente. Que no genera mecanismos participativos, creo. Es la impresión que me da. Es más sencillo, de alguna forma, estar del lado de afuera. De este, todo el trabajo que se hace, físico del funcionario, las horas de trabajo diarias, fin de semana, el intento que se hace por dar su tiempo, por dar su participación nunca va a ser suficiente. Siempre va a haber crítica, es lo que toca, es lo que hay. Ahí es la mirada que debería ser más convocante. Y otra vez, conozco más lo que hay en esta dirección. Creo que sí hay un reconocimiento que sí hay un esfuerzo por ser convocante. Otra vez, sin el libro y las leyes. En los procesos de producción propuestas de (...) siempre ha sido estas convocatorias y siempre se ha trabajado de la mano. Entonces, sí con críticas y con que sean más convocantes sí creo que reconocen que el discurso es trabajar en la articulación. Al menos para este lado, este pequeño lado del Estado, creo que sí se reconoce esto. No como un Estado discriminador, excluyente y que nunca va a abrir la puerta a nadie. No lo creo.

Y sobre el proceso de la formulación de la PNC en el que te viste envuelto. Yo sé que está la pg web en todo el proceso de la PNC, pero quería saber cómo había sido en el Estado porque como ha habido tantos procesos desde Salvador...Si me podrías hacer un mapa o los momentos.

Voy a tratar de acordarme. Te lo digo mejor así. Cuando yo estuve, desde fuera, 2. en la mitad del 2017 (pongámosle mayo) lo que se me dijo fue necesitamos un documento medio histórico que recoja algunos momentos clave de política cultural. Eso sirvió como una suerte de marco conceptual que era uno abierto que había que trabajarse todavía. Luego, la siguiente fase, la segunda mitad del 2017 (septiembre), trabajé con Gloria Lescano un primer diagnóstico del sector enfocado precisamente en lo que serían las políticas. Entonces, se hizo talleres, entrevistas, cruce de información secundaria de lo que había producido el ministerio y varias reuniones acá internas, talleres regionales. Entonces, se hizo ese primer diagnóstico donde se evidenciaba para problemas principales, los problemas del sector, las formas de resolverlos y un poco las acciones completas. Y, luego, al tener esos insumos, como el marco conceptual, un documento conceptual, y el documento de diagnóstico, ya entre fines de año y comienzo de 2018, hicieron varias reuniones internas de producción de un documento de política cultural, un primer borrador, un primer ensayo que recogía un poco la visión de los enfoques, los problemas que siempre son el corazón, las soluciones, los objetivos que son las formas de resolver los problemas y las acciones. Hasta ahí más o menos me quedé. Fue hacia febrero, marzo. Porque en ese momento ocurre algo interesante que es que el CEPLAN dice desde ahora todos los sectores de gobierno tienen que ceñirse a esta metodología y a esta estructura de política sectorial. Tú quieres hacer una política de transporte, de cultura, necesitas A, B y C; y tu orden va a ser así 1, 2, 3. Eso cogió un poco en camino al ministerio en camino en que, todavía faltaba, pero ya estaba produciendo un documento, un borrador de documento. Ahí fue donde yo ya no estuve y no estuve varios meses. Pero lo que tocaba ahí, y es precisamente lo que se ha venido haciendo, es adecuar ese documento a los requisitos del CEPLAN y sobre todo cubrir los vacíos faltantes (data, estadística de todos los problemas). Ya, no teníamos de todo. Yo no he estado ahí, pero sí supe que el CEPLAN puso esa exigencia y tuvimos que adecuarnos a eso y entiendo que han avanzado en esa ruta, pero en verdad ahí yo ya me he quedado.

Fue en noviembre que salió un comunicado en Facebook que decía que lo habían mandado a CEPLAN.

Claro, pero supongo que ahí se han quedado y estarán en un ida y vuelta.

Y sabes, por casualidad, donde puedo ver los reglamentos que pedía CEPLAN.

De hecho, debe ser público. Si buscas CEPLAN-lineamientos, poíticas sectoriales, debe de estar adjudicado. Sino, secretaria general, correo.

¿Cuáles crees que han sido los canales o medios más efectivos que has visto de APOC? Por lo cuales tú has dicho a mira acá está APOC, apareció en el mapa.

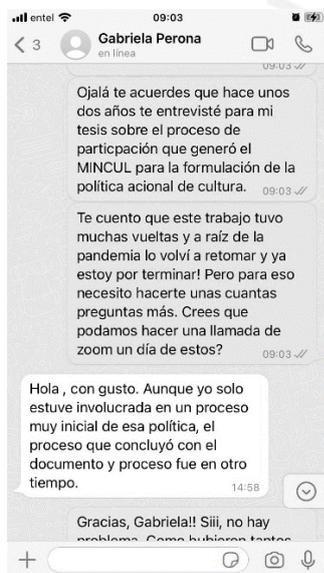
1. Son muy capos, a Mauricio lo conozco y bueno. Yo los conocí primero por gente cercana. Gloria, Paloma, Mauricio. Son como mi lado más directo. Pero si no, por facebook los vi muy activos. Y sin duda, los comunicados que sacaban de incidencia publica a nivel local, de lo que necesitaba la cultura a nivel local. Cuando me toco estar del lado de apoyar al ministerio también me tocó reunirme con ellos, entonces los conocí mucho por redes y por las personas directamente involucrada.

Ahora con lo que han ganado de UNESCO... Sí, es muy bacán. Son aliados fundamentales. Sí...

En verdad están haciendo una buena chamba...

Cómo querías que trate tus datos Consultor para el ministerio de cultura durante la formulación de la PNC y actual Director de Industrias Culturales (al momento de la entrevista))

Anexo 24: Entrevista a Gabriela Perona



¿Cuáles son los hitos más importantes de la PNC?

No te estoy dando una conversación formal como funcionaria del ministerio porque no estoy habilitada para eso porque mis funciones no tienen nada que ver con la Política Nacional. Yo soy ahora directora del proyecto Bicentenario, entonces mi oficialidad hace que yo solo pueda darte información que este vinculada al Bicentenario. Te lo cuento como especialista en el tema. No lo puedes citar como que el ministerio te dio esta información como ministerio. Que te la van a dar si la solicitas formalmente, pero bueno.

Lo que pasa este ministerio, que es algo que tienes que abordar en tu tesis, que tiene que ver con la institucionalidad cultural. El Perú, si bien tiene una historia cultural inmensa, 5 000 años de historia, distintas etapas, culturas milenaria, diversidad cultural, etapas republicanas. Toda la inmensa riqueza del Perú de hace millones de años. Pero la institucionalidad cultural, es decir, que el Estado se hace cargo de gestionar los activos culturales del país, los materiales, los inmateriales, históricos, patrimoniales, data del principio de la creación de la casa de la Cultura que se creó en el MINEDU. Y después de eso, con Basadre de ministro. Claro, unas cosas hermosas para la historia, ¿no? Los primeros ministros de educación, con la creación

de la biblioteca, que es una institución bicentenaria, de 200 años, el archivo, todas esas ilustres, Basadre, Ricardo Palma. Tienes toda esa época donde la gestión de la cultura era de un tipo distinto. Más intelectual.

Y luego tienes un bloque cuando se crea el Instituto Nacional de Cultura y tienes ahí cuando se crea la primera política cultural nombrada política cultural que es la de Velasco. Que es muestra en términos históricos, tendrías que leerla. Tienes que leer el documento formal de política que es una joya. Entonces, tienes esa parte del instituto nacional de cultura con todas sus oficinas a nivel nacional. Ese es el momento de despliegue institucional de oficinas, o sea, de un aparato. La burocracia estatal, como una palabra buena, el aparato, como una estructura para administrar la cultura, crece en ese momento. Y avanza con sus tragedias y éxitos hasta el 2010 que se crea el ministerio de cultura, que corresponde con una corriente Latinoamericana de creación de ministerios de cultura.

Cuando se crea el ministerio de cultura, estamos hablando del 2010 y ahora estamos el 2019, o sea, nada. En términos de institucionalidad no hay nada. Es bien poquito para esperar lo que todo el mundo espera del ministerio. Bueno, se crea el ministerio con gran peso en patrimonio. Y recién el 2011 se crea el viceministerio de interculturalidad que es el que tiene que ver con pueblos indígenas, con interculturalidad, diversidad cultural, racismo, discriminación, con todo ese bloque. Tienes en ese tiempo el ministerio que es el viceministerio de patrimonio en realidad que es el duro, digamos. Desde ese entonces, hay un intento en la época de Toledo para hacer la Política Nacional de Cultura. Se hicieron unas mesas, se hizo un trabajo ahí interesante, pero nunca se concretó en un documento de política. Hay ensayos del documento, sí, pero nunca se oficializó. Toda política se tiene que oficializar.

Después de eso, en el 2013, el ministerio de cultura con el ministro Peirano, inició un proceso de lineamientos de política. Ese llegó a ser un poquito más oficial, pero no se llegó a oficializar y quedó en una propuesta de borrador. Y de ahí hay un hueco largo hasta el momento, hay intentos internos, pero no hay nada como un proceso. Y después ya viene el proceso implementado en la gestión de Salvador del Solar que diría que es el proceso más serio de creación de la PNC que todavía no tenemos. Ese proceso es un proceso que recogía desde Velasco, o sea, todo lo que se había avanzado en términos de antecedentes. Requería de establecimiento, o sea, toda política pública requiere de atender un problema público. Y hay que definir cuál es problema público a atender. Y en cultura tiene sus complejidades porque no siempre hay una concepción tan desarrollada. Justamente por el tiempo que viene trabajando las políticas culturales, 9 años, 10 años. O sea, no hay una ciencia, una investigación, una información desarrollada con mucha discusión, con mucha literatura de cuáles son esos problemas que una política nacional de cultura tiene que haber. O sea, hay, pero no hay tanta discusión al respecto. Tienes la perspectiva de los derechos culturales, un montón de gente que dice no los derechos culturales no existen, mas bien son activos.

¿Cuál es la diferencia entre derechos culturales y activos culturales?

Activo es que tú tienes el patrimonio, la huaca es un activo, la lengua es un activo. Casi un objeto. Tú lo puedes promocionar, lo puedes difundir. El derecho cultural es sobre la persona, sobre el ser. Mi activo es la lengua, pero con la lengua, ¿cuál es el derecho que yo tengo? Tengo derecho a expresarme en mi lengua, tengo derecho a que mi lengua sea reconocida como lengua oficial, tengo derecho a ver reflejada mi lengua en los medios de comunicación nacionales. Hay corrientes, muchas corrientes. Si lo comparas con el combate de la anemia, también hay corrientes. O sea, hay que combatirlo desde los 4 primeros meses, es con comida, no es con comida. Se trabaja con la madre, no se trabaja con la madre.

Claro, es la manera como tú abor das el problema...

Claro, y esa es la política. Al final, eliges un camino. Cuando tú eliges un camino para entender un problemas, estas dirigiendo tú política pública hacia una línea. Con la cultura hay muchas líneas. Hay la línea que se enfoca en garantizar derechos. Cuando tu enfoque es garantizar derechos, estás hablando de acceso democrático, estas hablando de otros conceptos. Cuando tu enfoque es internacionalizar la cultura peruana, como activo cultural; tu enfoque como política va a ser promocionar fuera, activar más de cerca turismo con cultura. Que es algo que no se discute tanto, pero es natural. El turismo en este país es cultural. No hay turismo urbano. El turismo interno o externo viene a ver la huaca, la danza, viene a ver macchu picchu, todo eso es cultura. En otros países no es así, es natural. Costa Rica tiene su turismo en sus recursos, en territorio, paisajes. Nosotros no. Nuestra naturaleza es básicamente cultural, lo que somos, lo que hemos creado. Lo que heredamos y lo que hacemos. Entonces, en ese universo hay varias líneas, hay varias cosas, necesitas hacer un proceso para que la política sea legítima, necesitas hacer un proceso participativo. No puedes construir ninguna política porque no es legítima. La política, el estado y la sociedad, es como un triángulo para que sea sólida. Entonces, tienes que hacer un proceso de construcción conjunta de la política. 4. Pero así como la institucionalidad formal es débil, la institucionalidad social también es súper débil. No es que los grupos culturales están organizados. Los gremios, el otro día hablaba con el ex-

ministro Salvador del Solar, y le decía, claro, los gremios de cine son como tres grupos y hay tres gremios. No hay una institucionalidad, no hay como gremios representativos, fortalecidos, todo eso te crea un universo de con quién dialogas. ¿Es una representación legítima o ilegítima? Tampoco se trata de crear procesos que como todo tiene que ser participativo y como todo tiene que ser legítimo, tienes que hablar con el gremio tal y con el gremio tal. No, porque el gremio x realmente no representa a los artesanos, porque ellos están por otro lado están desorganizados o no te dicen este es un grupito pequeñito. Igual los arqueólogos, igual los músicos, igual que y así. Entonces, l.a. la metodología que se utilizó fue dialogar con algunos grupos que tenían mayor legitimidad y ahí APOC era uno de esos ejemplos, porque de alguna manera, es incipiente, están agrupando los procesos de los grupos culturales. Pero es una arista de los grupos culturales que existen. Porque ahí no tienes ni músicos, ni organizaciones indígenas, ni artesanos, ni arquitectos, no. Ahí tienes básicamente a los grupos que están dirigidos a la Cultura Viva Comunitaria, a los Puntos de Cultura, y a todo lo que tiene que ver con ese universo que es una patita de todo. Pero en una política de cultura tienes desde eso hasta los agregados culturales de Perú en el mundo. Entonces, son grupos e intereses diversos. Entonces, para cada uno tienes que tener tu proceso de diálogo y para el grupo que estaba conformado con temas de Cultura Viva Comunitaria, APOC fue un buen interlocutor porque se dialogó, se presentó. Lo que nosotros no logramos conocer es internamente cómo ellos validaban nuestras propuestas para enviarnos comentarios. No necesariamente conocemos su proceso interno. Pero el ministro y yo fuimos a sus foros nacionales. Se invitó a sus organizaciones a los talleres macro regionales que se armaron. Entonces, hubo ahí un nivel de participación se que armó.

¿Y los hitos que me podrías decir de la formación de la política? Que me podrías decir ok, vamos a hacer estos pasos.

Primero se hizo un trabajo de diagnóstico para dialogar cuál es el problema que quieres entender, la situación, el estatus de la cuestión. Diagnóstico y Marco Teórico para justamente ver cuáles son las grandes líneas teóricas que existen en el mundo sobre los distintos temas. Patrimonio. En patrimonio qué es, ¿conservación o apropiación social? Todo el discurso de apropiación social tiene que estar sustentado porque la política es o pones rejas o puertas abiertas para que todo el mundo lo use y lo activas socialmente. Entonces, queremos ir por ese lado. Es una decisión política que se hace desde el despacho, es una política que tiene que ir liderada desde la cúpula. Ahí tú eliges. Ya, quieres ir por apropiación social o quieres ir por encerrar. Mi propuesta es apropiación social, y vas a los actores y dices, nuestra propuesta es apropiación social del patrimonio. “Nooo, que destruyen todo. Que la gente es cochina, que destruyen la huaca. Nooo, cierren todo”. Y el Estado es el que decide. El ejercicio del poder del Estado es bueno, los arqueólogos han dicho esto, los otros han dicho esto. La decisión, y ahí está la política, es que vamos a ir por acá. Y luego te criticarán. Pero se supone que ese proceso de legitimidad es que se haga por consenso y todas esas miradas logren. Entonces, ya estaba el marco teórico y el diagnóstico de todas las áreas.

Y en eso que decías que el Estado proponía y la sociedad respondía, esos serían los talleres macro regionales...

Después de eso se hizo los talleres de la cultura? Y validamos nuestro diagnóstico. Y la gente ponía: mira yo creo que no tenemos para el velorio, desde las cosas chicas, hasta las cosas más estructurales que es lo que la política debe de abarcar. Y con eso validamos nuestro diagnóstico. Dijimos, ah no, mira acá hay más énfasis. Los problemas regionales están más orientados a estas cosas, los nacionales a estas otras.

Y en un segundo ejercicio se decía, ya y cuáles son las propuestas de esas políticas. Si estos son los problemas, ¿cómo los podrían solucionar? “Ah! deberían de subvencionar a todos...” Y ahí mapeabas y el equipo que era yo, Felix Lossio, que es ahorita el director de Industrias culturales y otra persona más que era Gloria Lescano. Y veíamos, ya el lineamiento de política debería de ir por acá. Se hicieron los cinco talleres macro-regionales también en Lima y se armó un documento de política que se validó con la alta dirección. 2. Este proceso además estaba acompañado por la comisión consultiva de cultura que es un órgano consultivo del despacho ministerial con expertos, donde estaba Carmen Mc Evoy, Natalia Majluf, Santiago Uceda, que lamentablemente ha muerto. Habían unos ilustres en todos los campos que acompañaban este proceso. Decíamos hemos sacado esta info, y ellos decían, no pero mira, referencias en Inglaterra, y se contaba con un documento de política. Y después de eso, ese documento se colgó en la web para llevarlo a consulta, todos, el diagnóstico, el marco teórico, todos. Y en medio de eso, para variar en este ministerio, cambiaron de ministro.

Todo eso fue en Salvador del Solar, eso fue como una ventana de oportunidades...

Sí, siempre hay una ventana de oportunidades... Pero esta siempre se cae. Pero bueno, hubo ese gran proceso...

Y en todo ese proceso estuviste tú

Sí, sí, sí. Eso más o menos hasta noviembre del año pasado. Comenzó en marzo del año pasado (2017) hasta noviembre (2017). Ahí paró un toque porque Salvador se fue, hubo el cambio y yo volví en abril al ministerio con la gestión de Patricia Balbuena. Y yo le dije, mira, ya está casi listo, tienen que acercarse. Y ahí viene la parte que mucha gente que no trabaja en el sector público no entiende muy bien y es la diferencia entre los instrumentos de política. Una cosa es una política nacional, otra cosa son los planes estratégicos.

Como lo que hizo Brasil en su política.

Por su puesto, entonces, todo el mundo puede decir, yo quiero la política nacional del libro. No hay política pues, no puede haber. La política Nacional es de cultura y dentro de eso tú tienes la ley de cine, la ley de lenguas, el plan de esto. Pero todo debe llevarte a los objetivos de la política nacional. O sea, la política nacional debe de ser el gran marco. Entonces ahí ya venían otras discusiones.² Y en paralelo a eso, CEPLAN, ya estábamos cogiendo todo, y CEPLAN saca su directiva de nuevas políticas de nuevas políticas.

¿Ahí estaban como consultores Paloma Carpio?

Exacto, exacto. Entonces ahí tenían que adaptar todo lo que se había hecho a la nueva metodología de documento, de estructura de las políticas de CEPLAN. Ya la alta dirección, yo ya salí de ese negocio, me nombraron directora del Bicentenario. Y como comprenderás no tengo tiempo para otra cosa que no sea el Bicentenario que es un mostro.

Eso fue.. ¿Cuándo fue lo de CEPLAN, más o menos?

Entre diciembre y abril del 2017-2018. De ahí comienzan esa adaptación de políticas públicas que están más vinculadas a indicadores, necesidades públicas, que requieren un nivel de investigación adicional, entonces el equipo del despacho de la ministra Balbuena comenzó a trabajar en ese insumo. Entiendo que ya estaba casi terminada y volvieron a cambiar de ministra. Yo no sé si en ese proceso había algún proceso de acercamiento a alguna organización. Lo dudo porque en realidad es una chamba bien de escritorio. Cómo sustentas que los artistas se mueren de hambre, datos pues. O cómo sustentas que invertir, subvencionar el libro es una política rentable. Data. Necesitas justificar eso.

Se podría decir que lo recogido en los talleres macro-regionales y en APOC no eran suficientes como para...

No. Esos talleres en verdad son. Sí. ¿Cómo solucionamos el problema?. “Deberíamos trabajar con las organizaciones y los artistas locales”. Eso no es ninguna solución. ¿No es cierto? La formación y la creación de políticas no es un dominio público. ¿Y cuál es el impacto en el ciudadano?. “Que los artistas tienen más dinero”. Ya, ese no es un impacto real. No es un impacto. La constante tensión entre los servidores públicos y la sociedad civil. No hablamos el mismo lenguaje. Y eso es un problema, ah. Pero todo eso sirve como insumos para armar esa estructura. Entonces, bueno se avanzó hasta ahí. Y me imagino que el ministro tiene que avanzarla y aprobarla. Si hay intención, siempre hay intención. Es muy difícil trabajar sin política nacional, no hay norma. Va a depender de cada ministro que venga. Ah, ya le vamos a quitar al cine y le vamos a poner a los artesanos. La política te debe de ordenar. Igual que las políticas de Estado. No es que mañana nos volvemos una economía comunista, no, porque nuestras políticas de Estado, más allá del gobierno de turno, están orientadas a algo. Están ordenadas hacia un objetivo mucho más trascendente. Por eso, todos los que trabajamos en cultura hace años, sufrimos, porque como cambian de ministro cada año...

Cada uno tiene otra percepción de esto. Si me pudieras hablar un poco más de la percepción que tiene el Estado, conociendo todos los procesos que tiene, incluido los políticos y de orden más de decisión política porque el Estado al final toma la decisión porque es una decisión más política. Como se ve a las organizaciones sociales, además de estar desarticuladas hoy.

En general,⁵ las relaciones con las organizaciones culturales siempre es tensa porque sienten que el ministerio no les genera ningún soporte. Recién en los últimos años donde se han fortalecido las políticas vinculadas a los estímulos económicos, etc., la gente ha sentido mayor relación. Pero, haber, el festival de cine de Lima no lo hace el Estado, las grandes cosas culturales no las hace el Estado y tampoco tiene normas, tiene políticas. Siempre ha sido, que es una herencia del INC, el Estado que restringe y no que garantiza y facilita derechos culturales. Entonces, siempre ha sido una relación distante. Tengo una opinión bien personal. Yo trabajo aquí hace 8 años ya. Casi desde que se creó el viceministerio de interculturalidad. Algo que me parece a mí clave que la herencia casi colonial del INC hace que muchos funcionarios y muchas perspectivas que hay en este ministerio este centradas en el ego de la gente, ¿no? No eres un funcionario público, no estás pensando en que tu trabajo, que tu gestión, etc. este orientada a que Carla, Pepa, tal, tenga derechos. Ese es mi trabajo, no. Un buen grupo, el grupo más difícil está pensando en que él investigó y es su huaca. Y es bien heavy, es muy fuerte. El ego es como. Haber

saca a Walter Alva de Sipán pues. Sipán es público, es un museo, una huaca de todos. No te estoy diciendo contra Walter Alva, lo estoy diciendo con lo complejo que es eso. Él vive ahí. Es como que yo viva acá, que sea mi casa. Hay un entrevero ahí de la concepción de lo público en cultura que es bien difícil. Así como tienes un Walter Alva, tienes una Rocha adi y un montón de dueños de no sé qué. Entonces, la 6. función pública en cultura no está tan comprendida desde el lado de los funcionarios y por eso creo que su relación con las organizaciones y con la sociedad civil en general siempre es distante pues porque no creen que están sirviéndolos. No creen que su función es servir.

Y esos funcionarios normalmente están en la cabeza de las decisiones.

Sí, o las atrasan. Sí, es lo locazo. No puedes decir esto ah, pero por ejemplo, yo en el marco del Bicentenario puedo hacer una cartera de infraestructura de proyectos. Entonces, vienen las organizaciones culturales del Morro Solar, vienen los cicletteros del Morro Solar, viene todo el mundo. Los surfers. Todo el mundo viene. ¿Los jardineros del morro solar? Sí, todos vienen. Queremos que se active socialmente el Morro. Espacio Público, iluminado, seguro, con Ciclovía, esto y esto. Me parece mostro. Ahí tienes toda la sociedad civil de un espacio pidiendo que se active culturalmente. Digo, voy a conversarlo. Voy con los de patrimonio y “no, es intangible”. Qué significa que sea intangible, “no, pueden haber huesos”. Y qué, ¿los vas a buscar?, ¿los vas a mirar? “No, pero en algún momento se hará”. Mientras tanto, todo el mundo se quede con el morro hecho un terral. Años, de años de años. Entonces, es una necesidad.

Y es patrimonio más que todo. El peso es el patrimonio.

No, si no no nos consultarían. Es patrimonio. 4. Hay una tensión de no hablamos el mismo idioma y es un error. Y yo creo siempre que va a estar del lado de cultura, del sector porque es tu función dialogar. Es parte de tu función. El problema es que nadie entiende su función. Lo mismo papa y la quinoa y que quieren sacar a las artesanas de ahí y bueno que generan basura. Algo que se puede arreglar. Entonces, yo comento con la Directora de Cultura de Ayacucho, bueno, pero en realidad ese espacio se puede activar culturalmente de una manera bien bonita. Es un lugar para poder estar. Es una pampa. La gente podría venir a hacer pic nic. Me miraron con una cara y me dijeron “Pero este es un santuario, acá murió gente”. Y yo, “Sí, pero tú has ido alguna vez a un cementerio andino donde ven a los muertos?”

Ahí hacen hasta celebración.

Haber dime si es una esto de paja corriendo y todo el mundo está triste llorando. No, le digo. En este país entendemos la muerte de manera distinta. Más aquí, en Ayacucho. Entonces, esta cosa de no, de patrimonio, de no puedes hacer nada. Entonces, qué tiene? Una pampa vacía. Eso es lo que tienes. Entonces, viene la señora que le quiere vender al turista y “no, se va”. Entonces, nuestra relación siempre es golpe. Pero ni siquiera quieres sentarte a escuchar si puede ver otra opción. Ahí hay un problema porque es cerrado. Ese es un lado. 4. 5. Y en otro lado tienes a las organizaciones culturales. No estoy hablando de APOC, sino en general. “Quiero que me pagues mi libro”. ¿Por qué? ¿Con qué criterio? “Ya, entonces hagan un concurso público”. Pero no se puede hacer, no hay tanta plata. No se puede hacer un concurso público porque vendrían diez mil millones de publicaciones. También al otro lado la demanda es págame, subvencióname. No hay una propuesta más compleja que esto. El diálogo termina siendo eso, no? Si tienes a un lado un actor que tiene estas deficiencias y al otro lado un actor que tiene estas deficiencias; la posibilidad de construir mecanismos juntos es difícil. Pero bueno, 1. surgen grupos como los de APOC que son mucho más serios, un poco más ordenados. Yo, personalmente, creo que a veces son un poco ilusos en algunas cosas. Como... “pero hagamos que todo sea intercultural y transversal”. No se puede, pues. Hay que comenzar por partes. Creo que hay tan poco acercamiento que tampoco les permite entender cómo funcionan las cosas acá. Como por ejemplo, el logo del Bicentenario. Fue un concurso público, pero lo heredé. Y todo es crítica también. Cuando salió el logo, yo leía: los mismos actores culturales de siempre. “Cómo van a hacer algo así, debieron haberlo hecho un diseñador especial, o una cosa emblemática, tan importante”. Ya, si hubieras hecho eso, “Cómo van a hacerlo así. Debieron hacer un concurso público para que todos los peruanos...”. Paso que des, paso que criticas. Haber amigo, siéntate un día acá a intentarlo. Entonces, es un problema de que hay muy poco acercamiento. No hay espacios. No hay un espacio oficial. Eso me parece muy loco. Creo que interculturalidad ha avanzado mucho más en eso con la creación del GTPI o el GTPA que son el Grupo de Trabajo con Pueblos Indígenas y el Grupo de Trabajo con Pueblos Amazónicos. Que también tiene sus deficiencias. Haber, hay tanto problema, hay tanto conflicto. 4.5. Ya, formalicemos, sentémonos juntos cada cierto tiempo a priorizar las agendas conjuntas. Entonces, ahí, ¿quién está?. Está el Estado, las organizaciones representativas de los pueblos, las nuevas organizaciones nacionales. Y es formal, tiene una declaración ministerial que lo crea. Que dice cuáles son sus miembros y se tienen que reunir cada cierto tiempo. Que funcione eso, no depende de que exista la norma. Que funcione eso depende de la conducción del espacio. Si es verdad se usa, si es verdad se toma lo que se recoge ahí, etc. Y tienes el mismo problema. Las organizaciones indígenas, el presidente, ¿representa a las comunidades nativas de Loreto? Anda pregúntale a las comunidades nativas de Loreto. En verdad, no. Acaso él para venir a decir que quisieran que la política de salud sea esa, hace de un censo, asamblea de sus organizaciones. No pues. Pero son espacios políticos.

Entonces, tampoco la participación de la ciudadanía, sean organizaciones, sean esos, está formalizada...

De ninguna manera. Esa es una de las precariedades de nuestra democracia. En ninguna área. Ni en agricultura, ni en educación, nadie. Nadie tiene gremios legítimos. Es un problema. El SUTEP es legítimo? Tiene como 10 000 facciones por dentro. Cómo dialogas? Ya, dialogas con todos. Pero si dialogas con todos. ¿Cómo hacer políticas que tengan coherencia? Obviamente no la van a atender. En agricultura igual. Los agricultores están organizados? ¿formalizados? ¿discuten? una cosa es estar organizados para marchar. Bacán. ¿Quieren sacar al fiscal? Bien. 10 000 millones de personas a la calle porque de pronto protegemos la institucionalidad de la justicia, y está bien. Pero que estemos organizados, que participemos de partidos políticos. Es activismo, pero organización? no lo es.

A mí me parece que ahí hay que saludar los empoderamientos. 1. A mí me parece que APOC hace un buen esfuerzo. Solo que me parece que por ratos. Por ejemplo, yo me acuerdo que ellos sacaron sus 10 recomendaciones para la política, pero siempre tiene un tono de no estamos de acuerdo. Nunca es como qué bien que se este avanzando con la política. Estos temas ya deberían de pasar, debemos de trabajar en mejorar estas cosas. “No, siempre es si es así, no, debe de ser así. Como yo quiero”. Por eso, todavía no tenemos política nacional de cultura, no?”

La incidencia que ha tenido APOC siempre se ha visto de esa manera, ¿como no dialogante?

Yo creo que no ha sido no dialogante, sino que su punto de diálogo es poco concreto. Y además siempre ha sido “la recomendación”. Te envió un documento donde te pido que reincorpores todo esto. Ya, pero eso fue consultado con cuánta gente...tatata. 4.5. Y ahí hay un error, que el Estado debería de continuar esa conversación. Y decir, “mira sí estoy de acuerdo con este y este punto. Mira, más recomendaciones son buenas, fortalecen la democracia. Y lo mandas y fortaleces la conversación. Pero no porque cambias y cambias y cambias. Todo se pierde pues. Se pierde el proceso. No hay proceso de este tipo con tan poca institucionalidad que no tenga que tener un tiempo de maduración. Y acá es difícil pues si a cada rato estás cambiando...

Por eso es que se estaba corriendo tanto con Salvador...

Ah no, sí. Yo le dije a Salvador: Salvador, escúchame, yo te ayudo a hacer esto, pero esta vaina tiene que salir en un año, si no, te apuesto, que no sale. Y cuando nos fuimos, yo le dije “te lo dije, no sale”. 6. Sí, la gente cree que se debe de hacer procesos de consulta casa por casa y ya. Yo estoy completamente de acuerdo que así debería de ser, pero hay una diferencia importante entre el debería y el principio de realidad. El principio de realidad es que un ministro no dura más de un año. Mira la media, eso es en todos los sectores. No duran más de un año. Porque además necesitas hacer esas movidas políticas son como parte de, entonces necesitas hacer procesos más rápidos porque todo es perfectible. Acá queremos tener como... ¿no? En todo. Es como si fueras súper pobre. Bueno, lo somos. Como si fueras súper pobre y entonces te dicen ¿quieres tener una casa nueva? Y entonces, quieres tu casa en la molina con piscina de 20 pisos. No puedes saltar ahí. Ya sé, todos hemos ido a Roma y vemos cómo se gestiona el patrimonio en Roma. Ya, amigos, no va a pasar así ahorita. Un poquito de paso a paso.

Igual con lo del archivo. ¿Sabes por qué se ha demorado tanto el nuevo archivo? Porque la necesidad de tener un edificio de 500 millones de soles. Jamás pues vamos a tener eso. Vamos un poquito menos. Porque menos no significa nada despreciable porque quieres 8 y van a dar 182, nono, quiero 500. Porque mi edificio es de quinientos. Tienes 8, te están dando 182. “No, quiero 500”. Somos necios. Por eso, un montón de cosas se paran. Pero bueno, ahí va avanzando. Esa política va a salir. Y cuando salga, todo el mundo se va a quejar. No, esto no fue consultado por nadie. Nadie hemos participado.

De hecho, ya está en la CEPLAN, ¿no?

Ya está en la CEPLAN, sí.

Y la CEPLAN la va a sacar, ¿cuándo? Porque si ya está del diagnóstico. Me imagino que ya están tipo los problemas y las soluciones....

Es que la CEPLAN es otro rollo. Sí, debería de salir en unos cuantos meses; si es que no cambian de ministro. Igual yo también creo que las organizaciones deberían de enfocar en eso también. Nadie soporta. Porque como no es un trabajo que se valore para todos. Nadie soporta.

Se que APOC estuvo haciendo seguimiento por un año, pero de ahí, cambiaron de ministro, volvieron a hacerlo; pero cambiaron de ministro, cambiaron de ministro, cambiaron de ministro y dijeron no. Vamos por otra estrategia....

Sí. Pero no hay otra estrategia que no incluya al Estado. No hay, no se puede.

O sea, lo están haciendo en gobiernos regionales, en gobiernos locales. Pero en la política nacional igual que por eso mismo que me has dicho que se ha desviado. Y ahora, igual, con lo del CEPLAN que ha sido como una noticiota para ellos era como “¿qué?, ya está la política hecha. No entiendo, ¿en qué momento?”

Es que es un Estado esquizofrénico, o sea es un Estado que comienza, arranca con un proceso y de pronto viene CEPLAN y dice “no, yo quiero que sea todo distinto”. Yo dije, cuando vinieron los de CEPLAN, y yo ya no estaba acá, me llamaron y me dijeron. “Gaby, yo estaba en el MIDIS, y yo dije, “pero Salvador tienes que ponerte duro. Mi proceso de política está al 80%, yo no voy a cambiar porque tú vas a cambiar ahorita. Terminó y las siguientes que haga las haré con tu rollo, pero esta ya no, ya fue. Tiene que haber un proceso de no retroactividad”. Ya no sé yo qué lograron.

Ahorita no hay nadie en el proceso de política.

No lo sé porque el proceso Bicentenario está adscrito a cultura. No estoy dentro de cultura. No sé, derrepente el viceministerio de industrias. Creo, porque el otro día tuve una reunión con el viceministro de industrias, y lo vi en su pizarra: Política Nacional de Cultura. Entonces, derrepente están buscando retomar eso. El ministro tenía una reunión con CEPLAN.

Ahorita, el viceministro de industrias es ¿quién?

Guillermo Cortés. Eso es una prioridad, una urgencia. Nunca va a dejar de serlo. Cualquier persona, a menos que sea alguien que realmente no tenga ni idea, no va a dejar de entender que. O sea, los actores culturales, todos los que estamos metidos en cultura, sabemos que hace años que por favor hay que sacarlo. Entonces, ministro que llega, la intenta. Todos lo intentan, pero es que está maldita. Tiene que salir. Pero cuando lo saquen, estoy segura de que van a incendiar todo, vas a ver.

Sí, estoy segura de que sí...

Sí, de hecho. He visto tanto trabarse en tantos años, que hay que ir no más adelante. Mira el MUNA. Criticaron por todo lado, critican, critican, critican. Va a acabar en un desastre, va a acabar con la humanidad. El 2021, vamos a tener un museo realmente alucinante, y cuando eso este inaugurado, realmente yo creo que todo el mundo se va a callar. Entonces, no es que yo he estado siempre a favor del MUNA, sino que las apuestas de transformación muy grandes no pueden hacerse sin crítica, es parte. Cuando estaba con Salvador, yo estaba a punto de decirle, ¿sabes qué? Fírmala, fírmala ya! Si ya sale, que salga. Después le pones una mesa participativa para irlo mejorando, lo que sea. Pero por Dios, que salga, y salió.

Bueno, sí (risas)

La vía formal es el despacho. Con una carta de la universidad que diga que eres alumna o que estas haciendo tesis de la facultad, solicitar información. Todo lo que se hace en el estado es de carácter público. Las grabaciones, los talleres. Y al despacho del ministro por acceso a transparencia. Es bien útil, solo que nadie lo sabe y deberían de saberlo. Acá tampoco nadie entiende que todo lo que hacemos es en realidad de los ciudadanos.

Y deberían de saberlo en algún canal de comunicación...

Yo no sé si. Yo hice la web porque como sé que todo se cae acá.

¿El diseño de todo? De la formación... de los cuatro pasos?

Sí, el que tenía una cosa verde. Ahí están colgados los documentos, creo que sí siguen.

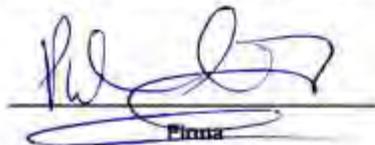
Sí, sí siguen.

Anexo 25: Entrevista a Paloma Carpio

Lima, 01 de septiembre de 2021

Yo Paloma María Carpio Valdeavellano identificado(a) con DNI 41165329, declaro conocer los objetivos de investigación de la siguiente propuesta de tesis de licenciatura y autorizo al/a la Sr./Srta. **Carla Carolina Balvín Bellido**, identificado(a) con DNI **76219841**, Bachiller en **Comunicación para el Desarrollo** de la Pontificia Universidad Católica del Perú, a utilizar la información para la elaboración y sustentación de la tesis "**¿Hacia una construcción de políticas públicas sostenibles? Caso de la Política Nacional de Cultura (2017- 2018)**"; para la obtención del título de licenciatura.

Sin otro particular, me despido atentamente.



Nombre completo del entrevistado: Paloma María Carpio Valdeavellano
DNI: 41165329

Nota:

El material suministrado por los entrevistados se utilizará estrictamente para la construcción de dicha tesis. Como condiciones contractuales, él/la autor(a) asume que toda información y resultados del proyecto que, con objeto de la relación de trabajo le fue suministrado(a), serán de uso exclusivamente académico. La utilización de la información será durante el tiempo que sea pertinente bajo los términos expuestos en líneas anteriores.

¿Puedes por favor decirme tu nombre y cuál fue tu rol u ocupación en estas fechas donde estuvo la formulación de la política cuando tú estuviste trabajando como consultora?

Sí, que fue un periodo muy cortito, haber mi nombre es Paloma Carpio y participé en el proceso de formulación de la política entre me parece haber sido entre marzo y junio del 2018 justo en un periodo donde se iba a potenciar la práctica de consulta y procesos participativo pero que se truncó con algunos cambios en el Ministerio que llevaron ahí no más mi labor ahí no más quede.

Entonces, bueno como te decía el tema principal es la participación y hay una visión de participación de hecho que es algo que guió en el proceso de formulación por parte del Ministerio; en el caso del momento donde tú estuviste que fue este en el 2018 que fue un corto tiempo, ¿tú como consultora externa viste que había una participación de parte del Ministerio? ¿cómo la podrías describir?

Es que yo creo que sucede que con el Ministerio es difícil hablar en un términos absolutos, el Ministerio como si fuese un organismo monolítico donde todo tiene consignas que van de bajada porque lo cierto es que, las participaciones -desde mi punto de vista- en el Ministerio varían de acuerdo al espacio que se genera los mecanismos de participación; por ejemplo en Puntos de Cultura, la participación era clave desde el principio porque era algo que se hacía desde una instancia donde había como premisa la lógica de diálogo con la sociedad civil, pero hay otros niveles dentro del gobierno donde la participación no es ni siquiera un criterio o recién se ha comenzado a incorporar en años más recientes. Entonces, lo que yo sentí en esos momentos es que había ese ejercicio de delegar el proceso de la formulación de la política a consultores externos en base a algunas ideas básicas que se ponían desde la alta dirección -porque lo cierto es que el Ministerio se divide entre alta dirección y todo lo que está debajo-, entonces en la alta dirección, lo que de pronto advertimos -y de hecho fue el motivo por el cual como que todo quedó ahí-, fue que no había una visión muy clara de cómo se esperaba que fuera la participación, ni el sentido de la participación. Justo ocurre creo que hubo un cambio en las cabezas del Ministerio, la ministra era Patricia Balbuena y justo había asumido y cambió a su jefa de gabinete de asesores y se planteó que hasta ahí no mas llegue el proceso de formulación bajo la contratación que teníamos y que estaba a cargo de Félix Lossio; Félix a su vez me había contratado a mí y entonces lo que sucedió ahí fue que hubo un entrapamiento entre la visión también de lo que se esperaba cómo iba hacer el proceso de participación del equipo consultor y la visión que se tenía en la alta dirección y es por eso que se desestimó y se frenó el proceso de consultas en ese momento. Yo creo que no es que la política nacional de cultura siento de que es algo que tuvo o muchos intentos; o sea había habido el lineamiento de política cultural, con Diana Lores Calderón como que estaban ahí dando vuelta a los lineamientos y no se hacía nada y hasta que Salvador del Solar dice hagámoslo y él plantea esta premisa de armar un equipo para sacar adelante esto, pero con todo los cambios que hubo en algún momento no es que haya habido una continuidad de la visión de lo que se esperaba en la política, menos aún en la forma de llevarla a cabo creo. Entonces, nunca se debatió realmente -desde mi punto de vista- cómo debía ser la participación, se sabía que debía haber un espacio de consulta como como algo que ya pues la gente considera que es un requisito para todo proceso de formulación de algo que va tener que responder a una necesidad pública, pero creo que el cómo concebir la participación es algo que me parece que no se había debatido lo suficiente; y en todo caso cuando yo ya llegué al equipo creo que ya había con Gloria y con Félix un proceso de reuniones previas de levantamiento de información, pero no es que haya habido una visión de ya cómo debe continuar eso, más bien como que “ya, ya hemos llegado acá y ahora qué es lo que toca” y no se tenía establecida la forma en que se tenía que generar esos espacios de participación; se sabía que tenía que haber participación pero no una concepción -me parece- de cómo debía llevarse a cabo.

Ahora tú me has nombrado otros periodos incluso donde se ha intentado hacer políticas sí con alguna participación ¿no?, como en la de Peirano, ¿cuál crees que es el problema principal de participación en estos procesos de política que no ha habido?

Ummmm asu haber esa es una pregunta compleja, pero que creo que puede ser bien útil intentar resolverla. O sea, yo no sé, me imagino que te conté de aquella vez, yo tengo una anécdota muy muy fuerte en el Ministerio y justamente con la persona que en su momento me planteó desde que ahí nomás íbamos a llegar y que el tema de la política se iba a trabajar de otra manera. Ella, esa misma persona unos años antes había sido jefa de gabinete de los asesores de la ministra Álvarez Calderón y ella en una reunión planteó algo que a mí me pareció un poco terrorífico, pero que sí sintetiza bien el problema de cómo se concibe la participación, recuerdo que yo participaba de una reunión con ella con Fabiola Figueroa, que en ese momento era la directora de artes, buscando convencer a sus asesoras de la ministra de que prioricen que la ministra participe de un espacio que era la inauguración de la semana de los Puntos de Cultura esto los primeros meses del 2014 y hasta le sustentamos de porqué era necesario de que participe y le hablamos es más de que habíamos tenido un encuentro nacional de Puntos de Cultura y se habían dado insumos para la ley y hablamos de todo lo que significaba los espacios de participación justamente y la importancia de que se vea que del lado del Ministerio las cabezas también están involucradas en los procesos participativos, después de esto viene el lado creepy; después de todo el afán de que nosotros habíamos expuesto todo esto esta mujer la jefa de gabinete de asesores nos dijo: “ay chicas ustedes deben entender algo, la participación no sirve, la participación es speech nosotros somos el ejecutivo y nos toca hacer lo que debemos hacer”. Y yo recuerdo clarito de que Fabiola me agarró la pierna, porque yo mi instinto para mí no yo sentí de que no podía quedarme calmada tolerando algo así porque nosotros estábamos trabajando justamente reivindicar el dialogo con la sociedad civil y que la cabeza y que la persona más cercana a la ministra te diga de que la participación es speech, me pareció una agresión y me dolió, de hecho yo decidí renunciar al Ministerio y aguante un tiempo más como un año más, pero para mí era como el reflejo de lo que estaba mal desde adentro, de que se conciba que el ejecutivo es el que tiene que saber lo que toca hacer y que lo demás es prácticamente flor. O sea, no sé, yo creo que lo que pasa mucho en el Estado es que se considera que quienes están en la función pública pues tienen la verdad y que se tiene que hacer lo que está en la mirada de quienes ocupan esos cargos públicos no y más bien como que hay mucho trabajo de lo que se hace por debajo de lo que te decía en esta línea entre la división entre la alta dirección y el resto del Ministerio, porque debajo de esa línea yo sí he visto muchos esfuerzos de promover espacios de participación y de diálogo, pero hacia arriba hay mucho miedo siempre, hay como que hay la idea del control; o sea el problema del Estado es que se basa

en el control y la idea de participación para mucha gente es perder el control. Entonces hay un mal entendimiento de lo que debe ser la participación y algo justamente se construye en la medida de que sean muchos agentes que tengan una visión en común de un proceso y sean capaces de llevarlo adelante y justamente eso implica perder el control y es algo que el Estado no se permite hacer ello por eso son muy restringidas las formas de participaciones ciudadanas y en el Estado, porque el Estado necesita controlar y por que el estado desconfía.

¿De qué desconfía?

El Estado funciona -por defecto funciona- a partir de la desconfianza, porque lo que sucede es que por toda la forma de corrupción que son tan comunes en el Estado, el Estado tiene candados, el Estado necesita que todo esté -una vez más- controlado; entonces eso que te digo de la confianza tiene que ver con luchas que hay adentro que son bien complejas de la idea por ejemplo de otorgar recursos a la sociedad civil ¿no?, recursos económicos o recursos logísticos o incluso la idea de la posibilidad de habilitar espacios de diálogo es algo que genera desconfianza -una vez más- implica perder el control y implica el riesgo del mal uso de esos recursos, o que también algo que le teme mucho el Estado es porque -al final es bien duro lo que voy a decir-, pasa mucho que también en el Estado hay mucha gente que lo que hace principalmente es defender su permanencia en el puesto; mucha gente en el estado funciona en base a cómo pongo menos en riesgo mi permanencia en el puesto, entonces mientras más espacios de libertad de pensamiento de opinión habrás, más riesgo hay que emerja algo ahí de que te ponga en riesgo como funcionario público de que pueden sacar en cualquier momento. De hecho, yo recuerdo cuando yo estuve en el Ministerio fui testigo de algo absurdo que se terminó sacando al director del libro y la lectura, una persona super competente y muy chévere porque se había filtrado algo con una edición de libros, como era, o sea se habían editado una serie de libros donde había uno donde podría haber cierto... creo que se incluyó a alguien que había tenido simpatía con sendero luminoso eso fue un escándalo y cortaron su cabeza así pero en seco por algo que -al final- implica esos pequeños riesgos que te tienes que tomar cuando abres el diálogo cuando le das voz a más gente que es algo necesario, pero que el Estado no se atreve porque teme que aparezca ese tipo de cosas algo que lo ponga en cuestión o que ponga en cuestión al funcionario que implique que pueda haber cuestionamientos sobre el manejo de los recursos o cuestionamiento de las ideas que se discuten en determinados espacios. O sea, no es casual, yo me acuerdo que cuando se debatió en el congreso la ley de Puntos de Cultura, la única persona que votó en contra de la ley fue Marta Chavez y ella decía que esto va permitir que se apoye al movdef o grupos como estos y “que le vamos a dar plata a grupos que van hacer apología, qué es esto” y es que en realidad en su lógica es que lo que teme es que la gente piense o actúe o escenice, el Estado prefiere restringir la capacidad de pensar. De verdad yo ya a la distancia siento que hay mucho miedo dentro del propio Estado y el miedo principal es que en cualquier momento los inspectores los saquen de su lugar ¿no?, que por algún cuestionamiento caigan cabezas y claro y hemos visto que sí es un aspecto que le da mucha fragilidad en el sector, porque lo cierto es que en 11 años de Ministerio hemos tenido a 15 ministros eso evidencia que hay mucha precariedad mucha debilidad y entre otras cosas es porque creo que es un sector muy expuesto, entonces como es muy expuesto y porque lo que se debate en el tema de la cultura son temas muy sensibles para la sociedad hay una necesidad de controlar mayor por parte del Estado. Y bueno, en el otro lado es la sociedad civil que también tiene sus limitaciones en cómo dialogue o participa con el Estado porque también creo que hay de arranque mucha sospecha y mucha predisposición también de la sociedad civil a sentir que se les va a manipular o que yo siento que muchas de las formas de que se ejerce la fiscalización o al Estado tienen que ver más que con construir, a veces poner contra las cuerdas ¿no? Entonces también a veces hay un entendimiento que no es el adecuado de cómo promover el diálogo entre Estado y sociedad civil desde la propia sociedad civil y he visto en algunos casos de ponerle de arranque la etiqueta de enemigo al Estado, a pesar de que quiero avanzar porque quiero que reaccione o quiero que responda, pero partiendo de la idea de que es el enemigo entonces ahí hay unas contradicciones.

Y también hay un tema -que quizás eso también hayas visto- que es la representatividad que a veces también se ve como una de las causas por las que el Estado no confía tanto en la ciudadanía, no sé si tú la ves parecida. Con representatividad me refiero a que tan representativas son las organizaciones para el Estado o para el Ministerio.

O sea lo que he visto y eso creo que lo he sentido más entonces en este tiempo de pandemia es que, hay algo que es clave que es identificar a los interlocutores ¿no? O sea, una o ambas partes deben considerar al otro como un interlocutor válido, ¿no? O sea, la sociedad civil debe considerar al Estado como un interlocutor válido y el Estado tiene que considerar a la sociedad civil como un interlocutor válido también, pero claro el Estado no puede; es imposible abrir 28 millones de canales de diálogo o 33 bueno ya no sé cuánta población somos pero digamos, para asegurar esa capacidad de interlocución sí debe haber cierto criterio de representatividad porque sino los esfuerzos se van en operaciones cotidianas en atender pedidos de reunión y es algo imposible.

Y como tú ves la representatividad o a qué te refieres con representatividad con que represente por ejemplo una organización o un representante o representantes a todo Piura, por ejemplo, o cómo es la representatividad para el Estado.

No estoy segura si puedo responder así categóricamente así que es la representatividad para el Estado, pero lo que he visto como funciona el Ministerio de Cultura pero hay distintos indicadores digamos de cómo medir la representatividad creo que uno es representar a redes, articulaciones, movimientos que es algo que se a priorizado en la pandemia; “dialogamos con quienes hacen parte de redes y son los que articulan a distintas organizaciones”, me parece que es son criterio válido, porque hay que canalizar la información y lograr identificar a estos interlocutores que a su vez difundan la información ¿no? Creo que la representatividad a través de articulaciones de referentes de articulaciones que sí se opera y que me parece que sí es válido y las articulaciones tienen distinto perfil ¿no? Hay criterios de articulación territorial, hay criterio por disciplina o sub sectores, criterio de articulación en base a objetivos en común, o sea yo sí entiendo y me parece lo correcto que se propicie el diálogo con gremios o articulaciones o formas de articulación de su propio sector. Pero también -por lo que he podido ver- hay un -a lo largo del tiempo de trabajo del Ministerio de Cultura- ,también hay capacidad o disposición a dialogar con quien

representa quizá a una organización muy o que tiene una trayectoria significativa que ha generado algún impacto muy visible. Me acuerdo cuando trabajaba en el Ministerio que por pedido del ministro en ese tiempo por Peirano tuvimos que tener reuniones o sostuvimos reunión con alguien como César Aedo por su trabajo como director de espectáculos de gran formato y por su trayectoria, era alguien a quien había que escuchar y ver de qué manera teníamos que apoyar y así recuerdo varios casos de iniciativa de organizaciones o de instituciones con algún tipo de trayectoria con las que hacía falta "a pedido de parte"; o sea siempre a pedido de la propia organización generar un espacio de diálogo y de haber las posibilidades de colaboración, pero con todo eso, no siento que es lo suficientemente democrático en el sentido de que no todo el mundo puede acceder a una reunión con el ministro o ministra de cultura solo porque mandas una carta; lo cierto es que el ministro o la ministra no se junte con todos lo que envíen una carta solicitando una reunión es imposible. Entonces, yo siento que para que ello funcione los espacios de diálogo no puede ser solo como a solicitud de un lado y en base a atender a una demanda muy particular, la clave es que se ha instaurado como criterio ahora a partir de la pandemia es que haya continuamente espacios de diálogo; que el diálogo y que la participación sea una constante ¿no? Que sea como la figura excepcional algo que solo se da una necesidad muy particular sino que por eso, por ejemplo, a mi me daba un poco de pena pero de un tiempo a esta parte veo que en los puntos de cultura la consigna era que una vez al mes sí o sí contra viento y marea, aunque no haya dado nada como muy significativo o nuevo que compartir, pero sí o sí se hacían reuniones mensuales que le llamábamos plenarias una vez al mes teníamos o nos disponíamos a compartir avances y dificultades de procesos de trabajo en conjunto en el diálogo entre el ministerio y las organizaciones. Ahora, por ejemplo, en el Ministerio de Cultura se realiza 2 plenarias anuales lo cual es como que se mantiene el mecanismo, pero en buena hora que así sea, pero es casi casi es solo como un espacio informativo y no de construcción en conjunto. O sea, la gracia de las plenarias era como que todos estábamos al pendiente tanto organizaciones como el Ministerio sabíamos cada pasito que se daba consultamos, revisamos ahora es casi como 2 espacios informativos al año. Yo creo que, la clave es empezar la participación como una forma de gestión no como un requisito para legitimar algo, sino como un modo de gestión transparente, democrática, dinámica .

Y sobre creo que ahí puedo rescatar 2 puntos para la siguiente pregunta, que es por un lado, claro la participación no puede verse como algo como que fuera para legitimidad sino como parte de un proceso y; por otro lado, que la participación ha sido vista como un tema no necesario si no de speech, qué consecuencias crees que ha traído eso. O sea, los problemas de participación, no te pido que me nombres todos solo algunos que tú consideres importantes.

O sea, como consecuencia creo que ha habido una distancia entre el sector y el propio Ministerio en este caso que a la hora de, por ejemplo, de afrontar una crisis de la pandemia ha implicado como que uff, en lugar de partir de algo que ya había ganado o sea si hubiera habido espacios de interlocución de diálogo más continuo, con la pandemia ya se hubiese activado la manera de atender la situación de manera conjunta, pero lo que pasó es como que tuvo que emerger todas la distintas redes, elegir comunicaciones, generar recién espacios de diálogo, -que en buena hora se hayan dado-, pero yo creo que las consecuencias de que los procesos de participación sean casi como en algunos casos -no creo que en todos- o sea creo que sí ha habido iniciativas como que mayor consistencia respecto al enfoque de participación que han planteado pero en particular ya que es tu tema, en el caso de la política nacional de cultura, lo que siento es que en este momento hay un desfase enorme y nadie sabe que existe una política nacional de cultura ni para qué va servir, ni qué implicancia va tener, eso es señal de la brecha que ha existido de acuerdo a cómo se concibe el diseño y la formulación y la implementación de la política en la cual el rol del sector era básicamente dar información para un diagnóstico, pero no para pensar en lo que debía implicar la aplicación de la política en el sector con la participación del sector. O sea, la participación -desde mi punto de vista- en la política ha sido básicamente para el diagnóstico, no para la formulación hacia dónde debe apuntar, siento que ahí ha sido muy limitada sí, para mi las consecuencias es esta brecha entre la sociedad civil y el modo en que el Estado funciona, esa incapacidad de generar un intercambio y una comprensión más dinámica de cómo funciona cada parte y de generar un camino alternativo ¿no? que la participación ofrezca para sacar adelante las iniciativas públicas, realmente desde mi punto de vista, la consecuencia negativa más significativa de asumir la participación solo como algo decorativo o de accesorio es que siga habiendo mucha distancia entre el Estado y su propio sector.

Hay una comisión que ha habido desde antes de iniciar la política nacional de cultura que es una comisión de expertos y luego Salvador abrió otras 2 comisiones, una que era interna de directores y otra que era externa con -no me acuerdo como se llamaba-, pero con personas importantes, así era el sinónimo de la palabra... con ilustres.

Sabes que justo en la clase que hemos tenido de 3 a 6 hemos visto algunas cosas de la política y tengo acá mis ppts, apuntes sí.

¿Qué clase estás haciendo?

En Fares dicto 2 cursos en estos momentos uno de seminario de investigación y el otro se llama gestión y producción de las artes escénicas y hablamos de la política porque para mi justamente todos tendríamos que tener la idea, la certeza que hay un marco de la política que ayuda a justificar nuestros proyectos. Entonces, con esta problema identificado y objetivos nuestros proyectos se alinean a esto y eso le da mas como mas sustento a lo que hacemos, pero como nadie la conoce yo en mis clases intento tocar el tema y claro, eran mesas de discusión y talleres macroregionales del 2017, juicios de expertos que implicó 16 entrevistas y 3 mesas de trabajos, reuniones de trabajos internas, reuniones de fuentes bibliográficas, documentales y estadísticas y socialización con agentes culturales de 9 regiones.

Eso es -en teoría- donde tú entrabas, en lo de socialización.

Sí, exacto si justo si se hizo con Félix y -Gloria lo previo me parece- cuando iba hacerse más amplia la socialización es cuando se frenó, y la verdad tu debes saberlo más, no sé cómo llegó el año pasado cuando se hizo pública la política no sé de qué forma se completó la participación la verdad no sé, no tengo idea si se llegó a socializar más ampliamente.

Fue virtual todo, hubieron talleres aparte pero se emitieron el plan luego de que no hubo ninguna socialización solo igual virtuales y de ahí como que cambiaron muchas veces de ministro y volvieron durante el 2019, que era como la continuación, dijeron que iban haber muchas más fases de socialización -luego de que estuvieran la CEPLAN- y ya el año pasado lo sacaron, yo le quite el rastro porque esté... ahí le quité el rastro a mi tesis también, bueno, pero así fue de lo que me acuerdo fue mucho más virtual el tema.

Pero si fue más virtual, ¿creo que había la posibilidad de entrar a una plataforma?

Sí, sí, sí, no estoy segura si habían talleres así físicos ,pero sí me acuerdo que había un forma virtual donde tú podías entrar y poner ahí tus aportes sobre la política que ya se habían hecho. Pero y esta alta dirección, tú crees, estas comisiones que habían, ¿tú crees que siempre es necesario -desde la visión del gobierno en el que estuviste por un tiempo o de repente desde antes- tú crees que ha sido necesario formular políticas o procesos de participación bajo ciertos estándares que le diera comisiones de este nivel o estas condiciones?

O sea, de un tiempo a esta parte justo eso coincidió en el 2018 cuando estábamos en este proceso con Felix, es que se plantea que todo tenía que regir un reglamento que recientemente había sacado CEPLAN. Entonces, ahora para la formulación de política hay que seguir todos esos pasos que CEPLAN propone y que implica un acompañamiento a CEPLAN mucho más cercano y creo que eso está bien, porque es verdad que las políticas deben tener una consistencia, pertinencia así y tienen que procurar algo que se vea en la política nacional de cultura, que es la conexión con otras políticas nacionales ese ejercicio me parece básico, pero a nivel con espacios con expertos, ¿porque tu inquietud es si esa modalidad de trabajo de consulta a expertos es lo más apropiado?

Es como, mi consulta es si esta formulación -que siempre hay como una comisión- es como un requisito siempre necesario y mucho más importante desde el Ministerio; si es un requisito tener estándares altos o tener estándares.

No recuerdo ahorita a ciencia cierta como es el planteamiento de CEPLAN, pero yo siento que sí es necesario que haya un equipo un comité o un conjunto de personas que se encarguen de revisar que la política sea pertinente, consistente, que recoja la información de los distintos de las distintas direcciones del Ministerio en ese sentido no me acuerdo creo que yo participé en el 2018 de una capacitación con CEPLAN y no recuerdo si era un requisito formar estos comités, pero sí pienso que sí es necesario que la responsabilidad recaiga en agentes externos. O sea, de hecho, a mí me parecía raro que tanto peso esté en personas que en ese momento no eran parte orgánica del Ministerio. O sea, Felix -en ese momento- todavía no había retornado, meses después retornó como director general de industrias culturales y artes, pero en ese momento era un consultor; y sí no era tan claro con quién se dialogaba del otro lado. Me acuerdo que había una asesora que era como el puente más cercano, pero creo que hubiese sido necesario, que en el momento en que yo participé, hubiese una instancia de diálogo un poco más definida dentro del Ministerio con personas del Ministerio que ofrecen una mirada que corresponda a la cantidad de campos que el Ministerio tiene que cubrir y que más bien los espacios de participación de la sociedad civil sí impliquen una mirada más democrática de los diversos agentes del sector, ¿no? Es como que el Ministerio se fortalece al interno teniendo un comité de personas constituido que son parte de las distintas direcciones generales del Ministerio para darle consistencia a la propuesta y se recibe la opinión de agentes expertos, pero siento que la idea de “expertos” como diferenciada, me parece un poco raro. O sea, siento que sí hace falta la conformación de un equipo a cargo dentro del Ministerio y espacios democráticos de consulta en la sociedad civil, pero no sé si hace falta un comité de expertos, que claro en la política tienen ese espacio de 16 entrevistas y 3 mesas de trabajo en la instancia que le denominan “juicio de expertos” que creo que es al final lo que la política planteó más sient un ejercicio de diagnóstico de la realidad del sector, en ese sentido creo que es válido asumirlo así, pero para algo que implique más formulación... porque siento que lo que ha pasado con la política es “se hizo el diagnóstico hasta donde se pudo de manera participativa y sí se recogió información de distintas fuentes” pero ya para la formulación de los objetivos, los lineamientos, de los servicios, creo que eso sí no ha implicado un diálogo muy activo con la ciudadanía. Creo que en esa instancia de los objetivos, los lineamientos y servicios, creo que ha debido haber la conformación de un equipo de sociedad civil; creo también que esa lógica de “expertos” puede resultar un poco jerárquica y distante. Quizá sabiendo que el equipo de trabajo al interior del Ministerio y canales de escucha y propuesta diferenciados de la sociedad civil y con eso sería suficiente. No sé si hace falta una instancia intermedia calificada de manera particular o diferenciada; siento que en realidad, sí podría haber ciertas posibilidades de intercambio fluido entre el propio Ministerio y el equipo que lo conforma y propiamente la sociedad civil.

Y ya comparando visiones entre las organizaciones culturales que perteneces a ellas y la postura en el caso del gobierno donde has estado, ¿cuáles crees que es la diferencia en la visión de participación y gobernanza cultural entre estos 2 sectores? Puede ser en valores o en intereses.

O sea, es que no sé a qué remitir en términos de gobierno, porque lo cierto es que yo he estado en distintos momentos...

Capáz en el momento de la política, ¿no?

Ok, en términos de política. O sea, concretamente lo que ocurrió ahí es que como había tantos cambios, nos dijeron “necesitamos que esto se asuma más internamente y tenemos que ordenar un poco la casa y hasta aca nos quedamos”, entonces, creo que la respuesta a esta pregunta es muy parecida a la que te he dado al inicio, de la diferencia entre la idea de controlar que tiene el Estado y la idea exigir que tiene en muchos casos la sociedad civil. Ahí los mayores conflictos se dan en que el Estado necesita procedimientos y cuestiones, que le den certeza de que las cosas van a hacerse con criterios que no van a ser juzgados como delito o como algo que atente contra la norma; y la sociedad civil tiende a pensar su relación con el Estado sólo como exigencia, no como construcción. Entonces, creo que ahí están las diferentes diferencias entre enfoques de un lado y del otro desde lo que genera más tensión. Pero a la vez, yo participo en distintos espacios desde la sociedad civil y creo que la lucha siempre es intentar formular las cosas de modo que implique también alternativas de solución para el Estado. Siempre hay una tensión entre -y yo lo escucho mucho- “ah, nosotros le hacemos la tarea al Estado, nosotros estamos asumiendo lo que el Estado tendría que hacer”, pero lo cierto es que eso ya implica como de bandos opuestos en vez de un propósito común,

¿no? Cuando hay propósitos comunes, en realidad, no importa si es la tarea del otro... o sea, hay una distribución de tareas que corresponden pero no es que se tenga que señalar "le estoy haciendo la chamba al otro" cuando el propósito es común, ¿no? Yo creo que todavía hay la idea de que "el Estado se aprovecha" y cosa que yo creo que no siempre es así. Sí, el Estado tiene limitaciones y funciona bajo la lógica de control de desconfiar y por lo tanto no avanza tan rápido, porque necesitan calcular pasito a pasito todo lo que se hace, pero justamente creo que hay muchos espacios que hay buena disposición para trabajar con la sociedad civil, pero a veces la sociedad civil llega con la idea de "enemigo o sospecha". Por ejemplo te cuento que cuando hicimos el primer encuentro nacional de puntos de cultura, un grupo de organizaciones nos citó estando en pleno encuentro y terminando la jornada del día, nos citaron a hablar y decían que sentían que estaban muy preocupados por las ideas que podían venir de arriba sobre el programa y que quizás nosotros no nos dábamos cuenta, pero que podíamos estar influenciados por fuerzas poderosas que venían de arriba; y yo me reía y decía "ojala alguien de arriba se interese por lo que estamos haciendo"; o sea, ni siquiera nos prestan mucha atención, el reto es justamente captar la atención de los de arriba. Entonces, yo creo que a veces hay esas fábulas, ¿no? "oh, el Estado opera así, quieren sacar provecho" cuando en realidad, cuando uno dialoga es que son funcionarios que sí intentan hacer las cosas, solo que tienen un techo que es difícil de superar, ¿no? Tienen esta línea de la alta dirección que tiene miedo a ser juzgados o perder el control, pero en la instancia de trabajo yo creo que hay una serie de funcionarios que sí quieren hacer las cosas, pero desde la sociedad civil se viene con esta mirada "ustedes son el enemigo, hay una fuerza que los quieren dominar y ustedes no se dan cuenta", a mí me da mucha risa, pero hay como percepciones equivocadas de cada lado, que no facilitan el diálogo, de hecho.

Incluso así, ¿qué temas o qué asuntos crees que se podrían negociar estratégicamente entre las organizaciones culturales y el Ministerio?

O sea, ¿qué temas hace falta atender en este momento?

En relación a la participación ciudadana, que asuntos se pueden negociar, por así decirlo.

Bueno, yo creo que todo lo que tiene que ver con marcos normativos, con políticas y leyes, implica sí o sí espacios donde se tiene que participar, ¿no? La participación tiene que ser una condición básica. Creo que todo lo que tiene que ver cómo se representa y caracteriza al sector; o sea, lo que tiene que ver con información del sector que se procesa y que genera decisiones, por ejemplo en este momento todo lo que tiene que ver con el famoso Registro nacional de Trabajadores Culturales, eso debería trabajarse con representación también de la sociedad civil para saber bien como debería ser este registro o como se autoidentifica este sector y cómo ese sector se autorepresenta, eso debería implicar espacios de participación. Desde mi punto de vista, todo lo que tiene que ver con planificación también se tiene que hacer de modo abierto. Si se va a planificar los planes operativos anuales y los presupuestos que es algo que siempre se tiene que hacer, tendrían que tener una instancia donde el subsector vinculado a la dirección que está planificando su ejecución anual, tenga algún tipo de opinión, ¿no? En el Estado todo funciona con los Planes Operativos y entonces esos Planes deberían tener una mirada de la sociedad civil, ¿no? Para saber que no responden solo a la mirada del funcionario sino que son retroalimentadas con la mirada del sector, que es un poco la lógica de las reuniones anuales de Puntos de Cultura "ya, a ver qué priorizamos el próximo año o qué toca hacer en forma conjunta", desde mi punto de vista, todo lo que tiene que ver con marcos normativos, con espacios de caracterización y autorepresentación del sector y planificación, todo eso debería implicar espacios de participación.

Bacán, y ahora yendo un poco a la parte de las acciones que se hicieron desde el Ministerio, que en tu caso son poquitas porque estuviste poco tiempo, ¿qué estrategia o qué ruta tomó el Ministerio para lograr hacer la formulación de la política con participación durante el momento que estuviste? Tal vez ni siquiera se pensó en una estrategia, pero cuáles fueron entonces sus rutas, sus acciones que tomaron en pos de la participación que se podrían describir.

Sinceramente no me acuerdo mucho, porque fue un periodo tan corto... esto es anecdótico, pero yo estaba poniendo una obra en el FAE y Felix me llamó, me fue a buscar al teatro mientras yo estaba haciendo un ensayo técnico y me contó que "quiero esto, estoy pensando involucrarte en el proyecto, te interesa o no" y yo recuerdo estaba con la cabeza en el ensayo técnico y le dije "ya, lo voy a pensar"; lo pensé y le dije "ya, vamos". Empezamos a revisar los documentos que se habían avanzado hasta ese momento, empezar a formular algunos objetivos de lo que implicaba el espacio de participación posterior y ahí se cortó, no hubo chance de mucho más sinceramente en ese momento particular. Bueno, con Felix ya hablaste me imagino.

Sí, hable y de hecho a las 9 tenemos una reunión, si quieres te unes.

¿Ahora? No, tengo que salir, pero mandale mis saludos.

Sí

Felix, digamos que él es quien tiene más posibilidades de responder a todo esto, ¿no? Yo siento que en el periodo que participé, yo solo tuve chances de revisar los documentos y empezar a formular algunas ideas de cómo tenía que ser el proceso y ahí nos convocó y nos dejó hasta acá nomás. Entonces, no tengo mucho que decir sinceramente, debo revisar, porque seguro tengo algunos documentos que empecé a partir de la revisión de lo que se había producido hasta ese momento, tenía algunas ideas, pero lo cierto es que eso tampoco avanzó, así que no creo que haya sido significativo para el proceso.

Y durante tu gran permanencia en ese momento... Dios qué horrible en verdad la inestabilidad, ¿pero tú viste algunas acciones emprendidas que tuvo APOC? La Alianza Peruana de Organizaciones Culturales? ¿Pudiste percibir algunas acciones emprendidas por APOC?

Sí, recuerdo que APOC generó algunas acciones en torno a la política, algunos espacios de diálogo, pero la verdad no recuerdo en ese momento que haya habido algún insumo tan directo. Pero sí recuerdo que APOC produjo algún documento de aporte a la política y sé que sí se priorizó la participación en los espacios que hubo tanto en el diagnóstico como -me imagino- en los espacios de consulta que fueron bien acotados. Sí, recuerdo que APOC estuvo muy presente, pero no te puedo decir que en ese momento de algún modo en particular y yo tampoco recuerdo haber participado, salvo en el Encuentro Nacional de Cultura del 2017 que como, claro, en algún momento la identidad de APOC ha estado muy vinculada a Del Solar y como el Encuentro Nacional de Cultura lo organizaba Solar, recuerdo que sí hubo un espacio en el que he participado en aportes de la política, pero no recuerdo más sinceramente; no he estado tan vinculada a APOC.

Claro, no te preocupes, y en general, ¿qué estrategias crees que pueden ser efectivas desde la ciudadanía en participación para incidir en políticas públicas?

Es muy buena pregunta, creo que lo primero es estar articulado. Que la ciudadanía genere espacios de trabajo de articulación a partir de algún elemento en común, como decía disciplinar por ejemplo, o sea, las organizaciones que trabajaban por ejemplo en la pandemia y se repotenció el movimiento de grupos de teatro independiente; eso es clave. O, por ejemplo la red de salas y espacios alternativos; o sea la existencia de redes, me parece que es la primera base para tener demandas y propuestas articuladas de modo participativo en un base que garantice que esas ideas responden a miradas diversas del sector, ¿no? Creo que la articulación es la primera base para generar formas de interpelación o de incidencia en el Estado. Luego, la capacidad de formular propuestas, documentos; por ejemplo, el año pasado yo estuve participando activamente en la articulación del movimiento independiente de artes escénicas que fue un espacio que a partir de la pandemia dijimos "ay, hay que dar soporte a las artes escénicas que se va a ver afectado muchísimo"; y entonces generamos espacios de consulta primero y luego con equipos de trabajo para formular un documento. Entonces, creo que esa capacidad de formular propuestas articuladas y consistentes con justificación, con diagnóstico; o sea formular las propuestas no es algo que todo el mundo hace y más bien en lugar de propuesta sólo se elevan como pliegos de reclamos y hay que dar un paso entre pliegos de reclamos y la capacidad de proponer algo que pueda ser recibido como insumo real para el trabajo en el Estado. Entonces, ahí creo que la articulación de este otro nivel es de la capacidad de formular propuestas. Y creo que una vez que se logra formular propuestas, es clave identificar en qué ámbito del Estado es competente la propuesta que trae una articulación en particular, ¿no? Yo siento que a veces se falla en la idea de que "hay que llegar al Ministro o Ministra" como si el único interlocutor válido fuese la cabeza y en realidad yo creo que es clave fortalecer esos espacios intermedios de diálogo que es donde más posibilidades de negociación hay, ¿no? porque yo siento que la incidencia es una mentira cuando es solo voluntad política; o sea, yo creo que la voluntad política es algo que tiene un lado perverso que es que si al final las cosas dependen de la voluntad política, es algo que da poca predictibilidad, ¿no? porque si pasamos de ver "¿tendrá voluntad política o no tendrá voluntad política?" en lugar de forjar el camino para generar la incidencia ¿no? Entonces yo creo que a veces hay un error de saltarse las instancias intermedias y ir de frente a la cabeza y creo que más bien teniendo la capacidad de proponer, es necesario identificar a los interlocutores en esas instancias donde se puede sostener un diálogo de manera continua, donde el interés es "construyamos algo juntos" no es solo "dame lo que te pido" sino más bien un qué hay que hacer para lograr algo juntos a la larga y mecanismo, ¿no? Porque la incidencia yo siento que no solo puede estar dirigida a lograr que te escuche la cabeza o autoridad, sino a generar procesos, mecanismos; entonces para generar procesos solo se puede trabajar en esa instancia intermedia siento yo. Las cabezas no atienden a procesos lamentablemente, porque las cabezas rotan mucho, donde se puede desarrollar procesos es en esas instancias intermedias.

¿Más o menos a qué cargos o a que te refieres con instancias intermedias?

A las direcciones generales y direcciones de línea, sí. Incluso más activamente con las direcciones de líneas, pero sí con el rol activo de las direcciones generales, porque la línea entre lo que está debajo y la alta dirección. O sea, lo que separa es que la alta dirección está conformada por ministro, viceministros, secretaria general y las direcciones generales; o sea las direcciones generales sí entran en la alta dirección, pero generalmente se asume que la alta dirección es básicamente ministro, viceministros y secretaria general. Las direcciones generales están, pero como son más, no tienen tanto peso. Y por debajo de las direcciones generales están las direcciones de línea y dentro de las direcciones de línea están todos los funcionarios que atienden varios temas. Entonces, en esa instancia de las direcciones de línea con la participación de las direcciones generales, creo que allí es que se dan los procesos más continuos, porque solo apuntar a la cabeza me parece que puede generar un efecto inmediato, pero no sostenible. Yo recuerdo que en el movimiento de artes escénicas hicimos el año pasado un documento como formulación de propuestas par reactivar a las artes escénicas y atender a la realidad de las artes escénicas durante la pandemia, lo que hicimos fue dirigir ese documento a la ministra, a las direcciones generales, de línea, para que todos estén al tanto, ¿no? Cómo legitimar, ¿no? Yo creo que es clave estimular desde la sociedad civil que dentro del Ministerio haya espacio de diálogo, ¿no? Y o creo que si te diriges a un solo interlocutor, sigues manteniendo una jerarquía, en cambio si uno identifica distintos interlocutores que tienen que estar al tanto y ponerse de acuerdo y que hay una responsabilidad, no solo en la cabeza, sino también en las bases, hay más posibilidades de aportar a proceso y no solo a respuestas inmediatas, ¿no? Yo siento que la incidencia no es solo como una reacción o provocar una reacción, sino que tiene que ser estimular los procesos, ¿no?

Claro, ya estamos por terminar, ¿cómo crees tú que influyó el panorama estatal peruano en el Ministerio de Cultura durante la participación ciudadana que tuvieron durante la política?

O sea, cómo influye la situación país, claro, es que tiene que ver mucho con la inestabilidad, ¿no? O sea, es una señal pésima que hayamos tenido que cambiar ministros cada 3 meses creo ¿no? O sea, algunos duraron 2 meses y eso sí afectó directamente la visión de continuidad de la política que al final terminó saliendo porque se había cumplido 10 años y no se podía cumplir

10 años sin una política prácticamente. Pero creo que esa inestabilidad de la situación política en general que se manifestó claramente en el cambio de ministros tan frecuentes es una señal de algo muy nocivo, ¿no? Y bueno, claro, en el Perú, la corrupción es un tema muy sensible que trae muchas dificultades y no puedo no pensar en el caso Richard Swing, ¿no? No conozco muchos otros casos de algo tan grosero, no se si se han dado, pero lo cierto es que -en general- la tensión que hay entre evitar la corrupción -entre los candados que hay, o sea se supone que hay todos los procedimientos para evitar la corrupción, pero a la vez la sensación de que de la alta dirección para arriba como el gabinete, al final hacen lo que se les antoja- ahí hay una tensión que sí afecta. O sea, los candados que hay en los procedimientos versus la idea de que para tener tu puesto hay que satisfacer lo que viene de arriba; entonces yo creo que eso está muy presente en como funciona el estado peruano es absolutamente dañino y sí ha afectado la posibilidad de formular una política nacional de cultura con más posibilidades de responder a lo que imaginamos en el futuro de manera conjunta en el sector y no solo como un ejercicio de diagnóstico, que me parece que al final es lo que es el principal aporte de la política porque siento que lo demás no ha sido suficientemente apropiado por la gente, ¿no? como los objetivos, los lineamientos, los servicios; como que la gente no los siente tan próximos, hay algo ahí que no ha terminado de cuajar me parece, pero que creo que tiene que ver con el efecto de la inestabilidad y entre las tensiones que hay entre los candados que hay hacia abajo y a su vez la exposición a los antojos de lo que sucede arriba, ahí hay algo que afecta, ¿no?

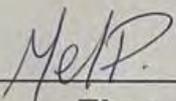


Anexo 26: Entrevista a Melissa Patiño

Lima, 26 de septiembre de 2021

Yo Melissa Rocío Patiño Hinojosa, identificado(a) con DNI 44737441, declaro conocer los objetivos de investigación de la siguiente propuesta de tesis de licenciatura y autorizo a la Srta. **Carla Carolina Balvín Bellido**, identificada con DNI **76219841**, Bachiller en **Comunicación para el Desarrollo** de la Pontificia Universidad Católica del Perú, a utilizar la información para la elaboración y sustentación de la tesis "**¿Hacia una construcción de políticas públicas sostenibles? Caso de la Política Nacional de Cultura (2017- 2018)**"; para la obtención del título de licenciatura.

Sin otro particular, me despido atentamente.



Firma

Nombre completo del entrevistado: Melissa Rocío Patiño Hinojosa
DNI: 44737441

Nota:

El material suministrado por los entrevistados se utilizará estrictamente para la construcción de dicha tesis. Como condiciones contractuales, la autora asume que toda información y resultados del proyecto que, con objeto de la relación de trabajo le fue suministrado(a), serán de uso exclusivamente académico. La utilización de la información será durante el tiempo que sea pertinente bajo los términos expuestos en líneas anteriores. **Por otro lado, se identificará a la entrevistada como parte de las fuentes del estudio, mas no se resaltarán citas de la entrevista que se tuvo con ella.**

Anexo 27: Notas de prensa

Ministro de Cultura: Política Nacional de Cultura se aprobará a fin de año

Nota de Prensa

• Salvador del Solar destaca que en las reuniones descentralizadas para la elaboración de la PNC han participado más de 400 representantes de organizaciones culturales
3 de octubre de 2017 - 12:00 a. m.

El ministro de Cultura, Salvador del Solar, afirmó que la Política Nacional de Cultura es una prioridad de esta gestión y se aprobará a fin de año. Este instrumento permitirá trazar hacia dónde dirigir los esfuerzos del sector y desarrollar las estrategias necesarias para colocar a la cultura en el centro del desarrollo de las personas y sus comunidades.

“Primero nos hemos concentrado en la elaboración del diagnóstico y en el marco conceptual del sector, para luego pasar al diseño propio de la Política Nacional de Cultura y, posteriormente, a la socialización, recibir retroalimentación, para finalmente, darla por aprobada a fin de año”, manifestó el ministro del Solar durante su presentación en la Comisión de Cultura y Patrimonio Cultural del Congreso de la República.

Asimismo, el titular de Cultura precisó que el ministerio ha desarrollado nueve talleres de trabajo concertado para la elaboración de la Política, donde participaron más de 400 actores vinculados al quehacer cultural de todo el país. Cuatro de estos talleres fueron temáticos: sobre políticas culturales, Interculturalidad, Industrias Culturales y el último, sobre Patrimonio Cultural y Cinco de estos talleres se dieron a nivel macroregional en Chiclayo, Cusco, Lima y en Iquitos.

El Ministro de Cultura Informó que el marco conceptual y diagnóstico de la Política Nacional de Cultura se encuentra en su fase final y se hará una consulta pública del documento final a través de las páginas web del Ministerio de Cultura y de la Política Nacional de Cultura, a fin de que pueda ser comentado y enriquecido.

El dato

El ministro de Cultura, Salvador del Solar, señaló que, aprobada la Política, se espera que al mes de abril del 2018 se tenga concluido el Plan Nacional de Cultura, a fin de poder implementarlo desde el 2018 al 2021

Ayacucho: ministro de Cultura se reunió con representantes de industrias culturales

En el marco del proceso de concertación para la elaboración de la Política Nacional de Cultura



Como parte del proceso de concertación para la elaboración de la Política Nacional de Cultura, el ministro Salvador del Solar se reunió en la ciudad de Huamanga con 80 representantes de distintos sectores de las industrias culturales de la región Ayacucho para comprender sus problemáticas y conocer las oportunidades a nivel local y regional.

14:25 | Ayacucho, oct. 13.



Como parte del proceso de concertación para la elaboración de la Política Nacional de Cultura, el ministro Salvador del Solar se reunió en la ciudad de Ayacucho, provincia de Huamanga, con 80 representantes de distintos sectores de las industrias culturales de la región Ayacucho para comprender sus problemáticas y conocer las

Foro Internacional tendrá como tema central a la cultura como motor de desarrollo

Nota de Prensa

• Evento, organizado por el Ministerio de Cultura, se desarrollará los días 26 y 27 de octubre en la sede central. Ingreso libre previa inscripción

15 de octubre de 2017 - 12:00 a. m.

En el marco de la elaboración de la Política Nacional de Cultura, el Ministerio de Cultura anuncia la realización del Foro Internacional de Cultura 2017, los días 26 y 27 de octubre.

El evento que busca promover la discusión de temas vinculados a la conceptualización, ejecución y desarrollo de políticas culturales en la actualidad, prestando especial atención a su resonancia en nuestro país.

Teniendo como tema central “La cultura como motor de desarrollo”, el foro apostará por una perspectiva interdisciplinaria y multisectorial: se convocará a 35 expertos nacionales y 10 internacionales de diversas disciplinas, quienes expondrán temas relevantes relacionados con las políticas culturales en el mundo actual y su impacto en los diversos ámbitos de la sociedad y economía de los países participantes.

El Foro Internacional de Cultura 2017 está dirigido a funcionarios de instituciones públicas, organismos multilaterales, embajadas, universidades, empresas privadas, gestores y miembros de colectivos culturales, investigadores, estudiantes y público en general.

Importante

En el Foro Internacional de Cultura 2017 se trabajarán temas que van desde los debates actuales sobre cultura y desarrollo, así como la discusión sobre políticas culturales en América Latina y su ejecución; hasta el papel de la cultura en los espacios públicos, el

Presentan a miembros de la Comisión Consultiva para Política Nacional de Cultura



Comisión Consultiva para elaboración de Política Nacional de Cultura Foto: Ministerio de Cultura.

17:24 | Lima, feb. 24.

El ministro de Cultura Salvador del Solar presentó hoy a los integrantes de la Comisión Consultiva que se encargará de elaborar la Política Nacional de Cultura, herramienta que orientará con claridad, y de manera consistente, los planes y estrategias del sector cultural a nivel nacional, regional y local.

“Agradezco a las cinco peruanas y cinco peruanos destacados en el ámbito de la cultura que tendrán como principal tarea durante este 2017 el diseño de la Política Nacional de Cultura que permitirá contar con un norte que trascenderá a los gobiernos y más aún con la cercanía del Bicentenario de los 200 años de la independencia del Perú”, afirmó el ministro del Solar durante su exposición.

Anexo 28: Herramientas de recojo de información

Entrevista semi- estructurada- Representante de MINCU

Fecha: _____ Hora: _____
Lugar (ciudad y sitio específico): _____

Persona entrevistada: _____
Ocupación: _____
Relación con la entidad: _____

Frames sobre gobernanza y participación (MINCU)

1. Desde su experiencia, ¿Cómo describiría el involucramiento de la participación ciudadana en procesos de políticas públicas dentro del sector cultural en el Perú?
2. ¿Cuál es el problema principal de la participación ciudadana en procesos de políticas públicas dentro del sector cultural en el Perú? (con qué costos/ beneficios de que haya este tipo de participación)
3. ¿Cuál es/son las razones/ causas para que la participación ciudadana cultural se haya encontrado en esta situación? ¿Por qué cree que sucede? (agente causal) En ciencias políticas: (fuerzas que crear los problemas, agentes) ¿Por qué lo producen estas instituciones/ personas? (valores, evaluar sus agentes y sus efectos)
4. ¿Cuáles son los efectos de estos problemas? (valoración moral de los agentes causales)
5. ¿Cómo debería ser el involucramiento de la ciudadanía en procesos de elaboración de políticas públicas? ¿Cómo debería solucionarse? (participación nominal, participación relacional, participación ciudadana real)
6. ¿Qué relación tiene la situación de la participación ciudadana cultural con la gobernanza en la elaboración de políticas públicas? (teniendo participación, mecanismos de participación)
7. ¿En qué se diferencia su visión de participación política ciudadana y gobernanza con la visión de APOC?
8. Según su experiencia, ¿Qué forma pueden utilizar en común con APOC para comunicarse estratégicamente de manera que hablen en los mismos términos? ¿Y con la ciudadanía? (Resonancias Culturales y Comunicarse con códigos de visión)

Repertorios de acción

9. ¿Qué ruta estratégica tomó el MINCU para lograr la formación de la PNC con participación ciudadana?
10. En el panorama de elaboración de políticas públicas, ¿cuál debería ser el tipo de comunicación que promueva el gobierno con los actores involucrados en el proceso? (comunicación política, comunicación gubernamental, comunicación pública o deliberativa)
11. ¿Qué acciones estratégicas de comunicación con las organizaciones culturales realizaron? ¿Por qué lo hicieron? (reuniones, seminarios, conferencias de prensa, encuentros personales, lobbying, festivales, exhibiciones)
12. ¿Cómo funcionaron estas acciones? (Positivas o negativas para su participación) ¿Por qué cree que tuvieron estos resultados?

13. ¿Qué obstáculos se presentaron para el MINCU, debido a tener una diferente manera de valorar la participación política ciudadana cultural que APOC?
14. ¿De qué manera se percibió la incidencia de APOC? ¿Qué opina de las acciones emprendidas por la APOC/ organizaciones culturales (OC) para fomentar una participación ciudadana democrática?
15. ¿Qué estrategias comunicativas por parte de la ciudadanía pueden ser las más efectivas para generar una gobernanza democrática? ¿Están en la posibilidad de realizar otro tipo de acciones?
16. En el caso de la APOC, ¿Por que medios se comunicaron con el MINCU para defender su postura sobre la participación ciudadana cultural? ¿Cuáles fueron los más efectivos? ¿Por qué?
17. Suponga que usted es la persona encargada de dirigir la estrategia de participación política ciudadana de la APOC durante la formulación de la PNC, ¿Cuál sería el principal problema al plantear la estrategia para trabajar con el MINCU?
18. ¿Cómo considera usted que debe de ser el proceso de participación ciudadana cultural de las organizaciones culturales con el MINCU?
19. En su relación con la APOC, ¿Qué tipo de acuerdos tuvieron? ¿Se lograron concretar estos acuerdos?
20. ¿Cómo crees que influyó el panorama estatal peruano y del Ministerio de Cultura en la participación política ciudadana durante la formulación de la PNC?

Entrevista semi- estructurada- Representante de APOC

Fecha: _____ Hora: _____

Lugar (ciudad y sitio específico): _____

Persona _____ entrevistada: _____

Ocupación: _____

Relación con la organización: _____

Frames sobre gobernanza y participación

1. Desde su experiencia, ¿Cómo describiría el involucramiento de la participación ciudadana en procesos de políticas públicas dentro del sector cultural en el Perú?
2. ¿Cuál es el problema principal de la participación ciudadana en procesos de políticas públicas dentro del sector cultural en el Perú? (con qué costos/ beneficios de que haya este tipo de participación)
3. ¿Cuál es/son las razones/ causas para que la participación ciudadana cultural se haya encontrado en esta situación? ¿Por qué cree que sucede esta situación? (agente causal)
4. ¿Cuáles son los efectos de estos problemas? (valoración moral de los agentes causales)
5. ¿Considera que esta situación tiene una causa injusta? ¿Por qué? (injusticia del *frame* de acción colectiva)

6. ¿Cómo esta situación ha generado una respuesta de agencia por parte de APOC? (agencia del *frame* de acción colectiva)
7. En su defensa por la participación ciudadana y gobernanza cultural, ¿Qué diferencia a APOC de la postura del gobierno? (en valores, intereses, como por ejemplo, el principio de autogobierno) (identidad del *frame* de acción colectiva)
8. ¿Cómo debería ser el involucramiento de la ciudadanía en procesos de elaboración de políticas públicas? ¿Cómo debería solucionarse? (participación nominal, participación relacional, participación ciudadana real)
9. ¿Qué relación tiene la situación de la participación ciudadana cultural con la gobernanza en la elaboración de políticas públicas? (teniendo participación, mecanismos de participación)
10. ¿En qué se diferencia su visión de participación política ciudadana y gobernanza con la visión del MINCU?
11. Según su experiencia, ¿Qué forma pueden utilizar en común con el MINCU para comunicarse estratégicamente de manera que hablen en los mismos términos? ¿Y con la ciudadanía? (Resonancias Culturales y Comunicarse con códigos de visión)

Repertorios de acción

12. ¿Qué camino/ruta estratégica tomó APOC para lograr incidir en la Política Nacional de Cultura?
13. ¿Cuáles fueron los tipos de acciones de advocacy/ participación política que realizó APOC para ampliar el proceso de formulación de la PNC? ¿Por qué lo hicieron? (reuniones, seminarios, conferencias de prensa, encuentros personales, lobbying, visitar proyectos/ protesta, movilización extrainstitucional, performance, festivales, exhibiciones)
14. ¿Cómo funcionaron estas acciones? (Positivas o negativas para su participación en su relación con el MINCU) ¿Por qué cree que tuvieron estos resultados?
15. ¿Cuáles son los actores estratégicos para posicionar su postura sobre la participación ciudadana y gobernanza cultural? ¿De qué manera son estratégicos? (especialistas técnicos, analistas, asesores, coaliciones, medios de comunicación, responsables políticos, constituyentes)
16. ¿Por qué cambiaron de rumbo de dirigirse al MINCU para incidir en la PNC a dirigirse a gobiernos locales?
17. ¿Qué opina de las acciones emprendidas por el MINCU para fomentar una participación política ciudadana? ¿De qué manera se percibió la comunicación del MINCU con APOC?
18. ¿Qué estrategias comunicativas por parte del MINCU pueden ser las más efectivas? ¿Está en la posibilidad de realizar otro tipo de acciones?
19. ¿Cómo considera usted que debe ser el proceso de participación política ciudadana cultural con el MINCU para generar una gobernanza democrática?
20. Suponga que usted es la persona encargada de dirigir la estrategia de participación política ciudadana para la formulación de la PNC, ¿Cuál sería el principal problema al plantear la estrategia con las organizaciones culturales?
21. En su relación con el MINCU, ¿Qué tipo de acuerdos tuvieron? ¿Se lograron concretar estos acuerdos?

22. ¿Cómo crees que influyó el panorama estatal peruano y del Ministerio de Cultura en la participación política ciudadana durante la formulación de la PNC?

