

Memoria del programa de

FORMACIÓN DE LÍDERES

HACIA UNA INCIDENCIA EN POLÍTICAS
PÚBLICAS INTERCULTURALES



PERÚ

Ministerio de Cultura

Dirección
Desconcentrada de Cultura
de Cusco



BICENTENARIO
PERÚ
2024

Dirección Desconcentrada de Cultura de Cusco

Calle Maruri N° 340 Cusco, Perú.
Teléfono 084 582030
www.drc-cusco.gob.pe

Equipo de formadores de la Subdirección de Interculturalidad:

Víctor Laime Mantilla
Kiyoko Abarca Sánchez
Daniel Vicente Guevara Rodríguez
Jhosept Cornejo Cornejo
Jahaira Korina Carpio Acurio
Juan Zans Loayza
Jackeline Jessica Beltrán Gonzales
Hilda Cañari Loayza

Responsable de Programa:	Victor Laime Mantilla
Sitematización:	Cesar Jara Luna
Fotografía:	Dirección Desconcentrada de Cultura de Cusco

Presentación

“Se inició esta experiencia con el propósito de tener líderes que pudieran reivindicar y trabajar en torno al tema de la interculturalidad, sobre todo pensando en que podían ellos ser personas que trabajen o reivindiquen el tema, que conozcan sus derechos colectivos, porque son derechos que no se conocen. Hay derechos, por ejemplo: el derecho a la no discriminación, el derecho a la identidad cultural, el derecho al idioma, que son poco conocidos por la población. Entonces pensábamos en líderes que pudieran trabajar con sus organizaciones estos temas, como son los derechos a la cultura, a la identidad para promover un diálogo intercultural y también, para que puedan ser incorporados sus propuestas en los planes de desarrollo. Nosotros en Cusco hablamos mucho de cultura, pero como temas costumbristas o de folclore, pero no como el tema de derechos. Eso fue lo que motivó la creación del programa”

Inés Fernández Baca Polo. Coordinadora del AFCl.

El Programa de Formación de Líderes impulsado por la DDC – Cusco ha sido una propuesta de vanguardia, porque rompe con la tradición de que estas iniciativas fueron impulsadas sólo por Organismos No Gubernamentales (ONG). La finalidad fue el de fortalecer capacidades de liderazgo en los líderes y lideresas para una mayor incidencia en la implementación de políticas públicas interculturales en los distintos niveles y sectores de gobierno: Regional, Local y sectores de Justicia, Educación y Salud.

Éste espacio ha servido para que los participantes en representación de sus organizaciones puedan adquirir conocimientos y experiencias que permitan revitalizar su organización comunal para que puedan reescribir su historia como pueblos originarios y en ejercicio de su propia autonomía.

El programa fue concebido como un espacio de acercamiento entre líderes y lideresas de distintas realidades culturales andinas como proceso de una formación de calidad que se traduzca, a futuro, en una escuela comunitaria de incidencia en políticas públicas interculturales en beneficio de la propia población originaria.

La experiencia de trabajo con los líderes, se ha enfocado desde una mirada distinta a lo que ya se había establecido tradicionalmente en el sector público. En tal sentido, el programa, ha hecho uso de metodologías participativas y de técnicas de andragogía partiendo desde las propias experiencias de los participantes con la finalidad de generar nuevos aprendizajes para el posicionamiento en la formulación de nuevas estrategias de incidencias políticas en los que deciden el desarrollo local.

Dentro del equipo técnico de la Subdirección de Interculturalidad, los formadores han constituido otro equipo singular, entre éstos aparecen nombres con reconocida trayectoria en capacitación en Educación Intercultural Bilingüe de principios del presente milenio. En tal sentido, la inclusión de docentes, en medio de abogados y antropólogos, al equipo de formadores le ha suministrado un valor agregado: una innovación en el aspecto metodológico de las capacitaciones. Este equipo de docentes ha gestionado que los talleres sean un punto de encuentro e intercambio cultural de líderes de las diferentes provincias, pero al mismo tiempo también un espacio de análisis, reflexión y cuestionamiento de algunos aspectos culturales, así como de la atención que reciben en los diferentes sectores del Estado.

El presente documento recoge las lecciones aprendidas para que quede como registro para la posteridad y sirva para la difusión de los logros alcanzados, al mismo tiempo, puedan ser replicados en otros escenarios por otros organismos públicos o privados.

Como metodología empleada en la sistematización, los líderes participantes y formadores han respondido una serie de interrogantes preestablecidas para redescubrir el camino que habían seguido en el programa de formación. Los resultados no son producto de la casualidad, sino fruto del arduo trabajo y la sabiduría de la experiencia que se han construido de a pocos.

Desde nuestra percepción, se han dado respuestas a todas las interrogantes formuladas y, en muchos casos, se dan las claves de sus soluciones que no sólo son frutos de sus experiencias, sino de la pericia didáctica de los formadores, cuando no del ingenio de los propios líderes. En cuanto a las frases quechuas, se ha transcrito de acuerdo a la normativa que rige la R. M. N° 1218-85-ED y se presentan en cursiva, aunque, en algunos casos, la traducción al castellano son nuestras, que van marcadas como tal.

De este modo, la experiencia no está del todo terminada, sino más bien queda mirarlo como un proceso y, como tal, aún merece un acompañamiento, principalmente, en lo que concierne a la incidencia en políticas públicas interculturales por parte de los líderes en sus propios espacios locales.

Aprovechamos para presentar este documento al lector en forma esquemática para que desde el principio pueda tener una visión de conjunto debido a la unidad y solidez del programa del que damos cuenta hoy. En él afloran temas que, a futuro, merecen ser investigadas, tanto en el ámbito lingüístico, cultural y pedagógico, cuando no en el aspecto social, económico y político. En ese sentido, invitamos a pasar una lectura por sus páginas.

Subdirección de Interculturalidad

Contenido

Presentación	5
Contenido	7
Abreviatura	9
1. Aspectos que afianzaron la experiencia de la formación de líderes	11
1.1. Concertación interinstitucional.....	11
1. Aspectos que afianzaron la experiencia de la formación de líderes	13
1.2. Confluencia de intereses: demanda - atención	13
1.3. Difusión y promoción.....	15
2. Elementos que permiten la sostenibilidad de la propuesta	16
2.1. Propuestas elaboradas y el presupuesto	16
2.2. Contenidos de los talleres.....	18
2.3. Existencia previa de las organizaciones sociales.....	20
2.4. Didáctica de los formadores.....	21
2.5. Instrumentalización del quechua en los talleres.....	22
3. Impactos de la propuesta de formación de líderes	24
3.1. Coherencia entre discurso y práctica.....	24
3.2. Metodologías participativas	26
3.3. Incidencia en políticas públicas interculturales.....	28
3.4. Demanda de participantes para los talleres.....	29
3.5. Transformación a nivel local.....	30
3.6. Uso de la lengua originaria.....	31
4. Elementos replicables en nuevos ámbitos	32
4.1. Descentralización de procesos de formación.....	33
4.2. Alianza estratégica con organizaciones consolidadas.....	34
4.3. Contenidos de los módulos	35

Contenido

4.3. Contenidos de los módulos.....	36
4.3.1. Identidad y liderazgo.....	36
4.3.2. Derechos colectivos y ciudadanía intercultural.....	37
4.3.3. Diversidad cultural e interculturalidad	38
4.4. Intervenciones urbanas.....	39
4.5. Planes de vida comunales	40
5. Lecciones aprendidas sobre la experiencia.....	41
5.1. Atención desde la expectativa, la necesidad y la demanda	41
5.2. Atención en función a tiempos disponibles de los líderes y descentralización de procesos de capacitación	42
5.3. Manejo administrativo.....	43
5.4. Valoración de la formación política previa de los líderes.....	44
5.5. Uso de la lengua originaria en talleres.....	46
5.6. Revalorización lingüística y cultural.....	48
5.7. Réplicas comunales y el reforzamiento a líderes en asambleas	49
6. Desafíos a futuro de la formación de líderes.....	50
6.1. Incidencia en políticas públicas interculturales y el diálogo intercultural.....	52
6.2. Apropiación del marco teórico y los instrumentos técnicos.....	54
6.3. Uso de la lengua originaria.....	55
6.4. Tecnología y los materiales virtuales.....	57
6.5. Pasantías a otras regiones	58
6.6. Visibilización del derecho de participación	59
Conclusiones	60
Recomendaciones	61

Abreviatura

DDC - Cusco

Dirección Desconcentrada de Cultura de Cusco

FARTAC

Federación Agraria Revolucionaria Túpac Amaru del Cusco

INEI

Instituto Nacional de Estadística e Informática

OIT

Organización Internacional del Trabajo

ONG

Organismo No Gubernamental

1. Aspectos que afianzaron la experiencia de la formación de líderes

1.1. CONCERTACIÓN INTERINSTITUCIONAL

“La importancia de la participación de los actores sociales para un proceso de formación eficiente ”

En el proceso de formación de líderes, la concertación interinstitucional fue un aspecto clave. En tal sentido, el trabajo coordinado con una de las organizaciones sociales de larga trayectoria y consolidada ha permitido el logro de los objetivos del programa de formación; se trata de la Federación Agraria Revolucionaria Túpac Amaru del Cusco (FARTAC).

*“Hemos trabajado en forma coordinada con la **FARTAC** que es una organización representativa de las comunidades” Víctor Laime Mantilla*

Gracias a las coordinaciones con la FARTAC, se ha logrado promover la participación de otras organizaciones de base importantes como las ligas agrarias tanto distritales como provinciales. La participación de los líderes en estos talleres ha implicado también la rendición de cuentas a sus respectivas organizaciones sobre su desempeño en el proceso de formación, según afirma uno de los formadores.

*“La concurrencia en representación de todas estas organizaciones hace que todos los dirigentes que vienen participando de manera acreditada puedan garantizar, responder y rendir cuentas a la organización que representan, esto haría posible que sea sostenible, para que ellos en sus propias organizaciones puedan compartir sobre estos temas que abordamos en este **Programa de Formación de Líderes**” Víctor Laime Mantilla*

La socialización de los contenidos por parte de los líderes participantes al interior de sus organizaciones constituye también un aspecto que garantiza la sostenibilidad de la propuesta de formación que acompaña la DDC - Cusco. No sólo ha sido la participación activa de la FARTAC la que ha fortalecido este proceso de formación de líderes, sino también las organizaciones de mujeres y de jóvenes, las mismas que garantizarán la sostenibilidad de la propuesta.

“Las organizaciones de todo tipo, como son las de mujeres, la de jóvenes, la FARTAC, entre otros serán los que al final van a dar sostenibilidad en todo este tiempo” Kiyoko Abarca Sanchez

En este proceso, la convocatoria fue pieza fundamental para garantizar la formación de los líderes. El equipo técnico de la DDC – Cusco concertó los talleres de formación con los representantes de la FARTAC, los que convocaban a los líderes provinciales, distritales y comunales. Adicionalmente, la comunicación interpersonal entre los formadores y los líderes participantes del proceso fue un engranaje relevante en el proceso de convocatoria.

“Mucho tiene que ver con la interrelación del personal clave del equipo con organizaciones y dirigentes de provincias y distritos de la región” Daniel Vicente Guevara Rodríguez

El grado de afinidad o de relación interpersonal entre los formadores y los representantes de las organizaciones tiene su peso para el proceso de convocatoria o al menos para garantizar la participación en los diferentes eventos de formación. La convocatoria entre pares también ha jugado un papel preponderante. Los participantes han ido recomendando a sus pares sobre la realización de los talleres de formación:

“Mucho de la cercanía del equipo a las organizaciones como a líderes que pueden recomendar otros participantes, ha sido clave para la sostenibilidad de este programa” Daniel Vicente Guevara Rodríguez

En este menester podríamos afirmar que, uno de los pilares para el éxito del Programa de Formación de Líderes ha sido la coordinación interinstitucional. Al menos de las organizaciones que tienen vida orgánica, trayectoria y reconocimiento.

“Hay un trabajo orgánico, es decir, los directivos y líderes que participan en estos espacios vienen acreditados, en algunos casos han venido acreditados por las municipalidades o por las organizaciones del primer, segundo y tercer nivel, entonces esto hace que se haga más orgánico” Victor Laime Mantilla

De acuerdo a la observación del formador Laime, los líderes fueron acreditados por su organización social. De todo lo dicho hasta aquí, podemos concluir que, en tanto que los líderes son fortalecidos por la DDC – Cusco, la FARTAC dispone de cuadros directivos debidamente preparados.

1. Aspectos que afianzaron la experiencia de la formación de líderes

1.2. CONFLUENCIA DE INTERESES: DEMANDA - ATENCIÓN

U n segundo aspecto que afianzó el éxito de la propuesta de formación de líderes ha sido la confluencia de intereses en el fortalecimiento de capacidades, por una parte los líderes y por otra la de la *DDC – Cusco*.

“Uno de los puntos favorables para que esta experiencia sea exitosa, en realidad, ha sido la confluencia de intereses. Los grupos de líderes, los delegados, los representantes siempre han estado en búsqueda de espacios de formación y capacitación. Por su parte, el interés de la Dirección de Cultura, en la formación. Esta confluencia que ha sido uno de los factores altamente favorables” [Teresa Campos Chong](#)

Pero esta confluencia de intereses no sólo se ha quedado en el fortalecimiento de capacidades de liderazgo, sino también en la posibilidad de generar propuestas y proyectos conjuntos.

“También la posibilidad de construcción de propuestas. Los líderes no sólo se han formado, no solamente han recibido información, sino que, en relación a esta información y a su propia realidad, han comenzado a realizar acciones en sus distritos y lugares de origen” [Teresa Campos Chong](#)

La confluencia de intereses, por parte de los líderes y sus organizaciones, se ha traducido como demanda, la misma que ha sido la piedra angular de la experiencia de formación de líderes. No cabe duda de que la debilidad de capacidades de los líderes indígenas ha sido siempre el espejo de los desarreglos de liderazgo a lo largo de la historia del mundo andino. Existe una demanda del fortalecimiento de capacidades de liderazgo en la región. En el marco del proceso de formación de líderes impulsado por la *DDC – Cusco*, la demanda del fortalecimiento de capacidades de liderazgo social se expresa en el interés de los participantes, el mismo que se traduce en la participación en los talleres de formación, los cuales han sido aspectos fundamentales para la sostenibilidad de la experiencia.

*“La formación de líderes, ha sido a solicitud de parte, a demanda de las comunidades, quienes han solicitado, desde el año pasado, ser capacitado en el **Convenio 169 de la OIT**, les interesa mucho ser capacitado en derecho a la **Consulta Previa** [...] ellos se han dado cuenta que estando más capacitados podían hacer más demandas al Estado. Es por eso que estamos acá, a demanda de ellos” Jahaira Korina Carpio Acurio*

Esa demanda se ha traducido en el interés mostrado por las organizaciones sociales como por los propios líderes, los mismos que han solicitado la atención con el fortalecimiento de capacidades por parte de la *DDC - Cusco*, que ha venido atendiendo esta necesidad y demanda expresada por los líderes de las diferentes organizaciones sociales.

“Hay mucho interés de parte de los participantes [...]. Sí existe interés por parte de las personas que se dedican a esta actividad” Daniel Vicente Guevara Rodríguez

Al parecer, el interés no sólo viene de parte de los líderes, sino de los propios comuneros a quienes representan y son éstos quienes demandan ser atendidos con cuestiones de reflexiones sobre su cultura y prácticas culturales.

*“El principal elemento es el interés de los compañeros de las comunidades, porque nosotros, como **Estado**, tenemos la obligación de responder esas demandas; tampoco tendríamos razón de estar acá, si no fuera por pedido de ellos, entonces, el principal elemento es el interés que la comunidad tiene acerca de estos temas de cultura” Jahaira Korina Carpio Acurio*

La demanda se traduce en el interés que han mostrado las diferentes organizaciones sociales indígenas a nivel distrital, provincial y regional. Este interés se ha expresado en la solicitud que han realizado los líderes de dichas organizaciones para ser atendidas en formación de líderes por parte de la *DDC - Cusco*. Sólo así se ha atendido esta real demanda desde el 2017.

“El interés que han tenido las organizaciones en solicitar y ver la necesidad de fortalecer las capacidades de liderazgo, en todas las organizaciones comunales y organizaciones vivas que existen dentro del ámbito de nuestra región, desde que se han realizado este tipo de talleres” Juan Sanz Loayza

Entonces, bien podemos afirmar que el interés que han demostrado las organizaciones sociales constituye la demanda de fortalecimiento de capacidades de liderazgo, la cual ha sido atendida por la *DDC - Cusco* a través del *Programa de Formación de Líderes*.

Si existió una real demanda de atención en fortalecimiento de capacidades de liderazgo por parte de diversos actores sociales indígenas, entonces la participación en los talleres implicó el fortalecimiento de su sostenibilidad. En consecuencia, la demanda de fortalecer las capacidades de liderazgo de los dirigentes comunales, distritales, provinciales y regionales ha generado la sostenibilidad de la propuesta de formación de líderes atendida por la *DDC - Cusco*.

1. Aspectos que afianzaron la experiencia de la formación de líderes

1.3. DIFUSIÓN Y PROMOCIÓN

La difusión de los talleres de formación de líderes ha sido uno de los pilares en donde reside el éxito de la propuesta. Principalmente el medio de difusión ha sido la radio. En tal sentido, la lideresa indígena, participante del programa, afirma que:

“Los hermanos que no tienen la oportunidad [de participar en esta formación de líderes] [...] nosotros llegamos a la mayor cantidad [a través] de un programa radial que es en quechua todos los sábados y eso llega a mayor cantidad de la población y no sólo en mi comunidad. Lo escuchan también en Puno y Apurímac”
Leandra Condori Yauri

Es importante la difusión por medio radial, ya que tiene alcance interregional, incluso comprendiendo las regiones de Puno y Apurímac. Además, dicha difusión se realiza en lengua quechua. De esta forma, se garantiza que los medios empleados tengan un alcance macrorregional y que la comunicación sea en una lengua indígena: el quechua. Además, la lengua indígena es un indicador de etnicidad. El hecho de ser más conscientes de hablar una lengua indígena nos hace que fácilmente podamos autoidentificarnos como indígenas.

“Como el año pasado fue el Censo [y] fue la primera vez que se incluyó la pregunta de autoidentificación étnica, y recién a partir de ello, es que se han afianzado más los lazos de autoidentificación, porque ha sido una campaña muy grande que ha iniciado el Ministerio de Cultura junto con el INEI. Hemos visitado muchas comunidades hablando sobre el tema de autoidentificación étnica, donde entraba el tema de los derechos colectivos...” *Jahaira Korina Carpio Acurio*

En consecuencia, la difusión de la fecha y los lugares de los talleres de formación de líderes se realizaron en medios radiales y en lengua indígena, lo cual garantizó su difusión, promoción y participación.

2. Elementos que permiten la sostenibilidad de la propuesta

2.1. PROPUESTAS ELABORADAS Y EL PRESUPUESTO

Un elemento que permitió la sostenibilidad de la propuesta de formación de líderes han sido las propuestas elaboradas y el presupuesto económico inserto en el marco institucional de la *DDC – Cusco*.

“Justamente, las propuestas elaboradas, tienen que ver algunas veces con procesos de incidencia, en otros casos, con la implementación de acciones concretas y otras veces, tiene que ver con la colaboración o apoyo o propuesta de proyectos o programas, normativas locales y demás. Eso es lo que permite, en mi opinión, la sostenibilidad, porque los líderes están actuando en sus lugares y están obteniendo resultados tangibles en sus lugares” [Teresa Campos Chong](#)

Por otra parte, podemos afirmar que quiérase o no el presupuesto económico decide, en buena parte, el éxito o el fracaso de cualquier proyecto. Y si la necesidad y demandas son altas y su financiamiento es efímero, entonces cualquier emprendimiento estará condenado al fracaso.

El Programa de Formación de Líderes es parte de los objetivos institucionales de la *DDC – Cusco*, por lo que el presupuesto ha estado encaminado a la formación, lo que ha implicado que la experiencia sea sostenible a lo largo de estos dos últimos años (2017 – 2018).

*“Principalmente está dentro del marco institucional que tiene el **Viceministerio de Interculturalidad**. Esta actividad está cobijada dentro del marco de las políticas Institucionales” Daniel Vicente Guevara Rodríguez*

Dentro del *Ministerio de Cultura*, el *Viceministerio de Interculturalidad* tiene responsabilidad sobre temática vinculada al ejercicio de derechos de los pueblos indígenas y a la construcción de una ciudadanía intercultural, por lo cual la *DDC - Cusco* destina un presupuesto especial a la *Subdirección de Interculturalidad*. De tal suerte, el fortalecimiento de capacidades de líderes queda inserta, presupuestariamente, dentro del marco del *Ministerio de Cultura*.

*“El **Ministerio de Cultura**, a través de la **Subdirección de Interculturalidad**, está poniendo empeño en lograr que este fortalecimiento de capacidades se dé en todo el ámbito de la región, creo que también eso es parte de la sostenibilidad del proceso” Juan Sanz Loayza*

El hecho de que la *DDC - Cusco* haya invertido en el fortalecimiento de capacidades de liderazgo social ha garantizado la sostenibilidad de la experiencia a lo largo de su desarrollo. Además, la formación abarcó todo el ámbito regional, constituyéndose, tres grupos de formación: dos en la zona andina y uno en la zona amazónica. Aunque la presente sistematización abarca los grupos comprendidos en la zona andina.

Cabe indicar que es relevante que la *DDC - Cusco* no escatimó esfuerzos y asumió los gastos en transporte, hospedaje y alojamiento de los participantes para los talleres programados.

“La cuestión presupuestal es cierto [que es un factor clave]. Hay presupuesto. A veces dicen, estamos subvencionando, [estamos fomentando] el asistencialismo. Tú, ¿cómo haces si en la comunidad no has cubierto tus necesidades básicas que es alimentación, educación, vivienda y no te queda ningún remanente de tu presupuesto, digamos para tus pasajes? ¿Tú quisieras ir a los talleres, si no tienes para tus pasajes?, entonces, ¿cómo te movilizas? Es cierto, damos alimentación y pasajes. Pero también que sea de calidad [...] la interculturalidad no pasa sólo por debatir temas, sino el trato que tú le das [a las personas]. En una capacitación tienen que estar bien comidos, que duerman en una buena cama” Hilda Cañari Loayza

A cambio de una mejor y mayor atención a los participantes, se espera, una mayor incidencia en políticas públicas interculturales en los gobiernos locales, regionales y los diferentes sectores del Estado, principalmente en salud, educación y justicia.

2. Elementos que permiten la sostenibilidad de la propuesta

2.2. CONTENIDOS DE LOS TALLERES

Otro de los elementos que afianzaron el éxito de esta experiencia de formación de líderes ha sido la apropiación de los contenidos de los talleres de formación. Los contenidos abordados en los talleres de formación, no fueron parte de la educación formal por los que pudieron pasar los participantes del programa de líderes, tanto en la educación básica regular o superior.

“Creo que es un proceso, porque un año de capacitación con temas que son tan nuevos, a pesar de que tienen años ya, [como son] la vigencia de los Derechos de los Pueblos Indígenas, el Convenio 169 de la OIT y los Derechos Lingüísticos, no han sido difundidos. Nadie nos enseña ni en las instituciones educativas ni en la universidad. A pesar de que hemos estudiado carreras sociales, nunca nos han enseñado a nosotros, a los que somos académicos” [Hilda Cañari Loayza](#)

Además, el trabajo de estos nuevos contenidos tiene una serie de limitaciones, ya sea por falta de manejo del castellano o la falta de continuidad en los talleres debido a la delegación de diferentes personas para el mismo proceso, eso sumado al hecho de que nunca antes hayan sido abordados en la educación formal.

“[...] entonces a la población originaria, a los líderes que vienen de comunidades, no llegas fácilmente y si lo haces en castellano, peor todavía. A pesar de que nos esforzamos algunos de hacer las capacitaciones en lengua originaria, son temas nuevos, definitivamente, que requieren mayor análisis, mayor reflexión, difusión, apropiación, para llegar a eso, tendrías que tener un proceso de mínimo de tres años consecutivamente. Tú sabes cómo son las comunidades, a veces los delegan: para un módulo a un líder, para otro módulo, a otro líder: qammañataq tupasunki ('a ti ya también te toca'), es que es así la dinámica de nuestras comunidades. Entonces, en ese proceso, necesitas la consecuencia, es decir, que vengas a todos los módulos, hagas una reflexión y, tal vez, una lectura posterior de todas las separatas que te dan, si es que el tiempo te alcanza y el ánimo también. Eso me parece que es un proceso. Se ha iniciado. Es un inicio bueno, que se está trabajando porque como te decía no se aborda, pero que en este sistema de capacitación sí se aborda, con ellos se reflexiona. Yo creo que eso es lo más importante, eso ha sido impactante, porque cuando nosotros trabajamos sobre Derechos Lingüísticos, ellos dicen: chaypas kasqamá [‘eso también había habido’],

chayhinamá kasqa [‘así había sido’]; entonces eso les impacta bastante: chaykunapas kayhinaaraq karqan [‘esos habían sido’] Hilda Cañari Loayza

Sólo con la reflexión y análisis de los contenidos de los talleres se podrá garantizar el logro del objetivo del programa: incidir en políticas públicas interculturales. Sólo de esta manera se podrá garantizar el manejo del marco teórico como metodología de la gestión pública intercultural y liderazgo. Es decir, de la apropiación de conceptos básicos en cuanto a cultura y gestión pública intercultural.

“Conocer algunos conceptos básicos. Lo que es, por ejemplo: identidad, diversidad cultural, cultura [...]. Toda nuestra convivencia se basa en esas ideas. Alrededor de nuestra cultura, de nuestra identidad, a partir de todo eso, se da el desarrollo, tanto económico como personal. Personalmente, pienso, que primero son los conceptos, y después, es capacitarlos básicamente en liderazgo. Cómo deben liderar, cómo deben incidir en lo que nosotros ahora trabajamos, en gestión pública intercultural” Kiyoko Abarca Sanchez

Una vez apropiado del marco teórico, procede capacitarse en la metodología de liderazgo, es decir, en el cómo liderar en su comunidad o cómo incidir en el gobierno local. En esta misma dirección se ha manifestado un líder indígena, participante en este proceso de formación, nos refiere que:

“El tema de identidad cultural, interculturalidad, que es muy necesario y todos los pueblos originarios tenemos que revalorar y tener más en cuenta que lo nuestro vale más que otras cosas” Feliciano Melo Usca

Los aspectos teóricos han sido importantes en el proceso de empoderamiento de los diferentes instrumentos legales. En tal sentido, es importante señalar que la demanda en el fortalecimiento de capacidades de liderazgo se traduce en el manejo del Convenio 169 de la OIT y la Ley de Consulta Previa.

“[...] desde el año pasado han solicitado tener capacitaciones en temas de fortalecimiento de capacidades de liderazgo, sobre todo querían tener capacitación en lo que es el Convenio 169 de la OIT [...] les importa mucho el tema de la Consulta Previa” Jahaira Korina Carpio Acurio

Entonces, bien podemos afirmar que de esta forma «se coció» el liderazgo «a fuego lento», primero introduciendo un marco teórico, luego el marco metodológico. Sin embargo, los contenidos también requieren adaptarse o reestructurarse de acuerdo a las necesidades particulares de los participantes.

“Los temas a desarrollar deben ser reajustados de acuerdo al perfil que queremos lograr y al perfil con el que vienen. Entonces, hay que reajustarlo con dedicación, con responsabilidad. Para quiénes vas a hacer la capacitación y con quiénes vas a hacer esta capacitación” Hilda Cañari Loayza

En consecuencia, los contenidos tienen que ser adecuados o reajustados de acuerdo al perfil de ingreso y egreso de los participantes del proceso de formación.

2. Elementos que permiten la sostenibilidad de la propuesta

2.3. EXISTENCIA PREVIA DE LAS ORGANIZACIONES SOCIALES

El otro elemento que permitió la sostenibilidad de la experiencia es el hecho de que existan organizaciones sociales de base. La vida orgánica e institucional da sostenibilidad al proceso de formación de líderes impulsado por la DDC – Cusco.

“Lo básico es la organización misma. Si las organizaciones no existiesen, no podríamos realizar este tipo de talleres. Eso da sostenibilidad” Juan Sanz Loayza

2. Elementos que permiten la sostenibilidad de la propuesta

2.4. DIDÁCTICA DE LOS FORMADORES

El cuarto elemento que permitió la sostenibilidad de la propuesta es la didáctica de los formadores. Fue crucial para el logro de los objetivos en la formación de líderes. Es esta la percepción de los líderes participantes en dicho proceso:

“Depende de los expositores. Que lo hagan entender” [Leandra Condori Yauri](#)

Incluso la broma se convierte en un recurso pedagógico al momento de emplearla:

“Hay bromas que los expositores hacen y te hacen reaccionar” [Leandra Condori Yauri](#)

El hecho de que en el equipo de formadores hayan docentes de carrera, ha contribuido bastante en la didáctica de los talleres.

“Sí. Yo creo que eso ha ayudado bastante. No todos somos docentes, eso puede contribuir [...] tal vez el manejo didáctico nos ayuda bastante” [Hilda Cañari Loayza](#)

De esta manera, la didáctica de los formadores constituye el elemento que permite la sostenibilidad del programa, al mismo tiempo nos hace ver que con dichos recursos los formadores alcanzan los propósitos que persigue el programa.

2. Elementos que permiten la sostenibilidad de la propuesta

2.5. INSTRUMENTALIZACIÓN DEL QUECHUA EN LOS TALLERES

El uso del quechua en el proceso de formación de líderes ha sido uno de los elementos que ha contribuido a la realización al programa. Según el Censo del 2007, en 60% de los distritos y provincias peruanas predomina al menos una lengua indígena. También, la estimación final de 1177 distritos y 196 provincias con al menos una lengua originaria predominante. Al ser el quechua una lengua originaria, la percepción de los líderes en cuanto al manejo de esta lengua indígena, por parte de los formadores, es importante para fortalecer su identidad cultural y elevar su autoestima como líder indígena. En esta línea, la lideresa indígena nos manifiesta que:

“Lo importante es que creo que lo hablan [los formadores] la lengua máter [el quechua] que a lo más profundo llega. Por ejemplo, acá, la mayoría somos quechua hablantes, cuando tú lo explicas en su idioma máter lo entienden más. Pero cuando uno habla en castellano, por ejemplo, hay palabras que quizá los líderes, que vivimos en el campo, no estamos actualizados, entonces creo que eso es un elemento importante, [que los talleres se den en quechua]” [Leandra Condori Yauri](#)

La falta de seguridad en el manejo del castellano, facilita el empleo del quechua como medio de comunicación en los talleres de formación. Sin embargo, su uso de forma mayoritaria, aún sigue siendo un objetivo a alcanzarse. A la pregunta, ¿Ud. piensa que el uso del quechua durante los talleres puede ser uno de los aspectos que pudieron favorecer el éxito de la experiencia de formación de líderes?

“Yo creo que sí, no porque yo hable, sino porque sí me parece. Hace mucho tiempo que me parece eso. Te imaginas que, en una asamblea, o sea, los sueños que uno tiene es que, después de hacer una asamblea se pueda dar lectura, en la próxima reunión, al acta en quechua, ¿En la lengua que ellos han hablado? ¿Cómo será la transferencia que hacen? ¿Cómo será la traducción que hacen los que hacen las actas, por ejemplo, en las asambleas? Está hablando toda la población en quechua, pero el acta aparece en castellano. Entonces es igualito, la gente habla en quechua, sabemos que habla en quechua, hay poco interés, diría, por comodidad también de hacer las capacitaciones en lengua originaria, todo se hace en castellano. Entonces, ¿qué porcentaje de retención, de asimilación tendrá la población quechua hablante? Y toda la mayor parte de la gente decimos “son bilingües”, más que todo “los hombres son bilingües”, pero bilingües en qué grado, eso creo que nos falta hacer un análisis real y que nuestras programaciones de nuestros talleres contemplen eso” Hilda Cañari Loayza

Los cuestionamientos que se hace la formadora Cañari son fundamentales en el proceso de uso del quechua al interior de las propias comunidades quechua hablantes. Bien podríamos decir que nos abren el camino para futuras investigaciones sociolingüísticas que podría emprender la DDC – Cusco o cualquier investigador de la lengua. En tal sentido, la recuperación de esta lengua originaria constituye un elemento que consolidará el proceso de formación de líderes, más aún si consideramos que en 1993, la población que tenía una lengua originaria (LO) como lengua materna (L1) en el Perú ascendía al 19.73%, sin embargo, en 2007 esta población disminuye a 14.08%. Esto nos demuestra la poca o nula transmisión intergeneracional de la lengua originaria, es decir, hay una interrupción de la transmisión de las lenguas originarias a las nuevas generaciones. Como sabemos, existe una tendencia fuerte de los pueblos originarios al bilingüismo por diferentes influencias que, en ciertos casos, ha llevado a un debilitamiento de la lengua originaria en diferentes escenarios. Por ello, cobra relevancia el uso del quechua en los talleres de formación, pero de forma planificada y metódica, dentro del plano formal y escrito.

3. Impactos de la propuesta de formación de líderes

“Los impactos del programa se han realizado a tres niveles: institucional, local y también de forma personal; directamente con los líderes”

3.1. COHERENCIA ENTRE DISCURSO Y PRÁCTICA

Un primer impacto de la experiencia de formación de líderes ha sido la correlación entre discurso y práctica. Como todos sabemos, no siempre van de la mano el discurso y la práctica, más aún en la interculturalidad. En tal sentido, sabemos que en décadas pasadas hablar de interculturalidad quedaba en un mero discurso, tan sólo bonitas palabras, pero en este proceso de formación de líderes se ha dado un paso más allá. Es decir, se ha aterrizado el discurso teórico en la práctica concreta del participante.

“Poder aterrizar el discurso de la política y el enfoque intercultural directamente a las personas a las cuales beneficia [...] es tratar de comunicar en forma directa a la población originaria de cuáles son los alcances de la política intercultural y el ejercicio de derecho de la población indígena [...]”

Daniel Vicente Guevara Rodríguez

Como se puede observar, el beneficiario incorpora mejor el enfoque intercultural en su propia experiencia personal y colectiva como una propuesta tangible de las políticas y normativas interculturales. De aquí que la concatenación entre discurso y práctica es sumamente importante en el proceso de formación de líderes de organizaciones indígenas con las cuales trabajó la DDC – Cusco. En consecuencia, es un impacto que cala en el espíritu de la población indígena como en sus líderes.

Autoestima e identidad cultural

Un segundo impacto de la propuesta de formación de líderes ha sido el hecho de elevar la autoestima de los participantes y la afirmación de su identidad cultural, tanto a nivel personal como colectivo. De hecho, si el objetivo de la experiencia de formación de líderes es la incidencia en políticas públicas interculturales, era de esperarse que se debía partir por el fortalecimiento de la autoestima de los líderes y lideresas, así como afirmar su identidad cultural indígena.

“Lo más importante en el Programa de Formación de Líderes para la incidencia en políticas públicas interculturales ha permitido que muchos líderes que participan en estos espacios puedan primero afirmar su identidad. Lo otro, que el tema de relacionarse entre culturas de una manera igualitaria, eso ha hecho que fortalezcan su autoestima individual y colectiva” Víctor Laime Mantilla

Es de vital importancia que los líderes tengan elevada su autoestima y bien afirmada su identidad cultural. Ésta quizá sea uno de los pilares del éxito de la propuesta que ha impulsado la DDC – Cusco.

3. Impactos de la propuesta de formación de líderes

3.2. METODOLOGÍAS PARTICIPATIVAS

U n tercer impacto del proceso de formación de líderes ha sido el empleo de metodologías participativas. Principalmente se han usado técnicas de Reflect-Acción. Esta técnica de educación de adultos parte por el análisis de la propia realidad o la experiencia del mismo participante.

“Las estrategias metodológicas que venimos aplicando, básicamente apoyándonos con la técnica de Reflect Acción o la Teoría de Paulo Freire, lo que es la Educación Popular, esto permite que tengan mayor motivación, mayor interés, porque parten de sus propias experiencias y realidades, es decir, hacen un análisis crítico y autocrítico de su propia experiencia para plantear algunas cosas que permitan el bienestar de ellos mismos” Victor Laine Mantilla

El enfoque teórico de Reflect-Acción es más de análisis y reflexión de la realidad del propio participante:

“Reflect-Acción combina elementos metodológicos de la Educación Popular (Paulo Freire) y del Diagnóstico Popular Participativo (métodos visuales). Esto implica que en los círculos se utiliza una pedagogía problematizadora (no se “traspasan conocimientos”, sino que se facilita el diálogo y el grupo mismo (re) crea sus conocimientos). Así, por medio de herramientas visuales (mapas, gráficos, teatro...), se parte del

conocimiento de las comunidades y de los materiales locales ya existentes (canciones, datos educativos de la zona, periódicos locales...) para sistematizar y crear nuevos materiales locales” https://poliformat.upv.es/access/content/user/21656860/2010_Metodologia%20Reflect%20de%20un%20vistazo%20_3%20hojas_.pdf

Bajo la perspectiva freireana de que “nadie enseña a nadie, sino que todos aprenden de todos”, una parte del equipo de formadores perciben que los procesos de aprendizaje son bidireccionales.

“Desde ellos [los participantes] nosotros definitivamente tenemos mucho que aprender, a veces nosotros proporcionamos solamente los conceptos y cosas así, porque tal vez hemos leído, pero no lo hemos vivido, entonces eso es aprender de ellos. Finalmente ellos tienen toda la convivencia, la experiencia, la cultura del cual también nosotros aprendemos” [Kiyoko Abarca Sanchez](#)

En ese proceso bidireccional de aprendizaje entre formadores y líderes participantes, la enseñanza que brindan los formadores va orientadas en aspectos teóricos, en tanto que su aprendizaje versa en cuestiones y aspectos de la cultura de los líderes.

3. Impactos de la propuesta de formación de líderes

3.3. INCIDENCIA EN POLÍTICAS PÚBLICAS INTERCULTURALES

El otro impacto de la propuesta de formación de líderes ha sido el marco normativo existente como los derechos colectivos. En este sentido, este marco normativo coadyuvará en las propuestas de políticas públicas interculturales en los gobiernos locales, así como en los principales sectores como salud, educación y justicia.

“Lo otro, básicamente ha permitido informar sobre distintos aspectos legales como los derechos colectivos como las políticas públicas interculturales que generarán desde ellos nuevas demandas a los gobiernos locales, a los sectores como salud y justicia, centros de salud” Víctor Laime Mantilla

Desde la perspectiva anterior podemos afirmar que la formación comprendió el marco normativo nacional e internacional sobre derechos colectivos.

“[Durante la formación] se garantizó el fortalecimiento de capacidades en temas de políticas públicas interculturales y lo referente a lo que son los derechos colectivos como Consulta Previa, Derechos Culturales y Lingüísticos, los marcos normativos que existen como el Convenio 169 de la OIT” Víctor Laime Mantilla

En consecuencia, como se puede inferir, en cuanto a normativa nacional hay fuerte demanda por conocer la Ley de la Consulta Previa, en tanto que, por la normativa internacional, prevalece lo referente al Convenio 169 de la OIT.

3. Impactos de la propuesta de formación de líderes

3.4. DEMANDA DE PARTICIPANTES PARA LOS TALLERES

U n quinto impacto de la propuesta de formación de líderes ha sido la difusión entre pares comunales sobre el proceso de formación. Como impacto, ha generado una demanda del programa en el ámbito regional.

“El principal impacto está siendo esto de pasarse la voz entre varios y ser más comunidades las que demandan esta atención del Estado” Jahaira Korina Carpio Acurio

3. Impactos de la propuesta de formación de líderes

3.5. TRANSFORMACIÓN A NIVEL LOCAL

Otro de los impactos de la propuesta ha sido la transformación a nivel local en cuanto a propuestas. Al respecto, la Subdirectora de Interculturalidad de la DDC – Cusco, refiere:

“La transformación a nivel local, ese es uno de los impactos. Como digo, si las propuestas me permiten participar, proponer o negociar mis propuestas, me han permitido las herramientas para poder hacer esos procesos, estos cambios que se están dando a nivel local, eso es fundamental” Teresa Campos Chong

La transformación local se mide en base a los cambios que los líderes pueden generar en sus comunidades, distritos o provincias.

3. Impactos de la propuesta de formación de líderes

3.6. USO DE LA LENGUA ORIGINARIA

Otro de los impactos del programa ha sido el uso de la lengua originaria en los talleres de formación.

“Mucha gente que lo tenía ‘guardadito’ cuando venía a la ciudad, digamos, en lengua originaria, ahora ya tiene la posibilidad de hablar en esa lengua, por lo menos mínimamente, pero creen en esta relación de ciudad y campo. Cuando tú tienes que venir a la ciudad, tú tienes que hablar en lo que habla el misti, tú tienes que vestir en lo que se viste el misti. Entonces, eso creo que está empezando a cambiar. Estos espacios están siendo recuperados por esos líderes, en cuestión de lengua y en cuestión de actitudes y todo eso. Eso es lo más importante del taller de líderes” Hilda Cañari Loayza

4. Elementos replicables en nuevos ámbitos

La experiencia de formación de líderes impulsada por la DDC – Cusco tiene elementos replicables. A opinión de la Subdirectora de Interculturalidad:

“La propuesta plantea retomar la realidad de los pueblos originarios, de los líderes indígenas y construir propuestas a partir de ello: de sus propios procesos de cambio, de sus propios procesos de afirmación identitaria. Creo que eso es un elemento replicable. Es decir, tú partes de esa transformación en los líderes, por ejemplo, tener líderes de educación superior (universitarios, de institutos) que se afirman indígenas. Tienen una agenda diferente a los líderes originarios de las propias comunidades. Diferente, pero no opuesta, al contrario, es completamente articulable. Esto, tomado como insumo, como principal ingrediente para la elaboración de una propuesta de formación, creo que es un elemento perfectamente replicable en cualquier escenario” Teresa Campos Chong

En tal sentido, a continuación, se presentarán algunos elementos replicables en nuevos escenarios a futuro.

4. Elementos replicables en nuevos ámbitos

4.1. DESCENTRALIZACIÓN DE PROCESOS DE FORMACIÓN

Uno de los primeros elementos replicables en nuevos escenarios es la formación de líderes de forma descentralizada. En tal sentido, se formaron dos grupos en la zona andina del Cusco. Cada grupo está integrado por líderes de 6 provincias.

“Es el segundo año que estamos llevando el programa de forma descentralizada por sedes, eso me parece un elemento bastante interesante, el de descentralizar los procesos de formación y construir sedes o consolidar grupos distritales o provinciales más cercanos para facilitar el mismo proceso de concentración de los propios participantes en los talleres” Daniel Vicente Guevara Rodríguez

Si la formación de líderes se ha llevado a cabo en forma descentralizada, entonces constituye un elemento replicable de dicha propuesta. En consecuencia, los talleres descentralizados a lo largo de la región son perfectamente replicables a futuro.

4. Elementos replicables en nuevos ámbitos

4.2. ALIANZA ESTRATÉGICA CON ORGANIZACIONES CONSOLIDADAS

Un segundo elemento replicable es aquello señalado en la sección 1.1., es decir, la alianza estratégica con las organizaciones consolidadas, el cual ha sido vital, de tal suerte que la alianza con las organizaciones consolidadas como la FARTAC, ha marcado los pasos en el proceso de formación de líderes.

“Estamos trabajando desde el año pasado con la FARTAC, [en tal sentido] es poder vincularnos directamente a organizaciones ya consolidadas. A pesar de todos los problemas que la FARTAC tenga, es tratar de construir alianzas sólidas con organizaciones territoriales ya existentes” Daniel Vicente Guevara Rodríguez

La alianza establecida con organizaciones consolidadas supone el éxito de la propuesta, en consecuencia, constituye un elemento replicable en nuevos escenarios.

4. Elementos replicables en nuevos ámbitos

4.3. CONTENIDOS DE LOS MÓDULOS

Un tercer elemento replicable de la experiencia de formación de líderes son contenidos desarrollados en el proceso. Dentro de los cuales sobresalen tres:

- Identidad y liderazgo.
- Derechos colectivos y ciudadanía intercultural.
- Diversidad cultural e interculturalidad.

4. Elementos replicables en nuevos ámbitos

4.3. CONTENIDOS DE LOS MÓDULOS

4.3.1. IDENTIDAD Y LIDERAZGO

En cuanto a los contenidos de la formación de líderes son aquellos referidos a la identidad y liderazgo los que han sido mejor valorados. Nos referimos a la identidad cultural y al liderazgo indígena. Siempre, la falta de afirmación de identidad cultural postra al indígena en una situación de sumisión o dominación.

“Cuando estoy en las capacitaciones, les digo [a los líderes indígenas]: Imaraykun k’umu purinkichis. Qusquman chayaruspa usphu, manachu qhariy purisunman. Manachu umanchista uqharispa purisunman. ¿Hayk’aqkamataq usphu purisunchis llaqtaman chayaruspa? [¿Por qué andan cabizbajos?, ¿acaso no podemos caminar valientemente? Están humillados cuando llegan a Cusco. ¿A caso no podemos caminar con la cabeza levantada? ¿Hasta cuándo vamos a caminar humillados cuando llegamos a la ciudad?”
Hilda Cañari Loayza

La percepción de dominación es también una percepción de humillación, razón por la cual, la interculturalidad en el discurso de los líderes indígenas no es otra que aquella recreación de su propia identidad étnica. De tal manera que el líder indígena participante del proceso de formación no tiene otro camino, si no la de revalorizar su identidad cultural.

“Si hablamos en cuestión de temas, sería más que todo esto de la identidad, es un tema que se está tratando en todos los módulos o talleres, y también las funciones y deberes del líder para que logre los objetivos deseados del grupo al que el líder pertenece” *Juan Sanz Loayza*

Los módulos de los talleres de formación han abarcado todo aquello que concierne a la identidad, así como a las funciones y deberes del líder para que pueda lograr los objetivos del proceso de formación: incidir en políticas públicas interculturales.

4. Elementos replicables en nuevos ámbitos

4.3. CONTENIDOS DE LOS MÓDULOS

4.3.2. DERECHOS COLECTIVOS Y CIUDADANÍA INTERCULTURAL

El segundo contenido abarca lo referido a derechos colectivos y ciudadanía intercultural. En cuanto al primero, los líderes indígenas, una vez empoderados, exigen el ejercicio y respeto de sus derechos colectivos por el Estado. En tal sentido, las organizaciones sociales indígenas promueven el fortalecimiento e institucionalidad de sus organizaciones representativas.

Ante el problema del racismo existente en el país, donde las diferencias se catalogan por “razas” o por estereotipos del color de piel o tipo de pelo, etc., entonces no cabe duda que la construcción de una ciudadanía intercultural es una alternativa para la gestión de la diversidad o lo diferente. La ciudadanía es aquella relación entre el ciudadano y el Estado. Sin embargo, la ciudadanía implica la peculiaridad de que todos los ciudadanos sean tratados como “iguales” ante la ley y el Estado, cuando la realidad es que hay muchas diferencias entre los ciudadanos. Por ello, para la gestión de estas diferencias (diversidad) surge la intercultural, es decir, la ciudadanía intercultural.

Por eso, ambos temas se han trabajado de forma transversal a lo largo del proceso de formación, en todos los talleres.

“Nosotros hemos estado trabajando el tema de los talleres de fortalecimiento de capacidades, tanto en derechos colectivos como en ciudadanía intercultural, transversalizando el enfoque intercultural en gobiernos locales” Jahaira Korina Carpio Acurio

4. Elementos replicables en nuevos ámbitos

4.3. CONTENIDOS DE LOS MÓDULOS

4.3.3. DIVERSIDAD CULTURAL E INTERCULTURALIDAD

Un tercer contenido a transferir es la diversidad cultural e interculturalidad. En un escenario nacional y regional donde los retos que tenemos como sociedad y como Estado es el de gestionar nuestra diversidad cultural hacia el proyecto intercultural, esta experiencia de formación de líderes indígenas tiene una relevancia en el presente. Siendo necesaria la interculturalidad para la construcción de un horizonte de pluralidad democrática. En esta perspectiva, el líder indígena Condori, nos revela que:

“Principalmente resaltar el tema de la diversidad. De repente el Estado o el Ministerio de Cultura pueden hablar de un solo ángulo como si fuéramos un país monocultural, pero viendo que nuestro país es diverso, entonces sí necesariamente tenemos que hablar de diversidad, entonces creo que tanto el Ministerio y los líderes están en la obligación de comprender esta situación real. En ese contexto, los líderes también tienen una visión más real, eso nos obliga a visionar todo esto desde el punto de vista intercultural y pensamos que todo esto tiene que aterrizar en trabajar políticas públicas interculturales” Julián Condori Queso

La realidad cultural y lingüística implica gestionar eficientemente la diversidad cultural de los grupos sociales. Al mismo tiempo también la expresión de la diversidad es la dignidad misma de las personas, lo que implica que debemos respetarla. Además, la interculturalidad es resistencia a la dominación. Entonces, cobra relevancia el abordaje de la interculturalidad en el proceso de formación de líderes, en consecuencia, la interculturalidad es una alternativa frente al racismo y discriminación, porque es diálogo entre culturas.

4. Elementos replicables en nuevos ámbitos

4.4. INTERVENCIONES URBANAS

No basta con la promoción de los derechos colectivos en poblaciones indígenas, sino que también se promueven dichos derechos desde las ciudades.

“Tenemos las intervenciones urbanas. Promocionamos de manera masiva los derechos colectivos y esto no sólo es un taller, sino es a nivel de toda la población” Jahaira Korina Carpio Acurio

Con las intervenciones se genera el empoderamiento de los derechos colectivos en los espacios urbanos y rurales.

4. Elementos replicables en nuevos ámbitos

4.5. PLANES DE VIDA COMUNALES

Los planes de vida comunales son documentos de gestión de las comunidades, que deben ser articulados a los Planes de Desarrollo Concertado Local (PDCL).

“También estamos trabajando los planes de vida con las comunidades, para que sean insertado en los Planes de Desarrollo Local (PDL), esto con las municipalidades” Jahaira Korina Carpio Acurio

Los instrumentos de desarrollo se impulsan desde las propias comunidades para ser insertados en los instrumentos de gestión municipal, para que el desarrollo sea más participativo y planificado.

5. Lecciones aprendidas sobre la experiencia

5.1. ATENCIÓN DESDE LA EXPECTATIVA, LA NECESIDAD Y LA DEMANDA

Cualquier proceso de formación de líderes se deberá atender desde las expectativas y la demanda de los participantes. Al respecto, la Subdirectora de Interculturalidad de la DDC – Cusco, nos ilustra de la siguiente manera:

“Tiene que ver con lo que ya estaba mencionando, o sea, el surgimiento y el diálogo de la propuesta de formación con la realidad y las necesidades, expectativas y preocupaciones de los propios líderes. Tú puedes tener una propuesta base, pero esa propuesta tienes que ponerlo en diálogo con las necesidades y expectativas concretas de los líderes y ese programa se ajusta” [Teresa Campos Chong](#)

Los ajustes del programa, de acuerdo a las expectativas y demandas de los líderes indígenas participantes, es una primera lección aprendida. Sabiendo que existe la necesidad de fortalecer las capacidades de liderazgo de los miembros de las organizaciones sociales indígenas. Son los mismos líderes y sus organizaciones quienes exigen la atención de esta demanda.

“Primero, creo que una lección importante que tiene que ver con mucho de los procesos de capacitación que venimos realizando desde la Subdirección, específicamente desde el área, es difícil mantener el interés de la población, de los participantes, entonces tenemos que ver qué productos son útiles para ellos, qué necesidades podemos cubrir. No es la idea, mira, nosotros tenemos esto y ustedes vengan y ellos van a venir [...] es difícil consolidar convocatorias, consolidar grupos, eso me parece que es una lección aprendida, que nosotros tenemos que conectar directamente con la necesidad y la demanda de los participantes” [Daniel Vicente Guevara Rodríguez](#)

La propuesta de fortalecimiento de capacidades de liderazgo tiene que conectar con la necesidad y demanda de los líderes y sus organizaciones.

5. Lecciones aprendidas sobre la experiencia

5.2. ATENCIÓN EN FUNCIÓN A TIEMPOS DISPONIBLES DE LOS LÍDERES Y DESCENTRALIZACIÓN DE PROCESOS DE CAPACITACIÓN

Una segunda lección aprendida del proceso de formación de líderes ha sido la atención en función a los ritmos y tiempo de los líderes.

“Otra lección es que se tiene que ajustar a sus tiempos. En el caso de líderes que vienen de las comunidades se tiene que ajustar a sus tiempos, medios de vida, sus medios de producción, por ejemplo” [Teresa Campos Chong](#)

Los tiempos básicamente están condicionados por el calendario agrícola (el ciclo de su sistema de producción). Por ejemplo, si los talleres coincidían con las épocas de siembra o cosecha, había ausentismo de los participantes. Inicialmente la capacitación estaba centralizada en la ciudad del Cusco, eso demandaba tiempo, energía y presupuesto de los participantes.

“Entender las dinámicas regionales, las áreas de los distintos grupos provinciales y cómo consolidarlos en espacios descentralizados. Durante mucho tiempo el evento se hacía llevando a los líderes a Cusco y eso tampoco no era tan conveniente” [Daniel Vicente Guevara Rodríguez](#)

La centralización de las sesiones no sólo era un problema a enfrentar por parte del equipo formador, sino principalmente de los participantes, debido a sus actividades productivas a las que debían atender. Además, las lideresas tienen doble responsabilidad por ser mujeres y lideresas. Muchas tienen que asistir a los talleres con sus pequeños hijos en su rol de madre y al mismo tiempo formarse para su rol de lideresa, en este punto se consideró el enfoque de género.

5. Lecciones aprendidas sobre la experiencia

5.3. MANEJO ADMINISTRATIVO

Una tercera lección aprendida se trata en cuanto al manejo administrativo, principalmente, en los requerimientos y ejecución presupuestaria. La DDC – Cusco, como cualquier otra entidad pública, tiene trámites administrativos engorrosos que, en ocasiones, ralentizan el proceso de formación de líderes, pero a mucho empeño del equipo técnico se han ido superando escollos para cumplir con las metas en los tiempos previstos.

“Otra lección que vamos aprendiendo es cómo manejar el tema administrativo del propio ministerio, de la propia DDC que es un reto grande, no tenemos soluciones aún, pero cada vez estamos sorteando mejor los obstáculos que supone la administración de la DDC” Daniel Vicente Guevara Rodríguez

Simplificar los trámites administrativos no siempre es fácil en el sector público. De hecho, hemos podido constatar en campo que el equipo de formadores ha tenido que superar obstáculos con los proveedores de servicios (alimentación y hospedaje) debido a los pagos aplazados a falta de desembolsos económicos oportunos.

5. Lecciones aprendidas sobre la experiencia

5.4. VALORACIÓN DE LA FORMACIÓN POLÍTICA PREVIA DE LOS LÍDERES

Una cuarta lección aprendida de esta experiencia ha sido aquello que concierne a los conocimientos y saberes previos de los líderes que participan en el proceso.

“Ellos ya vienen con valores y nosotros lo que hacemos solamente es fortalecer, porque ellos ya tienen sus saberes previos” [Juan Sanz Loayza](#)

Los líderes participantes en los talleres de formación ya cuentan con una formación previa producto de su interacción social y política, así como su participación en procesos de formación con ONG.

“Gran parte de los que participan [en los talleres de formación] tienen una formación política, producto, tal vez, de lo que interactúan con la misma sociedad, por lo tanto, muchas veces pensamos que los líderes de las poblaciones originarias no están informados o no conocen algunos temas, pero ellos están bastante informados de acuerdo a su propia realidad y plantean temas muy importantes que tienen que ver con la vida comunitaria y plantean enfoques de desarrollo, de gobernabilidad, de democracia, de valores, todo lo que es su cosmovisión, de la cual ellos son partícipes directos” [Víctor Laimé Mantilla](#)

Los líderes y lideresas ya cuentan con conocimiento de su realidad social. De hecho, tienen sus propios enfoques de desarrollo, de gobernabilidad, de democracia, valores y principios que rigen su vida comunitaria. Y eso es el capital social con que se cuenta en el cuadro de líderes.

Al mismo tiempo también, esta formación previa no es homogénea en los participantes, lo que supone diferentes niveles de preparación y formación que limitan el logro de los objetivos de cada módulo.

“Hay desniveles. Hay gente que ya tiene una formación, dentro de los líderes, están en la universidad, de repente estudian carreras de derecho, digamos, son líderes que han estado en anteriores capacitaciones. Pero hay líderes nuevos también” Hilda Cañari Loayza

5. Lecciones aprendidas sobre la experiencia

5.5. USO DE LA LENGUA ORIGINARIA EN TALLERES

Una quinta lección aprendida es aquella referida al uso de la lengua originaria como medio de comunicación de los formadores en el proceso de formación. Desde esta perspectiva, podemos afirmar que instrumentalizar la lengua originaria en espacios de formación contribuye a fortalecer la identidad lingüística y cultural de los participantes, así como garantiza el aprendizaje.

“En los eventos que hacemos utilizamos la lengua quechua y eso hace que ellos puedan entender e interactuar de mejor manera” Víctor Laime Mantilla

Se ha constatado que la lengua quechua se utiliza como medio de comunicación oral en los talleres; sin embargo, sólo es a nivel oral, puesto que las presentaciones temáticas en power point están en castellano.

“Yo he intentado también [...] tendrías que construir las frases en quechua [...] Yo he intentado, por lo menos, escribir los títulos en quechua” Hilda Cañari Loayza

Lo que supone que incluso para los formadores aún cuesta formalizar el uso del quechua (a nivel escrito) en el proceso de formación. Al respecto, Teresa Campos, Subdirectora de Interculturalidad de la DDC – Cusco, nos manifiesta sobre los diferentes niveles de bilingüismo de los participantes y la importancia de que el formador domine la lengua originaria:

“Es mucho mejor cuando los docentes, facilitadores o quienes dirigen los contenidos hablan el idioma originario. Es mucho más fácil. Aunque se ha tenido grupos diversos. Tienes gente que viene de las comunidades y se expresa mejor en su idioma materno y otros que ya pueden expresarse completamente en libertad en castellano. Salvando ese matiz, definitivamente trabajar los temas y contenidos en idioma originario lo hace mucho más fácil” Teresa Campos Chong

La especialista reconoce que es mucho mejor que el formador domine la lengua originaria por la facilidad que implica en el manejo de los contenidos de los talleres. De ahí la importancia de su replicabilidad en el futuro. El espacio de formación de líderes también ha servido, no sólo para utilizar la lengua, sino para analizar la situación sociolingüística de la misma, es decir, sobre sus usos en los diferentes espacios y niveles.

“Pero también hay un análisis sobre el uso de la lengua en espacios públicos. Pareciera que, según lo que ellos expresan, es que la lengua originaria sólo se habla en la casa y cuando ya salen a la calle ya no pueden hablar, si no tienen que hablar la lengua castellana” Víctor Laime Mantilla

Los talleres también son espacios de análisis sobre el uso de la lengua en espacios públicos, tanto a nivel oral como escrito, así como a nivel formal como informal, a nivel público como familiar. Hemos podido constatar este análisis en dos formadores: Cañari y Laime. Esta iniciativa daría mejores frutos si la DDC – Cusco reforzara su equipo asegurando su formación como traductores/intérpretes o servidores públicos bilingües.

5. Lecciones aprendidas sobre la experiencia

5.6. REVALORIZACIÓN LINGÜÍSTICA Y CULTURAL

Una sexta lección aprendida ha sido la revalorización de la lengua y cultura originaria, esto implica que se considera los elementos culturales propios de las comunidades altoandinas como son mitos, leyendas, costumbres, tradiciones, descripción de otras manifestaciones como sus trajes típicos, etc. Las reflexiones y análisis se realizan en quechua por los propios participantes. Al respecto, el líder indígena Melo, participante del programa, nos indica que:

“Lo nuestro vale mucho y tener en cuenta que, en caso de identidad cultural, identificarnos tal como somos y quiénes somos” Feliciano Melo Usca

En tal sentido, el espacio de la formación de líderes se convierte en un espacio de recreación y análisis de la identidad de los participantes.

5. Lecciones aprendidas sobre la experiencia

5.7. RÉPLICAS COMUNALES Y EL REFORZAMIENTO A LÍDERES EN ASAMBLEAS

Una séptima lección aprendida se refiere a que los líderes que participan en el proceso de formación hacen réplicas de los contenidos aprendidos en sus respectivas comunidades.

“Creo que la mejor de las experiencias es que en un taller haces todo el conocimiento que pueden llevar ellos. Estoy segura que los participantes replican en sus comunidades, ´porque he tenido la oportunidad de estar en varias asambleas comunales y he visto que algunos de los participantes, lo dice en asamblea, entonces nos invita a uno de nosotros y podemos ampliar los temas” Jahaira Korina Carpio Acurio

Los líderes transmiten también los contenidos desarrollados en los talleres a sus pares dentro de sus organizaciones de base, pero necesitan acompañamiento en esa tarea.

6. Desafíos a futuro de la formación de líderes

Los desafíos a futuro son variados y complejos. Un desafío principal es el acompañamiento del proceso de incidencia en políticas públicas interculturales a los líderes indígenas. Al respecto, la Subdirectora de Interculturalidad de la DDC – Cusco, Teresa Campos, nos manifiesta lo siguiente:

“Un desafío fundamental que yo identifico es poder acompañar sus procesos. Siempre se nos pide, como Estado, resultados, se nos pide cosas tangibles; sin embargo, el proceso a veces se nos escapa por estar persiguiendo resultados y estar detrás de estos elementos podemos distraernos del proceso. Uno de los desafíos es justamente acompañar esos procesos. Acompañar el proceso durante la formación y después de la formación. Si estamos hablando de propuestas de incidencia, eso escapa del proceso concreto de formación. Entonces, eso es uno de los desafíos. Cómo hago que efectivamente el producto que es la propuesta de incidencia se concrete. Y ese es un proceso posterior y es un desafío fundamental” Teresa Campos Chong

Otra dificultad que debe ser superada a futuro en el proceso de formación de líderes es profundizar en investigaciones sobre ¿cómo asegurar el proceso de enseñanza – aprendizaje con participantes indígenas?

“Esta transmisión intergeneracional de conocimientos que se da en las comunidades no se ha estudiado mucho. Cómo se transmite el conocimiento, no hacen capacitaciones, sino se hace haciendo y cuando ya tienes un producto y lo ves, dices: kayqa chayhinamá kasqa [esto así había sido]. No nos han enseñado, a ti o a mí, no nos han enseñado nuestra madre o nuestro padre de cómo sembrar el maíz o cómo poner en

taqi [‘depósito], no nos enseñan en cuaderno o sentaditos. Eso cómo lo hacemos en la capacitación” Hilda Cañari Loayza

Hay mucho espacio para la mejora de la formación de líderes en lo venidero, para ello hay que consolidar la preparación para la incidencia en políticas públicas interculturales, mejorar el marco teórico, la elaboración y aplicación de instrumentos de gestión. Además, definir con quiénes replicar la formación futura.

“Yo había pensado, por ejemplo, en las escuelas nocturnas. Acá, en el medio urbano, porque son poblaciones que vienen de la zona rural [...] y a los residentes que vienen de poblaciones [rurales], porque cuando vas a la comunidad tienes que hablar sobre estos temas... También tienen que estar enterados los docentes. Hay docentes que son bien maltratadores” Hilda Cañari Loayza

En definitiva, hay mucho que mejorar. El equipo de formadores, así como los líderes indígenas que participaron del proceso de formación pueden hilvanar para definir de mejor forma la metodología, contenidos, y estrategias para la futura implementación del mismo.

6. Desafíos a futuro de la formación de líderes

6.1. INCIDENCIA EN POLÍTICAS PÚBLICAS INTERCULTURALES Y EL DIÁLOGO INTERCULTURAL

Uno de los principales retos a futuro definido por el equipo de formadores del programa, es la cristalización del objetivo de la experiencia, es decir, la incidencia en políticas públicas interculturales de los líderes formados con la finalidad de contribuir en la mejora de los servicios públicos.

“Ellos [los líderes], desde sus propias organizaciones, puedan plantear algunas políticas que hagan respetar sus derechos como pueblos originarios. Un ejemplo es la aprobación de ordenanzas municipales de promoción de la diversidad y la disminución de la discriminación. Lo otro es exigir sobre los derechos que tienen las poblaciones originarias de ser atendidas de acuerdo a su cultura y lengua. Es decir, se pueda resumir en protocolos de atención para mejorar la atención y que las municipalidades y otros sectores también tengan mejor inclusión a estas poblaciones para que sean partícipes de esos procesos que se van generando en cada distrito” Victor Laine Mantilla

Cabe señalar que los propios formadores aún perciben que la demanda de políticas públicas interculturales no se ha encaminado entre los líderes participantes del proceso de formación.

“Yo aún no siento que los participantes de este espacio hayan llegado a generar esta dinámica de incidencia de demandas para la implementación de políticas públicas interculturales, aún no” Daniel Vicente Guevara Rodríguez

En tal sentido, el resultado del programa es una constante preocupación entre los formadores para ser alcanzado a futuro: que la misma población demande políticas públicas interculturales en los gobiernos locales, gobierno regional y sectores.

“El principal desafío es lograr el impacto que nosotros buscamos, la idea de que exista como una retroalimentación en el trabajo de asesoramiento técnico a gobiernos locales o a sectores y que la misma población pueda demandarlo, entonces es como un círculo virtuoso en el cual: o existe una asistencia técnica de nosotros hacia los gobiernos locales o sectores presentes y la demanda de la propia población...” Daniel Vicente Guevara Rodríguez

El hecho de incidir en políticas públicas interculturales, implicaría que los líderes deben hacer prevalecer los derechos colectivos de sus pueblos originarios.

“Ellos [líderes] desde sus propias organizaciones puedan plantear políticas de incidencia que hagan prevalecer sus derechos colectivos como pueblos originarios” Víctor Laime Mantilla

Al mismo tiempo, esto implica plantear agendas de desarrollo comunes en los gobiernos locales.

“Desde las poblaciones originarias se puedan formular algunas agendas que tengan que ver con el desarrollo, el bienestar, el buen vivir; es decir, de las comunidades para que los distintos niveles de gobierno puedan asumir como políticas de desarrollo, tanto local como regional” Víctor Laime Mantilla

La generación de políticas públicas interculturales implicaría un diálogo intercultural entre las organizaciones, los pueblos originarios, representaciones sociales con los diferentes niveles o sectores de gobierno.

“Cómo, desde las organizaciones, se puedan generar políticas públicas interculturales como por ejemplo en el sector salud, educación y justicia, donde las distintas realidades y concepciones puedan dialogar de manera equitativa y horizontal” Víctor Laime Mantilla

6. Desafíos a futuro de la formación de líderes

6.2. APROPIACIÓN DEL MARCO TEÓRICO Y LOS INSTRUMENTOS TÉCNICOS

Un segundo reto es el conocimiento, comprensión y apropiación del marco teórico del liderazgo indígena y ¿cómo contribuye en gestión pública intercultural? Al respecto, el líder indígena nos refiere lo siguiente:

“El tema que debe capacitarse es identidad cultural que es lo más primordial que muchos de nosotros todavía no estamos identificados” Feliciano Melo Usca

Es imprescindible que los líderes se apropien y hagan suyo el discurso intercultural e incidir en los espacios de decisión con lo que se cumpliría la ciudadanía intercultural.

“El impacto que queremos es mayor apropiación del discurso, los conceptos e instrumentos técnicos que les puedan ayudar en este proceso” Daniel Vicente Guevara Rodríguez

6. Desafíos a futuro de la formación de líderes

6.3. USO DE LA LENGUA ORIGINARIA

Un tercer desafío en la formación de líderes es el uso de la lengua originaria, puesto que no sólo es una demanda percibida por el equipo de formadores de la DDC – Cusco y los propios participantes. Incluso, el escaso manejo de un vocabulario amplio o de palabras técnicas en el castellano limita la comprensión de los participantes.

“La gente, cuando no está en su propia lengua, y son contenidos o son palabritas que tú vas lanzando y que no está dentro de su vocabulario de esa persona o bien son siglas: “nosotros estamos viniendo de la DDC”, para un campesino, ¿qué es la DDC? El uso excesivo de las siglas, de temas técnicos, entonces, ¿cómo llegar a consensuar eso?” [Hilda Cañari Loayza](#)

La demanda por el uso de la lengua originaria viene desde la misma población indígena. En esta perspectiva, en una conversación informal, uno de los formadores nos comentaba que en una asamblea de ronderos, los participantes exigían dirigirse al auditorio en la lengua originaria. En tal sentido, en muchas organizaciones sociales exigen en la capacitación el uso del quechua para mejorar la asimilación y comprensión de los contenidos. Sin embargo, en aquellas poblaciones u organizaciones que aún no lo demandan quedaría afirmar y fortalecer su identidad lingüística.

“La gran parte de los participantes hablan [la lengua originaria], lo que falta es la afirmación y fortalecimiento de la identidad para que ellos puedan ejercer sus derechos lingüísticos y que puedan conquistar los espacios públicos. Es decir, a nivel oral, que, en las municipalidades, en el sector salud y otros espacios puedan atenderlos en su propia lengua. Y lo otro, es que también, puedan hacer otros documentos en el nivel escrito como memoriales y solicitudes” [Víctor Laime Mantilla](#)

En consecuencia, es una tarea pendiente elevar el prestigio de la lengua originaria por la vía de su propio uso. Es decir, de emplearla como medio de comunicación en espacios públicos, de manera formal y en el plano oral y escrito.

“Cómo hacer que las lenguas originarias puedan realmente tener prestigio o estatus, y creo que hay un reto fuerte en esa parte para que participen [...] si bien es cierto que hablan esa lengua, de todas maneras [su identidad lingüística] no es tan afirmada, siempre se tiende a tener vergüenza de la lengua, todavía se relaciona con niveles de pobreza, de atraso. [Por eso] creo que hay un gran reto en esa parte” Víctor Laima Mantilla

En este reto, la tarea de elevar el prestigio lingüístico siempre será a nivel individual y colectivo de todos sus hablantes.

6. Desafíos a futuro de la formación de líderes

6.4. TECNOLOGÍA Y LOS MATERIALES VIRTUALES

Otro de los desafíos a superar en el futuro es lo relacionado a la tecnología y los materiales virtuales en el proceso de formación. La escasa disponibilidad de tiempo limita la participación de muchos líderes en el proceso de formación, lo que implica que hay ausentismo o deserción. Este problema se podría superar con la elaboración de materiales interactivos y hacer uso de la tecnología. Esto permitiría a los participantes acceder a la información desde sus lugares de origen.

“Hay deserción [en los talleres de formación]. Muchos líderes no necesariamente disponen de tiempo, porque tienen labores familiares y organizativas, y en estos espacios quieren participar activamente, pero a veces, por una cuestión económica, muchas veces no lo destinan, entonces ver una estrategia de cómo se podría fortalecer las capacidades de liderazgo, tal vez hacer uso de algunos materiales virtuales que ayuden a su propia autoformación” Víctor Laime Mantilla

En efecto, una participante comentaba que conocía de un líder joven que hacía uso activo de las redes sociales y YouTube para replicar los talleres a los que asistía. Su estrategia era bastante sencilla. Grababa las sesiones y las colgaba en la red. Así, el colectivo al que representaba podía acceder a la información a las que él tuvo acceso. Esta parece ser una buena forma de democratizar la información al que acceden los líderes en representación de sus organizaciones. En tal sentido, la elaboración de este tipo de materiales virtuales es un reto a futuro.

6. Desafíos a futuro de la formación de líderes

6.5. PASANTÍAS A OTRAS REGIONES

Otro reto a considerar es referido al escaso intercambio de experiencias como estrategia de aprendizaje directo. Este desafío de incrementar las pasantías se vislumbra como una tarea pendiente a futuro para seguir construyendo el proceso de formación de líderes.

“Sería importante hacer un intercambio [de experiencias]. Tal vez, ver experiencias de otros organismos en otros lados, no sólo en la región Cusco, puede ser en otras regiones. Bueno, sería ambicioso decir de otros países, primero yo creo en el Perú, ver otras experiencias fuera de la región del Cusco” [Kiyoko Abarca Sanchez](#)

Las pasantías a experiencias más exitosas o similares son una buena de aprendizaje participativo que contribuye de manera vivencial en los participantes. De este modo, resulta recomendable considerar en futuras experiencias.

6. Desafíos a futuro de la formación de líderes

6.6. VISIBILIZACIÓN DEL DERECHO DE PARTICIPACIÓN

- Otro reto es la visibilización del derecho de participación política. Este desafío cobra relevancia si en verdad se quiere incidir en las políticas públicas con enfoque intercultural.

“El principal desafío es hacer visible su derecho de participación. El derecho de participación es un derecho colectivo que está establecido en normas internacionales como es el Convenio 169 de la OIT y que lamentablemente en nuestra Constitución [de 1993] no está y, a pesar de que, hay una sola ley del Jurado Nacional de Elecciones donde garantiza el 15% de cuota indígena, en realidad ellos no ocupan cargos importantes, entonces lo que se quiere con estos programas de formación de líderes es que ellos puedan tener la representatividad de sus propias comunidades. Que sean ellos quienes representen a sus comunidades. Un día un señor decía, en un taller, algo interesante: “Comunero vota por comunero”, porque quien hace ganar a los alcaldes mayormente son la gente de las comunidades, pero qué mejor si fuera uno de la comunidad quien represente a sus propios compañeros. Entonces, el principal objetivo del programa de liderazgo es eso: formar líderes capaces y que puedan representar a sus comunidades y hacer efectivo la participación de los pueblos indígenas” Jahaira Korina Carpio Acurio

También se debe promover una mayor participación de la mujer, principalmente las más jóvenes.

“[Uno de los desafíos es que] puedan participar mujeres, porque pocas mujeres participan y jóvenes mujeres para que generen cambios, por los quehaceres, por la responsabilidad en sus casas... el reto es que más mujeres lleguen” Hilda Cañari Loayza

Conclusiones

- 1** La concertación interinstitucional, confluencia de intereses y la difusión del programa afianzaron la experiencia; entonces elementos como las propuestas elaboradas, el presupuesto, los contenidos de los talleres, las organizaciones sociales, la metodología, didáctica de los formadores y la instrumentalización de la lengua originaria en los talleres permitieron la efectividad del Programa de Formación de Líderes.
- 2** Así mismo la coherencia entre discurso y práctica, las técnicas participativas, la incidencia en políticas públicas interculturales, la demanda de participantes para los talleres, la transformación a nivel local y la instrumentalización de la lengua originaria constituyen también logros relevantes de la propuesta de formación de líderes.
- 3** La descentralización de procesos de formación, la alianza estratégica con organizaciones consolidadas, las intervenciones urbanas y los planes de vida comunales constituyen elementos replicables en nuevos ámbitos. En consecuencia, los elementos replicables del programa de formación de líderes constituyen los rasgos que marcan la efectividad de la experiencia.
- 4** El conocer las demandas, los ritmos y tiempos disponibles de los líderes, la descentralización de procesos de capacitación, el manejo administrativo, la valoración de la formación política previa de los líderes, la revalorización lingüística y cultural y las réplicas comunales y el reforzamiento a líderes en asambleas constituyen las lecciones aprendidas.
- 5** La incidencia en políticas públicas interculturales y el diálogo intercultural, la apropiación del marco teórico y los instrumentos técnicos, la tecnología y los materiales virtuales, las pasantías a otras regiones y la visibilización del derecho de participación constituyen los retos a futuro del programa.

Recomendaciones

- 1** Asegurar el acompañamiento a los líderes en el proceso de incidencia en políticas públicas interculturales en sus distritos y provincias.
- 2** Promover la investigación en cuestiones lingüísticas y sociolingüísticas a nivel de pre y postgrado, así como incluir a un especialista en lingüística y otras especialidades similares al equipo de formadores.
- 3** Difundir y promover la experiencia en otros espacios del sector público para replicar el programa en provincias y distritos de la región.



Dirección Desconcentrada de Cultura de Cusco
Palacio Inka del Kusikancha
Calle Maruri 340
(+51) 084-582030
www.culturacusco.gob.pe