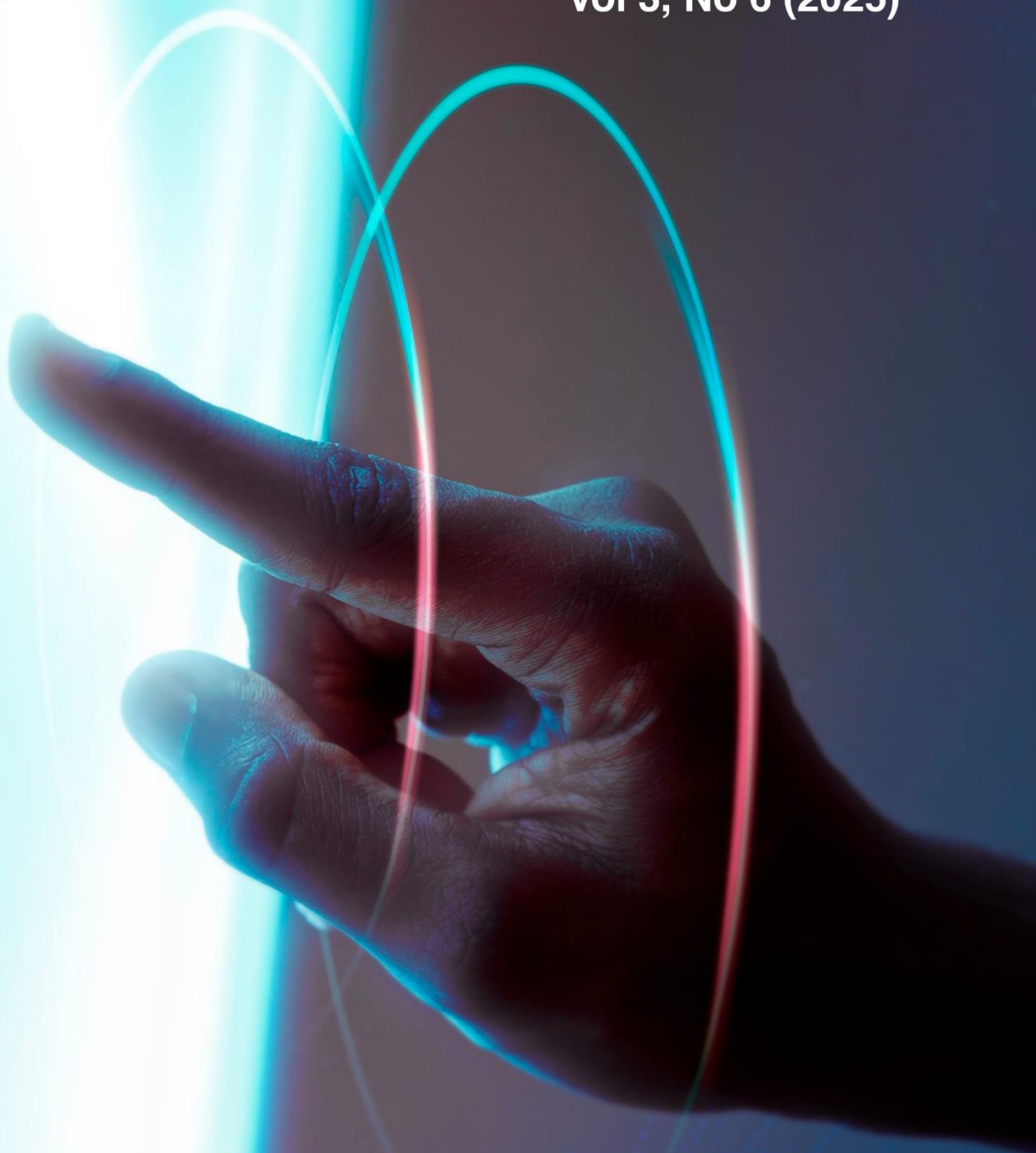




REVISTA Protocolo y Comunicación

Vol 3, No 6 (2025)



Coordinadora del número: Dra. Mónica Ayala

Comunicación intercultural en la administración pública en pueblos originarios del Perú: una revisión de la literatura

Intercultural communication in public administration among indigenous peoples from Peru: a literature review

Cielo Katerin Caichihua Díaz
Christopher Bryan Yupac Pacheco

Resumen

Este artículo de revisión de la literatura analiza cómo ha sido abordada la comunicación intercultural en la administración pública del Perú entre 2018 y 2025, con énfasis en su aplicación en territorios habitados por pueblos originarios. Se parte del reconocimiento de que la diversidad cultural y lingüística del país plantea desafíos estructurales a la gestión estatal, y que la comunicación no puede limitarse a la traducción idiomática, sino que debe incorporar mediaciones culturales que reconozcan prácticas, cosmovisiones y formas propias de organización social. La investigación adoptó un diseño descriptivo-documental, basado en la selección y análisis de ocho artículos científicos obtenidos mediante criterios de inclusión como pertinencia temática, enfoque geográfico nacional, acceso abierto y rigor académico. Las fuentes fueron extraídas de bases de datos como SciELO, Google Académico y Dialnet. Los resultados identifican cuatro ejes temáticos principales: salud pública; educación intercultural bilingüe y participación comunitaria; políticas lingüísticas en la administración estatal; y estrategias comunicacionales en programas y campañas públicas. En conjunto, los estudios revelan una aplicación fragmentaria y de corto plazo del enfoque intercultural, con mayor presencia en sectores de atención directa y menor desarrollo en ámbitos de transformación institucional. Se concluye que persisten barreras estructurales derivadas de una lógica monocultural, lo que limita la consolidación de una gestión pública verdaderamente intercultural. La revisión plantea la necesidad de transversalizar este enfoque como principio rector en el diseño, implementación y evaluación de las políticas públicas.

Palabras clave: comunicación intercultural, administración pública, pueblos originarios, Perú, servicios estatales

Abstract

This literature review analyzes how intercultural communication has been addressed in Peru's public administration between 2018 and 2025, with emphasis on its application in territories inhabited by Indigenous peoples. It is based on the recognition that the country's cultural and linguistic diversity poses structural challenges to state governance, and that communication cannot be limited to mere linguistic translation, but must incorporate cultural mediations that acknowledge local practices, world views, and forms of social organization. The study adopted a descriptive-documentary design, based on the selection and analysis of eight papers using inclusion criteria such as thematic relevance, national geographic approach, open access, and academic rigor. The sources were retrieved from databases including SciELO, Google Scholar, and Dialnet. The results identify four main thematic axes: public health; intercultural bilingual education and community participation; language policies in public administration; and communication strategies in state-run programs and campaigns. Overall, the studies reveal a fragmented and short-term application of the intercultural approach, with greater emphasis on sectors involving direct service delivery and limited development in areas related to institutional transformation. It is concluded that structural barriers stemming from a monocultural logic persist, which hinders the consolidation of a truly intercultural public administration. The review highlights the need to mainstream this approach as a guiding principle in the design, implementation, and evaluation of public policies.



Keywords: intercultural communication, public administration, Indigenous peoples, Peru, state services

1. Introducción

El Perú es un país profundamente diverso en términos culturales y lingüísticos: cuenta con 55 pueblos indígenas u originarios y 48 lenguas indígenas reconocidas de manera oficial, además del castellano (Ministerio de Cultura, 2023). Esta riqueza, más que un rasgo identitario, representa un desafío estructural para la administración pública, sobre todo en los Andes, la Amazonía y la costa, donde predominan cosmovisiones y formas de organización distintas a las del Estado central. En estos contextos, la ausencia de políticas que reconozcan esta diversidad ha contribuido históricamente a la exclusión de los pueblos originarios de los procesos de decisión pública y a una débil legitimidad institucional en sus territorios (Peña, 2019).

Para enfrentar este reto, resulta clave precisar los conceptos que guiarán este análisis. La comunicación intercultural se entiende aquí como la capacidad de interactuar de manera respetuosa y efectiva entre personas y colectivos de distintas culturas, no reducida a la traducción lingüística, sino extendida al reconocimiento de valores, prácticas y formas de organización social propias de los pueblos indígenas. La gestión pública intercultural alude a la capacidad del Estado de incorporar esa diversidad en la planificación, ejecución y evaluación de políticas, garantizando que los pueblos originarios no sean meros receptores de servicios, sino actores con voz en su diseño. Por su parte, inclusión cultural se refiere al reconocimiento activo de la pluralidad de identidades, lenguas y cosmovisiones como parte constitutiva de lo público, mientras que la pertinencia cultural apunta a la adecuación eficaz de las políticas y servicios estatales a las realidades, prácticas y necesidades específicas de cada comunidad.

La literatura revisada confirma que, aunque en sectores como salud y educación se han desplegado esfuerzos importantes, persiste una aproximación fragmentaria y funcional, más orientada a resolver urgencias coyunturales (por ejemplo, la pandemia) que a transformar las estructuras estatales de largo plazo (Mier y Terán, 2021). En este sentido, la perspectiva de Jesús Martín-Barbero (1987) resulta útil, pues advierte que la comunicación no puede reducirse a transmitir información, sino que debe considerar las mediaciones culturales, es decir, los vínculos históricos, simbólicos y sociales que dan sentido a la interacción. La ausencia de estas mediaciones en la gestión pública peruana refuerza una lógica tecnocrática ajena a las prácticas locales.

De manera complementaria, Néstor García Canclini (1990) aporta el concepto de hibridación cultural, que permite comprender cómo lo tradicional, lo moderno y lo global se entrelazan en la vida cotidiana de los pueblos originarios. Así, la comunicación intercultural en la administración pública debe dialogar con identidades híbridas y dinámicas, evitando lecturas folclóricas o esencialistas. Asimismo, los aportes de Boaventura de Sousa Santos (2010) sobre justicia cognitiva y traducción intercultural, de Catherine Walsh (2009) sobre interculturalidad crítica y de Walter Dignolo (2000) sobre pensamiento fronterizo enriquecen este marco al destacar que una verdadera gestión intercultural implica redistribuir poder, democratizar la

producción de conocimiento y reconocer los saberes indígenas como legítimos en la definición de políticas.

Finalmente, la experiencia demuestra que la falta de comprensión intercultural ha derivado en conflictos y desconfianza entre el Estado y las comunidades (Pedraglio, 2017). Por ello, incorporar mecanismos de comunicación culturalmente adecuados es no solo un imperativo ético, sino también una condición para fortalecer la gobernabilidad y garantizar derechos colectivos. En este marco, el objetivo de la presente revisión es analizar los principales aportes teóricos y empíricos sobre comunicación intercultural en la administración pública peruana entre 2019 y 2025, considerando las diferencias regionales y los pueblos específicos estudiados. Se busca identificar las temáticas más abordadas, los enfoques metodológicos empleados y las limitaciones detectadas, así como extraer lecciones para consolidar una gestión pública más inclusiva, legítima y culturalmente pertinente (Rengifo, 2021; Alza, 2012).

2. Metodología

La investigación presentada se desarrolla bajo un enfoque descriptivo y un diseño metodológico de revisión narrativa de la literatura. El estudio consistió en la recopilación, selección y análisis de literatura científica digital relacionada con la importancia de la comunicación intercultural en la administración de organizaciones públicas en pueblos originarios del Perú. Para ello, se realizó una búsqueda sistemática de fuentes académicas publicadas entre los años 2018 y 2025, a través de bases de datos reconocidas como Dialnet, SciELO y Google Académico.

Durante el proceso de búsqueda y recopilación de información, se definieron palabras clave que guiaron la exploración documental y permitieron filtrar los estudios más pertinentes. Entre los principales términos empleados se encuentran: *comunicación intercultural, gestión pública intercultural, pueblos originarios del Perú, servicios públicos con enfoque intercultural, políticas públicas interculturales, administración pública indígena y diversidad cultural en el Estado*. Estos descriptores fueron combinados mediante operadores booleanos (AND, OR) para ampliar y refinar los resultados en cada base de datos.

La aplicación de estos criterios permitió seleccionar únicamente artículos científicos que se ajustaran a los objetivos del estudio, garantizando la coherencia temática, el enfoque geográfico nacional, el acceso abierto y la rigurosidad académica. Así, se conformó un corpus final de 11 publicaciones que constituyen la base analítica de la presente revisión.

Tabla 1

Criterios de inclusión y exclusión aplicados en la selección de documentos

Criterios de inclusión	Criterios de exclusión
------------------------	------------------------

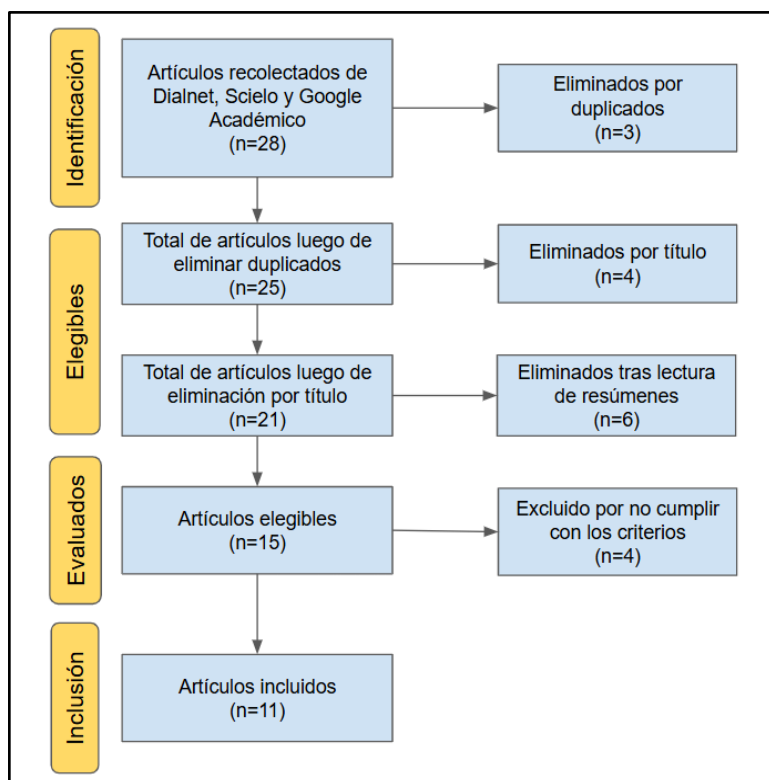
Artículos científicos centrados en la comunicación intercultural aplicada a la administración pública, salud o educación.	Estudios que abordan la interculturalidad sin relación con la gestión pública o servicios estatales.
Investigaciones desarrolladas en el contexto peruano, especialmente en pueblos originarios.	Estudios realizados en otros países o sin enfoque en comunidades indígenas peruanas.
Publicaciones realizadas entre los años 2018 y 2025.	Publicaciones anteriores a 2018 o fuera del rango temporal establecido.
Artículos científicos disponibles en repositorios oficiales.	Documentos como: capítulos de libros, informes, blogs, tesis.
Documentos con acceso abierto y disponibilidad de texto completo.	Publicaciones con enlaces inactivos o acceso restringido (por pago o suscripción).
Estudios redactados en idioma español.	Documentos escritos en idiomas distintos al español.
Contenido pertinente y alineado con los objetivos del estudio.	Artículos duplicados o cuyo contenido resulta poco relevante o tangencial al tema de investigación.

Fuente: elaboración propia

Tras efectuar una búsqueda exhaustiva y rigurosa, se llevó a cabo un análisis minucioso de múltiples artículos científicos. Cada publicación fue evaluada bajo criterios específicos de selección, lo que facilitó la identificación y recopilación de la información pertinente y ajustada a los objetivos de este estudio. El proceso de filtrado permitió consolidar los datos más relevantes, los cuales se presentan en la figura 1, que sintetiza el flujo del proceso de selección documental.

Figura 1

Proceso de selección de artículos por bases de datos



Fuente: elaboración propia

Se ilustra el procedimiento sistemático seguido para la identificación, evaluación e inclusión de los artículos analizados en esta revisión. Inicialmente, se recolectaron 28 artículos científicos provenientes de las bases de datos Dialnet, SciELO y Google Académico. De este total, se eliminaron 3 artículos por estar duplicados, quedando 25. Posteriormente, se descartaron 4 artículos por no ser pertinentes según el título, reduciendo la muestra a 21. Luego de la lectura de resúmenes, se eliminaron 6 artículos adicionales, obteniendo 15 documentos elegibles. Finalmente, se excluyeron 4 artículos por no cumplir con los criterios de inclusión establecidos, lo que resultó en un total de 11 artículos incluidos para el análisis final.

3. Resultados y discusión

Los ocho artículos seleccionados abordan diversas temáticas relacionadas con la interculturalidad en el Perú. A continuación, se presentan las principales áreas temáticas:

Tabla 2

Distribución de los artículos según las áreas temáticas identificadas

Factores	Temas	Cantidad de artículos
Enfoque en servicios públicos con inclusión cultural	Comunicación intercultural en salud y/o educación pública	4
Integración de lengua y cultura	Educación intercultural bilingüe y participación comunitaria	1
	Políticas lingüísticas y lenguas originarias en la administración pública	3
Mensajes adecuados al contexto cultural	Estrategias de comunicación intercultural en programas y campañas públicas	3

Fuente: elaboración propia

La revisión de la literatura permitió identificar tres factores clave de los cuales se derivan cuatro temáticas vinculadas a la comunicación intercultural en la administración pública orientada a pueblos originarios. En primer lugar, el enfoque en servicios públicos con inclusión cultural, especialmente en el ámbito de la salud y/o educación, concentra la mayor cantidad de estudios, evidenciando el interés por adaptar la atención sanitaria a contextos interculturales. Le sigue la integración de lengua y cultura en el sistema educativo, con énfasis en la educación intercultural bilingüe y la participación activa de las comunidades. También se identificaron estudios sobre políticas lingüísticas, los cuales analizan el uso de lenguas originarias en la gestión pública y su representación en medios estatales. Finalmente, se destacan investigaciones sobre los mensajes adecuados al contexto cultural, a través de estrategias comunicacionales implementadas en programas y campañas públicas que buscan mejorar la eficacia y pertinencia del mensaje estatal en poblaciones indígenas.

3.1. Enfoque en servicios públicos con inclusión cultural

El concepto de servicios públicos con inclusión cultural hace referencia a la capacidad del Estado para adaptar sus políticas, programas y formas de atención a la diversidad sociocultural de sus ciudadanos, particularmente en contextos donde interactúa con pueblos originarios. Este enfoque reconoce que la eficacia de los servicios públicos no depende únicamente de su cobertura o eficiencia técnica, sino también de su pertinencia cultural. En el caso peruano, dicha inclusión implica considerar elementos como las lenguas indígenas, las cosmovisiones locales, las formas tradicionales de organización comunitaria y los sistemas propios de salud y

educación. De esta manera, se busca no solo garantizar el acceso formal a los servicios, sino también su legitimidad y utilidad real para las poblaciones destinatarias. A través de la literatura revisada, se observa que este enfoque ha sido desarrollado con mayor énfasis en el sector salud y/o educación, donde las tensiones interculturales se manifiestan de forma directa y constante, lo cual refleja tanto avances institucionales como desafíos persistentes en su implementación.

Tabla 3

Artículos con enfoque en servicios públicos con inclusión cultural

Enfoque en servicios públicos con inclusión cultural	Referencias
Comunicación intercultural en salud y/o educación pública	(Henckell, 2022); (Cusihuamán y Chalco, 2018); (Pesantes y Gianella, 2020); (Peña, 2019)

Fuente: elaboración propia

La tabla 3 agrupa los estudios que coinciden en la necesidad de adaptar los servicios públicos a la diversidad cultural de los pueblos originarios, especialmente en los ámbitos de la salud y la educación. Cusihuamán y Chalco (2018) destacan cómo las barreras lingüísticas y la falta de formación intercultural en el personal afectan la atención en salud infantil en Cusco. Henckell (2022) analiza los esfuerzos institucionales por incorporar el enfoque intercultural en el sistema sanitario, identificando avances normativos pero también limitaciones operativas. En un contexto de crisis, Pesantes y Gianella (2020) señalan que las campañas sanitarias durante la pandemia no lograron comunicar eficazmente en las comunidades indígenas. Por su parte, Peña (2019) examina la aplicación del enfoque intercultural en salud y educación en comunidades aimaras y amazónicas, y revela que, pese a existir marcos normativos favorables, persiste una brecha significativa entre la normativa y su implementación efectiva. En conjunto, estos estudios resaltan que la inclusión cultural implica una transformación profunda en la concepción y prestación de los servicios públicos, integrando las prácticas y cosmovisiones locales desde su diseño y ejecución.

3.2. Enfoque de la integración de lengua y cultura

La integración de la lengua y la cultura en la administración pública constituye un componente esencial del enfoque intercultural, sobre todo en contextos donde los pueblos originarios conservan sistemas propios de comunicación, organización y transmisión de conocimientos. Este enfoque reconoce que el idioma no solo cumple una función instrumental, sino que encarna una visión del mundo y una forma de habitar el territorio. En el Perú, donde coexisten 48 lenguas indígenas con el castellano, la incorporación efectiva de estos elementos en políticas educativas, comunicativas y administrativas es clave para garantizar el acceso equitativo a los servicios públicos y el ejercicio pleno de los derechos culturales. Los estudios revisados abordan esta temática desde dos perspectivas principales: la educación

intercultural bilingüe, con énfasis en la participación comunitaria, y las políticas lingüísticas en el aparato estatal.

Tabla 4

Artículos con enfoque integración de lengua y cultura

Enfoque en integración de lengua y cultura	Referencias
Educación intercultural bilingüe y participación comunitaria	(Oblitas <i>et al.</i> , 2025)
Políticas lingüísticas y lenguas originarias en la administración pública	(Bermúdez-Tapia, 2022); (Bustamante, 2024); (Chilon, 2024)

Fuente: elaboración propia

La tabla 4 agrupa los artículos que analizan la integración de lengua y cultura desde ámbitos distintos pero complementarios. Oblitas *et al.* (2025) estudian experiencias de educación intercultural bilingüe en comunidades andinas, resaltando el valor de incorporar las lenguas originarias y los saberes locales en los procesos educativos, así como el rol activo de las comunidades en su diseño y ejecución. Desde una perspectiva institucional, Bermúdez-Tapia (2022) examina el reconocimiento legal de las lenguas indígenas en la administración pública, señalando que, si bien existen avances normativos, su aplicación práctica sigue siendo limitada, especialmente en lo que respecta a la atención en idiomas originarios. En la misma línea, Bustamante (2024) analiza la presencia de estas lenguas en los medios estatales y destaca los desafíos que enfrenta su visibilización sostenida. Por su parte, Chilon (2024) aborda el acceso a la justicia intercultural en la Amazonía peruana, y concluye que la ausencia de una atención lingüística y culturalmente pertinente en el sistema judicial constituye una barrera significativa para el ejercicio pleno de los derechos colectivos. Estos estudios resaltan que la integración de lengua y cultura no debe considerarse un elemento accesorio, sino una condición fundamental para una ciudadanía intercultural plena y para una gestión pública que refleje de manera efectiva la diversidad real del país.

3.3. Enfoque en los mensajes adecuados al contexto cultural

La adecuación de los mensajes públicos al contexto cultural de los pueblos originarios constituye un aspecto clave de la comunicación intercultural en la administración pública. Este enfoque reconoce que la eficacia de los mensajes estatales no depende únicamente del contenido transmitido, sino también de su forma, lenguaje, medio y pertinencia simbólica. En contextos indígenas, donde se manejan códigos culturales y lingüísticos propios, es fundamental que las campañas y programas públicos consideren no solo la traducción lingüística, sino también los referentes culturales locales. Los estudios revisados abordan este tema a través del análisis de estrategias comunicacionales utilizadas en programas sociales y

campañas de salud, revelando tanto avances en el uso de formatos multimodales como limitaciones en la sostenibilidad y profundidad de dichas iniciativas.

Tabla 5

Artículos con enfoque en diseño de mensajes adecuados al contexto cultural

Enfoque en los mensajes adecuados al contexto cultural	Referencias
Estrategias de comunicación intercultural en programas y campañas públicas	(Ortiz, 2020); (Sánchez, 2025); (Gómez-Tineo, 2025)

Fuente: elaboración propia

La tabla 5 presenta los artículos que estudian cómo el Estado ha intentado adecuar sus mensajes a contextos culturales específicos, en particular dentro de programas sociales y campañas de salud pública. Ortiz (2020) examina el caso del Programa Beca 18 y muestra cómo la implementación de estrategias comunicacionales culturalmente pertinentes buscó mejorar la relación con los beneficiarios indígenas en Lima mediante elementos visuales y narrativos que reflejaran sus referencias culturales. Por su parte, Sánchez (2025) analiza las piezas multimodales difundidas por el Ministerio de Cultura durante la pandemia de covid-19 dirigidas al pueblo awajún, destacando el uso de plataformas digitales, narrativas locales y recursos audiovisuales en lengua originaria. Asimismo, Gómez-Tineo (2025) estudia la Gerencia de Desarrollo Social del Gobierno Regional de Ayacucho y evidencia cómo la inclusión de saberes ancestrales, el diagnóstico étnico-lingüístico y la digitalización de prácticas culturales han fortalecido la comunicación intercultural en programas de inclusión social, aunque persisten retos como la baja representación de personal originario y la débil descentralización de iniciativas. Esto confirma la necesidad de desarrollar políticas comunicacionales sostenidas que integren, de manera estructural, la diversidad cultural en todas las etapas del proceso comunicativo estatal.

Tabla 6

Comparación final de artículos revisados

Autor/a (año)	Contexto geográfico-cultural	Sector	Metodología	Hallazgos	Limitaciones
Cusihuamán y Chalco (2018)	Cusco – pueblo quechua	Salud	Cualitativa (trabajo de campo)	Barreras lingüísticas y escasa formación intercultural afectan la salud infantil.	Muestra local; sin seguimiento longitudinal.

Henckell (2022)	Perú – diversos pueblos	Salud	Análisis documental	Avances normativos; persistencia de obstáculos operativos y de gestión.	Poca voz comunitaria; enfoque centralizado.
Pesantes y Gianella (2020)	Andes y Amazonía – pueblos andinos y amazónicos	Salud (covid-19)	Análisis de piezas y entrevistas	Las campañas sanitarias no lograron comunicar eficazmente con las comunidades.	Periodo corto; sin evaluación de impacto.
Peña (2019)	Puno y Loreto – aimara, kandozi y shapra	Salud y educación	Jurídico y observación	Brecha entre norma y práctica; pertinencia cultural incompleta.	No cuantifica la magnitud de la brecha.
Oblitas <i>et al.</i> (2025)	Andes – pueblo quechua	Educación	Cualitativa (casos)	EIB mejora aprendizajes si es codiseñada con la comunidad.	Casos acotados; sin contrafactual.
Bermúdez-Tapia (2022)	Perú – diversos pueblos	Administración pública	Jurídico	Reconocimiento legal de lenguas indígenas en AP; aplicación limitada.	Sin evidencia empírica en terreno.
Bustamante (2024)	Perú – diversos pueblos	Comunicación estatal	Análisis de contenido	Visibilización intermitente de lenguas originarias en medios estatales.	No se vincula con resultados en población.
Chilon (2024)	Bagua (Amazonas) – pueblo awajún	Justicia	Caso institucional	Acceso a justicia limitado por ausencia de atención bilingüe y culturalmente pertinente.	Caso único; no comparativo.
Ortiz (2020)	Lima – indígenas urbanos	Programas sociales	Análisis de campaña	Adaptaciones visuales/narrativas mejoran la recepción.	Enfoque urbano; sin medición de impacto.
Sánchez (2025)	Amazonía – pueblo awajún	Comunicación pública (covid-19)	Análisis multimodal	Narrativas locales y lengua originaria mejoran la comprensión.	Sin evaluación de cambio conductual.

Gómez-Tineo (2025)	Ayacucho – pueblo quechua	Inclusión social	Mixto (documental y entrevistas)	Diagnóstico étnico- lingüístico y digitalización de saberes; limitaciones por centralización.	Muestra pequeña; sin medición a largo plazo.
-----------------------	------------------------------	---------------------	--	---	---

Fuente: Elaboración propia

Los hallazgos de esta revisión muestran que, en la administración pública, la comunicación intercultural hacia pueblos originarios se aborda desde distintos frentes, aunque de forma desigual. El sector salud es el más representado, sobre todo durante la pandemia de covid-19; mientras que educación intercultural bilingüe, políticas lingüísticas, justicia intercultural y adecuación de mensajes estatales aparecen con menor frecuencia y en intervenciones puntuales más que en políticas estructurales. Esta distribución confirma lo que Martín-Barbero (1987) denomina ausencia de mediaciones culturales: el Estado prioriza respuestas rápidas centradas en la transmisión de contenidos antes que procesos comunicativos basados en los saberes y prácticas locales.

Metodológicamente, predomina la investigación cualitativa, con escasos estudios mixtos y casi nula producción cuantitativa o longitudinal, lo que limita la generalización de hallazgos. En este punto resulta pertinente la noción de justicia cognitiva de De Sousa (2010), que exige un diálogo de saberes en igualdad de condiciones, algo aún ausente en gran parte de los estudios revisados.

Los enfoques teóricos reflejan tensiones. Mientras autores como Henckell (2022) o Peña (2019) confían en que marcos normativos más sólidos podrían garantizar pertinencia cultural, otros como Pesantes y Gianella (2020) o Chilon (2023) muestran que, aun con leyes avanzadas, la falta de codiseño y la centralización limitan el impacto real. Esta contradicción expresa la diferencia entre lo que Walsh (2009) llama interculturalidad funcional, que gestiona la diversidad sin alterar el poder, y la interculturalidad crítica, que redistribuye decisiones y recursos hacia los propios pueblos.

También se observan contrastes sectoriales. En salud existen avances normativos, pero persisten barreras lingüísticas y escasa continuidad. En educación, como muestran Oblitas *et al.* (2025), los mayores logros se dan cuando el currículo se codiseña con las comunidades, lo cual coincide con el pensamiento fronterizo de Mignolo (2000), que resalta el valor del conocimiento situado en las fronteras culturales. En justicia, en cambio, los avances son mínimos, evidenciando la persistencia de un aparato monocultural.

En cuanto a representatividad, los estudios se concentran en los pueblos quechua, aimara y awajún, con menor atención a otros amazónicos como el asháninka, matsigenka o kukama, y con poca evidencia sobre migración indígena urbana. Esto obliga a interpretar los resultados con cautela, dado que la diversidad peruana no está reflejada en su totalidad.

El enfoque intercultural no se ha consolidado como eje transversal de la gestión pública. Lo que García (1990) denomina hibridación cultural se manifiesta en políticas que incorporan símbolos o lenguas indígenas sin modificar las estructuras monoculturales del Estado. El reto, siguiendo a Walsh y De Sousa, es avanzar de una interculturalidad que traduce a otra que codecide, mediante mecanismos de participación vinculante, representación política indígena y presupuestos específicos que hagan de la diversidad un principio rector de la administración pública.

4. Conclusiones

Esta revisión de literatura permitió identificar los principales enfoques y líneas temáticas desarrolladas en torno a la comunicación intercultural en la administración pública peruana, con especial atención a territorios habitados por pueblos originarios. Los estudios revisados se agrupan en torno a cuatro ejes: salud pública, educación intercultural bilingüe, políticas lingüísticas y estrategias comunicacionales. Si bien se constatan esfuerzos relevantes en cada uno de ellos, los hallazgos evidencian una implementación fragmentada y funcional del enfoque intercultural, con predominancia en sectores vinculados a la atención inmediata, como la salud, y menor desarrollo en ámbitos de transformación estructural, como la educación, la justicia o las políticas institucionales de largo plazo.

Desde lo teórico, el concepto de mediaciones culturales (Martín-Barbero, 1987) explica la distancia entre las prácticas estatales y los marcos culturales de los pueblos originarios, mostrando que la comunicación efectiva exige reconocer sus formas propias de producir sentido. La noción de hibridación cultural (García, 1990) evidencia cómo las políticas estatales suelen limitarse a incorporar elementos indígenas de manera superficial. A su vez, los aportes de De Sousa sobre justicia cognitiva, de Walsh sobre interculturalidad crítica y de Mignolo sobre pensamiento fronterizo refuerzan que la verdadera interculturalidad requiere redistribución de poder, codiseño de políticas y reconocimiento epistémico, para superar la adaptación simbólica y convertirse en un proyecto político transformador.

En términos metodológicos, el enfoque descriptivo-documental de esta revisión permitió reunir evidencia diversa y pertinente, aunque limitada en número, cobertura geográfica y representatividad cultural. Los estudios seleccionados aportan análisis valiosos, pero persisten vacíos en investigaciones empíricas de largo plazo, sistematización comparativa de experiencias, evaluaciones de impacto y estudios que aborden la diversidad de pueblos y regiones actualmente subrepresentadas. Este panorama metodológico, al mismo tiempo que muestra riqueza cualitativa, revela la ausencia de series temporales y datos cuantitativos sólidos que permitan medir la sostenibilidad de las intervenciones.

A partir de los hallazgos, se concluye que avanzar hacia una gestión pública intercultural requiere una transformación profunda, la cual, más allá de la adecuación de contenidos o formatos, replantee las formas en que el Estado se comunica, se organiza y se relaciona con la diversidad cultural y lingüística. Esto implica

institucionalizar el enfoque intercultural como principio transversal en todos los sectores, fortalecer la formación de competencias interculturales en funcionarios y servidores públicos, garantizar la pertinencia lingüística en los servicios esenciales y descentralizar las decisiones para que respondan a las realidades específicas de cada territorio y pueblo originario.

Asimismo, el desarrollo de futuras investigaciones será clave para sustentar y orientar estas transformaciones. Son necesarias evaluaciones longitudinales que permitan analizar el impacto real de las políticas interculturales a lo largo del tiempo, estudios comparativos interregionales que identifiquen buenas prácticas y experiencias replicables, y enfoques participativos donde las comunidades definan las preguntas de investigación, los métodos y los criterios de evaluación.

5. Referencias

- Alza, C. (2012). *Gestión pública para la transformación de conflictos*. En C. Alza (ed.), *Gestión pública: balance y perspectivas* (pp. 55-59). Fondo Editorial de la Pontificia Universidad Católica del Perú.
<https://repositorio.pucp.edu.pe/index/handle/123456789/190153>
- Bermúdez-Tapia, M. (2022). La comunicación oficial del Estado hacia su población: idiomas oficiales, lenguas de trabajo y comunicación en el ámbito administrativo. *YACHAQ: Revista de Derecho*, 13, 165-174.
<https://revistas.unsaac.edu.pe/index.php/ry/article/view/925>
- Bustamante, S. (2024). Lenguas originarias y medios de comunicación del Estado peruano: camino hacia la interculturalidad. *LEMMA: Revista de Comunicación*, 2(1).
<https://revistas.usil.edu.pe/index.php/lem/article/view/2024>
- Chilon, S. T. (2024). Enfoque de justicia intercultural en la administración de justicia en la Amazonía peruana. *Revista Boliviana de Derecho*, 37, 528-551.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9250434>
- Cusihuamán, G. y Chalco, A. (2018). La trascendencia de la comunicación intercultural en la salud pública infantil en Ccatcca, Quispicanchi, Cusco, Perú. *La Vida & la Historia*, 5(2), 52-64.
<https://doi.org/10.33326/26176041.2018.8.765>
- De Sousa, B. (2010). *Refundación del Estado en América Latina. Perspectivas desde una epistemología del Sur*. Siglo XXI Editores.
- García, N. (1990). *Culturas híbridas. Estrategias para entrar y salir de la modernidad*. Grijalbo.
https://monoskop.org/images/7/75/Canclini_Nestor_Garcia_Culturas_hibridas.pdf
- Gómez-Tineo, G. (2025). Interculturalidad en el marco de la inclusión social: retos y complejidades. *Puriq: Revista de Investigación Científica*, 7, e779.
<https://doi.org/10.37073/puriq.7.779>



- Henckell, C. L. del C. (2022). Incorporación del enfoque intercultural al sistema de atención de salud. *Saber Servir. Revista de la Escuela Nacional de Administración Pública*, 7, 153-171.
<https://revista.enap.edu.pe/index.php/ss/article/view/80>
- Martín-Barbero, J. (1987). *De los medios a las mediaciones. Comunicación, cultura y hegemonía*. Editorial Gustavo Gili. https://perio.unlp.edu.ar/catedras/wp-content/uploads/sites/135/2020/05/de_los_medios_a_las_mediaciones.pdf
- Mier y Terán, R. M. (2021). *Gestión de la comunicación gubernamental intercultural dirigida a pueblos indígenas en el marco de la COVID-19* [Trabajo de suficiencia profesional, Universidad de Lima].
<https://hdl.handle.net/20.500.12724/15340>
- Mignolo, W. (2000). *Local histories/global designs: coloniality, subaltern knowledges, and border thinking*. Princeton University Press.
- Ministerio de Cultura del Perú. (2023). *Pueblos indígenas u originarios*.
<https://bdpi.cultura.gob.pe/pueblos-indigenas>
- Oblitas, S. E., Torres, J., Bautista, E. V. y Mamani, G. (2025). Gestión de la participación comunitaria y su impacto en la educación intercultural bilingüe en el altiplano peruano. *Revista Espacios*, 46(2), 38-51.
<https://www.revistaespacios.com/a25v46n02/25460204.html>
- Ortiz, L. (2020). Las estrategias de comunicación intercultural para la adecuación cultural de los servicios para becarios del Programa Beca 18 en Lima. *Argumentos*, 1(2), 159-164. <https://doi.org/10.46476/ra.v1i2.28>
- Peña, A. (2019). La interculturalidad en la administración pública peruana: sus limitaciones en los servicios de educación y salud en comunidades aimaras, kandozis y shapras. *Revista de Derecho Administrativo*, 17, 354-367.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7810853>
- Pedraglio, S. (2017). Perú: comunicación y diálogos interculturales. *Conexión*, 6(8), 59-77. <https://doi.org/10.18800/conexion.201702.004>
- Pesantes, M. A. y Gianella, C. (2020). ¿Y la salud intercultural?: lecciones desde la pandemia que no debemos olvidar. *Mundo Amazónico*, 11(2), 93-110.
<https://doi.org/10.15446/ma.v11n2.88659>
- Rengifo, C. (2021). *La política nacional para la transversalización del enfoque intercultural en la política institucional del Poder Judicial* [Trabajo de suficiencia profesional, Universidad Privada del Norte].
<https://hdl.handle.net/11537/28111>
- Sánchez, D. (2025). Comunicación intercultural y recursos multimodales del Ministerio de Cultura en la prevención del covid-19 para los awajún a través de Facebook, de marzo a agosto de 2020. *Desde el Sur*, 17(2), e0025.
<https://doi.org/10.21142/DES-1702-2025-0025>



Walsh, C. (2009). *Interculturalidad, Estado, sociedad. Luchas (de)coloniales de nuestra época*. Universidad Andina Simón Bolívar y Abya-Yala.

