



**Plataforma Cultural Sonamos Latinoamérica Antioquia: un plan estratégico de gestión
2023 – 2027, para la construcción de conocimiento en torno a las Músicas
Latinoamericanas.**

Juan Camilo Castaño Palacio

Trabajo de investigación para optar al título de
Magíster en Gestión Cultural

Asesora

Martha Helena Valencia Restrepo

Magister en Educación y Desarrollo Humano, Énfasis Investigación.

Universidad de Antioquia

Facultad de Artes

Maestría en Gestión Cultural – Modalidad Profundización

Medellín

2022



Logotipo de la Plataforma Cultural Sonamos Latinoamérica Antioquia

Cita	(Castaño Palacio, 2022)
Referencia	Castaño Palacio (2022). <i>Plataforma Cultural Sonamos Latinoamérica Antioquia: un plan estratégico de gestión 2023 – 2027, para la construcción de conocimiento en torno a las Músicas Latinoamericanas.</i>
Estilo APA 7 (2020)	[Tesis de maestría]. Universidad de Antioquia, Medellín, Colombia.



Posgrado UdeA (A-Z), Cohorte IV.



Centro de Documentación Artes

Repositorio Institucional: <http://bibliotecadigital.udea.edu.co>

Universidad de Antioquia - www.udea.edu.co

Rector: John Jairo Arboleda Céspedes

Decano/Director: Gabriel Mario Vélez

Jefe departamento: Juan Fernando Velásquez Ospina

El contenido de esta obra corresponde al derecho de expresión de los autores y no compromete el pensamiento institucional de la Universidad de Antioquia ni desata su responsabilidad frente a terceros. Los autores asumen la responsabilidad por los derechos de autor y conexos.

Dedicatoria

Ni todas las palabras puestas en este intento, gozarán de mayor significado que escribirles

¡los amo!

Gracias a Alba Lucía Palacio Mejía, mi madre, y a Francisco Javier Castaño Vallejo, mi padre; por la vida. Sigo siendo un aprendiz de humano, y ustedes, mis mejores maestros.

Esto es para ustedes.

Agradecimientos

Agradezco profundamente a mi asesora Martha Helena Valencia Restrepo, por colmarme de sabiduría en cada encuentro.

A mis hermanos del grupo La Raya por confiar en mí y brindarme su abrazo cierto y palabra de aliento en todo momento.

Al Docente Aníbal Ignacio Parra Díaz por confiar en mi trabajo y por su conducción siempre cariñosa.

Al coordinador de esta Maestría, el profesor Germán Alberto Benjumea Zapata; gran referente para mí. Alguna vez quiero saber al menos un poco de lo que él sabe.

A todo el equipo de trabajo de la nueva Plataforma Cultural Sonamos Latinoamérica Antioquia, espero que este material sirva para seguirnos pensando esta Latinoamérica diversa que ¡bien hermosa que suena!

Tabla de contenido

Introducción	12
Planteamiento temático.....	16
Surgimiento de la idea	16
Justificación	20
Pregunta de investigación	22
Objetivos.....	22
Objetivo general	22
Objetivos específicos.....	22
Marco de referencia	23
Marco Contextual.....	23
Marco Teórico.....	33
Marco Conceptual	37
Eje Organizacional	37
Modelo de Gestión.	37
Políticas Culturales.....	41
Eje Cultural.....	45
Músicas Latinoamericanas e identidad.....	45
Músicas Populares	49
Industria Musical.....	51
Diversidad Cultural	53
Interculturalidad e Hibridación	55
Marco Legal.....	58
Metodología.....	59
Tipo de investigación	60
Enfoque Epistemológico	63
De las técnicas e instrumentos	67
Fichas de información	68
Cartografía de la imagen.....	69
Encuestas	69
Entrevista estructurada	71
Del proceso de Análisis	72

Triangulación	74
De los instrumentos.....	75
Hallazgos	76
Hallazgos y análisis de información del rastreo documental.....	77
Conclusiones preliminares del rastreo documental.....	82
Hallazgos y análisis de información del rastreo documental.....	84
Conclusiones preliminares de la encuesta	106
Hallazgos y análisis de información de la entrevista	110
Preguntas específicas. Modalidad de entrevista Eq.	112
Preguntas específicas. Modalidad de entrevista A-P.....	122
Conclusiones preliminares entrevista	130
Triangulación de hallazgos en matriz de resultados	133
Matriz de resultados en cruce de necesidades con estrategias de mejoramiento o a crear..	133
Plan estratégico de gestión en línea del tiempo por componentes	143
Líneas de trabajo resultantes y por componentes.....	148
Conclusiones.....	149
Anexos	153
1. Fichas de información	153
2. Unificación de datos personales encuestas	153
3. Unificación de datos personales entrevistas	153
4. Proceso de análisis de encuestas (carpeta).....	153
5. Proceso de análisis de entrevistas.....	153
6. Transcripciones entrevistas Eq (carpeta)	153
7. Transcripciones entrevistas A-P (carpeta)	153
8. Audios y videos de entrevistas (carpeta)	153
9. Consentimientos informados para entrevistas (carpeta).....	153
10. Consentimiento informado para encuesta.....	153
11. Cartografía de la imagen (carpeta)	153
12. Tabla de presupuestos ejecutados en el FSLA por año (carpeta).....	154
Referencias Bibliográficas	155

Índice de Tablas

Tabla 1 Matriz de resultados en cruce de necesidades con estrategias de mejoramiento o a crear	133
--	-----

Índice de Gráficos

Gráfico 1	Líneas de trabajo actual de la Red Sonamos Latinoamérica.....	30
Gráfico 2	Variables en los modelos de gestión.....	41
Gráfico 3	Líneas de trabajo actual del FSLA	81
Gráfico 4	Resultados de rastreo documental por categorías emergentes y necesidades	82
Gráfico 5	Principales categorías emergentes resultantes por análisis de las encuestas.	105
Gráfico 6	Dificultades halladas en las entrevistas, derivadas en categorías emergentes.	129
Gráfico 7	Componente organizacional desde la línea laboral	143
Gráfico 8	Componente organizacional desde la línea financiera.....	144
Gráfico 9	Componente organizacional desde la línea de comunicaciones.....	145
Gráfico 10	Componente organizacional desde lo estructural	146
Gráfico 11	Componente Cultural desde las líneas académicas y de circulación.....	147
Gráfico 12	Proyección por componentes de la PCSLA	148

Resumen

Este es un trabajo de investigación aplicada en nivel de profundización, en el que, a través de dos ejes que atraviesan toda su estructura teórica y metodológica –a saber; el organizacional y el cultural– se documenta y analiza la experiencia de gestión del Festival Sonamos Latinoamérica Antioquia, y posteriormente, se proyecta una estrategia denominada: “Plan Estratégico de Gestión 2023 – 2027”; la cual espera impactar en una dimensión real, a los agentes dinamizadores de dicha experiencia, y consecuentemente, al ecosistema cultural que se mueve en los campos de la producción e interpretación de Músicas con Identidad Latinoamericana, la producción de conocimiento alrededor del pensamiento latinoamericano y la gestión de la cultura.

Palabras clave: Músicas Latinoamericanas, Plataforma Cultural, Gestión de Audiencias, Gestión Cultural, Plan Estratégico de Gestión, Modelo de Gestión, Formación de Públicos, Festivales de Música.

Abstract

This research project introduces and analyzes the Festival Sonamos Latinoamérica Antioquia's management experience intertwining the organizational and the cultural spheres to establish a theoretical and methodological structure. The management experience of the Festival Sonamos Latinoamérica Antioquia is documented and analyzed, and subsequently, is projected an strategy called: "Strategic Management Plan 2023 – 2027"; which aims to impact in a real context, the dynamic agents of the aforementioned experience, and consequently, the cultural ecosystem that moves in the fields of the production and interpretation of Music with Latin American Identity, the production of knowledge around Latin American thought and culture management.

Keywords: Latin American Music, Cultural Platform, Audience Management, Cultural Management, Strategic Management Plan, Management Model, Audience Training, Music Festivals.

Introducción

Para comprender la relevancia de instituir un espacio de circulación de artistas e investigadores de las Músicas Latinoamericanas en el departamento de Antioquia, no bastaría con hacer rigurosa lectura del ecosistema artístico actual, entendido como los agentes que intervienen en la cadena de valor cultural, y en este contexto, en cuanto a oferta y demanda de creadores e intérpretes de dichas músicas. En el marco de esa lógica, un adecuado ejercicio de gestión desde la investigación aplicada partiría de la lectura del contexto de las músicas populares¹ desde el reconocimiento sistémico de sus actores, sus prácticas y los seres humanos sensibles detrás de ella.

El Festival Sonamos Latinoamérica Antioquia, es un proyecto de carácter asociativo operado por la Corporación Cultural Illary –Entidad sin ánimo de lucro de la ciudad de Medellín– dedicado a la circulación y difusión de las Músicas Latinoamericanas; proyecto desde el cual se surte metodológicamente la recolección y análisis de la totalidad de información de esta investigación y que derivó, durante el transcurso del proceso investigativo, en la estructuración de un proyecto cultural que contiene el evento catalogado como Festival Sonamos Latinoamérica Antioquia (FSLA), pero que ostenta una proyección cultural mucho más amplia. Ese proyecto ha sido denominado Plataforma Cultural Sonamos Latinoamérica Antioquia (PCSLA). Su misión principal será la de instituir un espacio para la construcción de conocimiento, entre audiencias, artistas e investigadores antioqueños, a través del intercambio de saberes y experiencias en torno a las músicas con identidad latinoamericana. Dicho espacio está transversalizado por un

¹El concepto de músicas populares usado en este proyecto se apoya en la definición del musicólogo Chileno Juan Pablo González, el cual refiere la música popular como “aquella que surge desde la fragmentación del campo musical producido a comienzos del siglo XIX, que crea la dicotomía entre alta y baja cultura, condicionando hasta la actualidad nuestra práctica musical” (González, 2015, p. 125).

dispositivo de gestión llamado Plan Estratégico de Gestión 2023-2027, que además de propiciar la circulación y difusión de la música, indaga por los aspectos extramusicales inherentes a ella.

Indagar y reconocer sistémicamente a los actores que intervienen en la producción musical y académica, interpretación y difusión de las Músicas Latinoamericanas, implicó abordar esta investigación también desde las subjetividades, y esto pareciera a simple vista denotar un cierto distanciamiento de la rigurosidad académica que demanda un proceso de rastreo historiográfico, estético e ideológico, en términos musicológicos. Sin embargo, el ejercicio que se realizó aquí, fue a la luz de la Gestión Cultural y en ese sentido, no solo movilizó el acervo informativo en el campo de estudio, sino que implicó entender la cultura desde su carácter ineluctablemente relacional, en espiral, y en constante transformación.

Más allá de cualquier noción de la cultura o de la Gestión Cultural, estas no podrían existir sin las personas, sin la sociedad, sin el grueso de seres humanos que, en su complejidad de ser, comparten, dialogan y construyen sus propias dinámicas de relacionamiento con el entorno y entre sí. *“Sin proyecto de sociedad, los ciudadanos ya no tendrían razón para estar juntos, ya no habría tema para debatir sobre la conducción cotidiana de los asuntos”* (Tenzer, 1992, p. 15).

Por tanto, como categoría epistemológica, hablar de identidad latinoamericana implica necesariamente hablar de “proyecto de sociedad” desde el sentir latinoamericano, de historia común, de solidaridad, de luchas populares con puntos de encuentro, del trabajo colaborativo, de decolonización y naturalmente, sobre interculturalidad; una identidad que pasa por el encuentro, el diálogo y el intercambio del saber, que es bien distinto del canje de información.

En ese sentido, la identidad cultural latinoamericana es, como dice Lozano Medina (2011), quien sumándose a la teoría de la “comunidad imaginada” y al concepto de imaginación de

Benedict Anderson (2007) en su teoría nacionalista con enfoque político-social, define el concepto de *imaginarios*, como ese tejido de representaciones sociales en la dialéctica histórica de configuración de una comunidad.

Hablar de identidad latinoamericana también es, como dice García de la Torre (2007), el reconocimiento de esa síntesis racial y cultural que caracteriza el continente, aunque, en términos históricos, sea sobre todo el encuentro Europa, – América, ibérico – indígenas, en el siglo XV, el que ha marcado la conciencia cultural de la mayoría de los países latinoamericanos de la actualidad. En este mismo sentido, la autora cita a la UNESCO aduciendo que lo más característico en lo que se refiere a la conciencia de la identidad en América Latina es la integración de variadas influencias, externas e internas, formando un todo cultural en el cual, a pesar de las muchas variaciones regionales y locales, hay rasgos comunes identificables en todo el continente UNESCO (1986).

A este respecto, se aclara que hablar de música con identidad latinoamericana o Músicas Latinoamericanas, en plural, se distingue del término “música latinoamericana” en singular, en tanto, el primer concepto, obedece a características de integración de diversas y variadas influencias externas e internas en términos de creación, interpretación y sonoridades asociadas a la música del centro y sur del continente americano, con su región insular. Mientras que el segundo término, hace referencia a la *música de los andes* y a la *canción social latinoamericana*.

Es por ello que cualquier tentativa de Gestión Cultural que implique abordar la cultura latinoamericana, debería, además de instalarse en un conjunto de acciones desde la

comunitariedad², entender a América Latina como un territorio compacto, como un todo y no como islas, sin delimitaciones fronterizas o colores de bandera; no hay cultura genuina en el individualismo, en “la elección personal, más que la idea colectiva o el valor de una civilización” (Tenzer, 1992, p. 13).

Se desprende de lo anterior, la necesidad de observar las implicaciones culturales del concepto “Músicas Latinoamericanas” y su devenir, desde el pensamiento y sentir latinoamericano, debatiendo un poco con el eurocentrismo³, hasta llegar al desarrollo de las categorías emergentes que han servido de fuente orientadora de la estrategia investigativa que aquí se propone; un Plan Estratégico de Gestión a 5 años.

Todo el piso teórico que robustece las reflexiones conducentes a elaborar dicho plan, estará enmarcado dentro de dos ejes; uno, llamado ‘Cultural’ y otro, ‘Organizacional’, los cuales demandaron una rigurosa indagación por modelos y criterios, tanto desde el ámbito de la Gestión Cultural, como desde el abordaje de conceptos útiles para el entendimiento común de las dinámicas culturales que se tejen al interior de la plataforma.

La premisa teórica de esta investigación fue clarificar conceptos que facilitaran el ejercicio de la Gestión Cultural, en el entendido de que el Festival Sonamos Latinoamérica Antioquia está vivo y se identifica en el mapa cultural Antioqueño, y que, a partir de esta investigación, la naciente PCSLA, deberá comenzar a posicionarse como proyecto que contiene al festival, pero no tiene al

² Término utilizado por el filósofo e historiador Amengual (1993) en relación a la diferenciación política y filosófica entre las nociones de comunitarismo e individualismo (pag. 140).

³ Entiéndase el término no solamente como la perspectiva cognitiva de los europeos exclusivamente, o sólo de los dominantes del capitalismo mundial”, sino como el conjunto de los educados bajo su hegemonía. Y aunque implica un componente teocéntrico, este no lo explica, ni es su fuente principal de sentido. Se trata de la perspectiva cognitiva producida a lo largo del tiempo, del conjunto del mundo eurocentrado del capitalismo colonial/moderno y que *naturaliza* la experiencia de las gentes en este patrón de poder. (De Sousa Santos, 2014, p. 69)

festival como su único proyecto. El marco referencial que aquí se contempló no se abordó con el ánimo de profundizar epistemológicamente sobre cada concepto, sino con el propósito de permitir a las audiencias, artistas e investigadores que han circulado y circularán en el FSLA u otros eventos de la PCSLA -y por supuesto, para el mismo equipo de trabajo interno-, identificar con la mayor sencillez posible, los valores misionales de la plataforma, y en consecuencia, llevar a feliz término la formulación de un plan estratégico de gestión a 5 años para la misma, de modo que se produzca una genuina legitimación dentro del ecosistema artístico⁴ y académico que gravita alrededor de este apasionante campo que es La Gestión de las Músicas Latinoamericanas, esto es, técnicos de escena, productores, investigadores,.

Planteamiento temático

Surgimiento de la idea

“Para hacer una muralla, tráiganme todas las manos, los negros sus manos negras, los blancos, sus blancas manos. Una muralla que vaya desde la playa hasta el monte, desde el monte hasta la playa, allá sobre el horizonte”

Fragmento poema “la muralla”
de Nicolás Guillén – Musicalizado por
el grupo Quilapayún de Chile, canción
icónica del repertorio latinoamericano.

⁴ Agentes que participan en las cadenas de valor de los productos culturales asociados a dichas músicas. Es decir, artistas compositores e intérpretes, audiencias o consumidores, discográficas, ingenieros, técnicos de escena, estudios de grabación, hospedajes, transportadoras, alimentación, diseñadores visuales, coreógrafos, entre otros.

No es posible dimensionar la envergadura de la Gestión Cultural sin advertir que esta apela a la unidad de todas las manos, todas las prácticas artísticas y culturales, procesos de mestizaje, sincretismos, hibridaciones. En últimas, la sumatoria de los “mundos de la vida”⁵ de individuos que construyen su identidad desde distintos lugares de una sociedad. La cultura no tiene un solo dueño, pero tiene en cambio muchos dolientes. Ella como la música, pasa por los sentidos, es susceptible al tacto, al abrazo, a la solidaridad, “se expande desde el monte hasta la playa” se cierne sobre el horizonte y queda, queda para siempre, como las canciones. No es la música por la música, la música nombra la realidad, la traduce, la celebra.

En ese sentido, la cultura es producto de la relación y la interacción entre lo simbólico y el lenguaje, y por ello las Músicas Latinoamericanas se instalan en contextos específicos, hablan de identidad, de formas particulares de entender al músico a través de su música, y ella a su vez nombra todo aquello que se deriva de la experiencia.

Cada tiempo y espacio ha alojado diversas complejidades de la relación humana - imaginarios compuestos de símbolos, costumbres o creencias-; por lo que es natural que en la medida en que ese tipo de relaciones se expandan y esos imaginarios comiencen a encontrarse con otros, bien sea desde el contacto superficial, la rivalización o el diálogo, se desdibujen las culturas cero, es decir, las características “puras” que distinguen una cultura de otra. En este sentido y a la luz del papel de las Músicas Latinoamericanas en la “modernidad después de la posmodernidad”,

⁵ Concepto planteado por Lebenswelt, y analizado en la fenomenología de Daniel Herrera Restrepo por Hernández (2015), entendido como un conglomerado sociocultural integrado por opciones de valor, experiencias subjetivas y sedimentos históricos. Es el mundo donde se nace y se muere, dónde se hereda una tradición cultural, donde se comunica un lenguaje, donde se vive intersubjetivamente; es el mundo de la cotidianidad, en cuyo horizonte nos encuadramos para orientarnos y es, a la vez, tejido de las relaciones sociales, es el mundo del trabajo, de la familia, de los usos y las costumbres. (p.83).

las rutas se muestran cada vez más borrosas, en cuanto a los esfuerzos de rastrear una “cultura cero” (García Canclini, 1989).

Sin duda, un trabajo de investigación de esta extensión no sería suficiente para examinar la mayoría de las categorías y subcategorías conceptuales que se desprenden de un proceso de rastreo y análisis de la cultura musical latinoamericana, sin embargo, una primera observación podría pasar por la reflexión sobre la incidencia del fenómeno del neoliberalismo en ella, pues es precisamente lo que detona un encadenamiento de nuevos paradigmas culturales en los países latinoamericanos, uno de los más complejos es el del mercado global de la música. Si bien la noción de heterogeneidad cultural ya sonaba en las reflexiones humanísticas desde aproximadamente la segunda mitad del siglo XIX, García Canclini (1989) logra poner el foco en la manera en que las culturas híbridas que constituyen la modernidad logran darle un perfil específico a América Latina, y a su vez, esa modernidad abre paso a una lógica de “Mercados Simbólicos”.

Dentro de dicha lógica, las músicas pasan a ser concebidas como un producto de exportación e importación, elaborado para satisfacer la oferta y demanda, bien sea en el marco de la tendencia masiva del momento o del interés sectorial de grupos o nichos específicos; esto es subculturas o ‘underground’ (contracultura o cultura no masiva).

Ese mercado global de la música deja ver que la aparente rivalización entre lo ‘underground’ y lo ‘mainstream’ (cultura de masas), también se traduce en beneficios económicos -mucho más con la era del ‘streaming’ (o transmisión de contenido vía TICs-. La industria de la música resuelve inteligentemente el problema de la piratería, montando toda una estructura virtual a bajo coste y de fácil acceso, capaz de monetizar la escucha, mejorar la experiencia de la audiencia

y adaptarse a sus preferencias específicas, obteniendo ganancias incluso de esas “preferencias alternativas” o búsquedas de propuestas “independientes”.

De la misma forma sucede con el repertorio de la música culta/académica, donde sus audiencias deliberadamente intentan, o separarse de lo “masivo” o diversificar su escucha. Sin duda, un caso perfecto para ejemplificar cómo a la luz de la industria y la globalización de la música, esa línea -como decía García Canclini (1989)- entre lo tradicional, lo moderno, lo culto, lo popular y lo masivo, simplemente se hace tan delgada que es difícil advertirla.

Plantear la formulación de un plan estratégico de gestión que intervenga en un tipo de población como los artistas e investigadores de las Músicas Latinoamericanas en Antioquia, conllevó a abordar una parte de este proyecto de investigación, desde el ámbito de la economía y la globalización, a través de una lectura de la gestión con sentido.

Indagar por el sentido, implica tener presente la siguiente reflexión de Tony Puig (sin fecha a la vista), y tal vez examinar en qué lado de la balanza se ubican nuestros ejercicios de Gestión Cultural: *“La economía produce cantidades, los servicios culturales producen sentido. En la balanza de la civilidad de la ciudad, el sentido acostumbra a ser una insoportable levedad”* (Puig, s.f. p. 95). Tal vez el sentido al que haga referencia Puig (s.f.) obedezca al reconocimiento del otro, en contraste con los paradigmas del neoliberalismo de la mercantilización de la vida en sí misma.

Sobre ello, la doctora Pini (2009) invita a *“gestionar con el sentido de reconocer y escuchar al otro, de articulación entre personas, grupos e instituciones, búsqueda de contenidos y formatos atractivos que no fomenten los estereotipos y la mercantilización de la vida, vincular propuestas para sumar esfuerzos”* (p. 11).

Justificación

El departamento de Antioquia, en Colombia, cuenta con amplia oferta de músicos e investigadores de las Músicas Latinoamericanas, al punto de que en el territorio se ofrece la única maestría en esa área específica del país y una de las pocas en el mundo; sin embargo, este panorama no es proporcional a las oportunidades de circulación y difusión de los trabajos de dichos artistas e investigadores, lo que hace pertinente la creación de plataformas que posibiliten el acceso de audiencias para dichas músicas, tanto desde el sentido exclusivamente estético, como desde la generación de vínculos más estrechos con la historia, los contextos de las obras, sus intérpretes y creadores.

La importancia de llevar a cabo la formulación y posterior aplicación de un plan estratégico de gestión para la institucionalización y fortalecimiento de una plataforma cultural de esta naturaleza, radica en que, además de contar con pocos precedentes continentales en la realización de proyectos de investigación que aborden la gestión de las Músicas Latinoamericanas como objeto de estudio, es pertinente para contribuir al desarrollo del sector cultural antioqueño, en tanto plantea suplir una carencia de plataformas culturales enfocadas en la producción, circulación, difusión y reflexión sobre reflexión sobre las Músicas Latinoamericanas, entendidas como categoría epistemológica, estética e ideológica, para la construcción de conocimiento y saber.

El presente proyecto de investigación pretende impactar en el ecosistema cultural y en el entorno académico, en tanto se interesa en difundir las propuestas musicales locales con identidad latinoamericana, ofrecer espacios de intercambio de experiencias y saberes entre artistas locales e internacionales, y en problematizar y reflexionar sobre los contextos sociales, estéticos, económicos e ideológicos, a través de las músicas de un territorio tan vasto y complejo como

América Latina, desde la incidencia en una región específica –Antioquia–. Es por ello que, incentivar una audiencia para las músicas con identidad latinoamericana de cara a la construcción de conocimiento desde aspectos musicales y extramusicales, influye positivamente en el desarrollo del sector artístico y cultural departamental, en tanto concreta acciones de Gestión Cultural que trascienden las fronteras del entretenimiento o exotividad auditiva, a través de la formación no solo de públicos, sino de ciudadanía crítica, en virtud de una relación dialógica y horizontal entre audiencia, artistas y expertos.

Lo anterior con un carácter inclusivo y heterogéneo, que en lugar de academizar para excluir o cerrar la brecha entre eruditos de la música y espectadores con afinidad por ella, abra la posibilidad de instituir un espacio cultural y con ofertas artísticas y académicas regulares, con valores interculturales más allá de los que dilucida la realización de una “jornada o agenda de conciertos” o certamen de “competición musical”.

El plan estratégico que aquí se presenta, facilitará la sostenibilidad de un proyecto cultural que se seguirá desarrollando en prospectiva de crecimiento de sus factores diferenciales, con el valor agregado de generar discursos estéticos livianos y cautivantes para la audiencia y diálogos interdisciplinarios entre profesionales de distintas áreas del conocimiento que se han relacionado con el objeto de estudio, y que gracias a eso pueden contribuir, tanto a la problematización u observación del contexto musical latinoamericano, como al fortalecimiento del sector musical que se piensa desde un vínculo con la identidad latinoamericana cualquiera sea este, y que en definitiva, no puede agotarse en la organología, la técnica de la música, la procedencia de sus compositores e intérpretes, o sus convenciones estéticas.

Pregunta de investigación

¿Cómo formular y desarrollar en el departamento de Antioquia, un plan estratégico de gestión 2023-2027, para la institucionalización y sostenibilidad de una plataforma cultural dedicada al intercambio de saberes y construcción colectiva del conocimiento alrededor de las Músicas Latinoamericanas?

Objetivos

Objetivo general

Analizar las prácticas de gestión del Festival Sonamos Latinoamérica Antioquia, para contribuir al fortalecimiento de acciones de sostenibilidad, proyección y construcción de conocimiento, a través de una plataforma cultural dedicada a la difusión de las Músicas Latinoamericanas, que permita proponer y fundamentar un plan estratégico de gestión a cinco años.

Objetivos específicos

- Realizar un diagnóstico del Festival Sonamos Latinoamérica Antioquia, a través de la documentación de su modo de gestión, organización interna, sostenibilidad financiera y productos culturales, con el fin de identificar sus fortalezas y debilidades.
- Establecer un conjunto de prioridades estratégicas para la creación de una plataforma cultural, alrededor de dos ejes de acción: Organizacional –*Formas de financiación, recursos materiales, talento humano, estructura administrativa,*

comunicacional, alianzas y cooperación– y Cultural –Proyección cultural, artística, académica e investigativa–.

- Diseñar un plan estratégico de gestión a 5 años, que contemple una adecuada ruta de gestión para la Plataforma Cultural Sonamos Latinoamérica Antioquia, desde los 2 ejes de acción anteriormente descritos.

Marco de referencia

Marco Contextual

Para entender las implicaciones de gestionar las Músicas Latinoamericanas en el contexto del departamento de Antioquia, es necesario, al menos desde una mirada rápida, observar también el contexto histórico de las músicas populares más influyentes del departamento, desde el punto de vista de la globalización – no entendida exclusivamente como proceso de homogenización (Grimson, 2000)-, sino como el fenómeno que, independientemente de las consecuencias económicas y políticas, les ha permitido a las sociedades, interconectarse, mezclarse e incluso reconocerse, a partir de la asimilación de otras culturas.

Dicha noción es transversal para entender la pertinencia de una plataforma cultural en la actualidad, debido a que el fenómeno de la globalización, en este caso musical, no se refleja integralmente a la luz de los conceptos de globalización comúnmente expuestos por las ciencias sociales, y aquí vale la pena recoger el planteamiento del antropólogo Darío Blanco, al afirmar que *“en el campo musical podemos encontrar un claro ejemplo de que la globalización no es de ninguna manera una relación unívoca, sino que por el contrario puede permitir que diferentes*

culturas regionales musicales gocen de una significación y de una audiencia planetarias” (Blanco, 2018, p. 81).

Es por ello que los años 70 y 80 incidieron notablemente en el posicionamiento de las músicas populares en Antioquia, sobre todo en la ciudad capital. La industria fonográfica que desde de los años 40 estaba en vía de desarrollo, tuvo su auge en los años 60 cuando Medellín se ratificó como capital de la industria discográfica y con ello, los productos musicales de diversos artistas nacionales fueron más asequibles (Arias, 2011). Pero no solamente la industria impactó en el desarrollo de audiencias, al ser Medellín un centro neurálgico de la grabación y comercialización de discos de vinilo, se generaron las condiciones para que se diera una expansión del “campo de interlocución” Grimson (2000), entre artistas que llegaban de todos los rincones del país - mayoritariamente desde la costa atlántica con los formatos de orquesta de baile- y de afuera, como la Billo’s Caracas Boys, Los Melódicos, La Sonora Dinamita (grupo binacional compuesto por miembros mexicanos y colombianos), Gabino Pampini, La Sonora Matancera, entre otras.

Ese fenómeno no solamente se vivió al interior de la ciudad, el cual señalara una época de oro para las “músicas con identidad nacional”, sino que la industria de la exportación del vinilo a otros países latinoamericanos, provocó que la estética de la música popular colombiana empezara a incidir en otros campos de interlocución, al punto de encauzar genuinos procesos de hibridación intercultural como los pensaría García Canclini (1989), bien desde el cruce con las músicas populares de otros países, o desde el sentido de la categoría “ser de un país” Grimson (2000) -en este caso, colombiano-, instalada en el imaginario de las nuevas audiencias foráneas, a través de las letras que retrataban principalmente historias de la costa caribe o la sabana colombiana.

Para esta época, definitivamente tener discos de vinilo y tocadiscos en casa ya no era considerado un privilegio y aunque la industria fonográfica nunca reemplazó el apogeo del llamado ‘broadcasting’ (o servicios de radiodifusión y radioemisión), sí logró diversificar las audiencias y facilitó la democratización de la música. Sin embargo, fue hasta la popularización del ‘cassette’ y la creación de emisoras especializadas (finales de los setenta y principios de los ochenta), cuando Colombia experimentó una hibridación multicultural de vuelta, debido a que este nuevo medio de reproducción y grabación, a diferencia de los discos de acetato, tenían la facilidad de copiarse y distribuirse con mayor informalidad (Arcos, 2008), lo que dejó ver una masificación de la música, prevalentemente en las clases populares. Esto desembocó en la circulación de gran cantidad de proyectos musicales importados de otros países del mundo, en su mayoría desconocidos, aun cuando para entonces, representaban un sentido común divergente (Grimson, 2000, p. 14).

Sobresalieron por aquella época, las propuestas que se podían entender con mayor facilidad, es decir, las que se cantaban en español. Este fenómeno de difusión masiva promovió la creación de subculturas o grupos, donde la música trascendió la dimensión estética y empezó a ser un medio usual para revelar contextos de la cotidianidad de otros países en términos sociales, políticos y culturales. La música latinoamericana no fue ajena a esta perspectiva y reforzó en muchos sentidos el acervo ideológico de movimientos obreros y estudiantiles desde los años setenta.

Esa dimensión ideológica de la música ha sido en muchos casos, la piedra angular de la creación musical en Latinoamérica, desde la cual se han generado importantes puntos de quiebre en cuanto a la decolonización de la estética musical “euro-usa-céntrica”⁶, al punto de que muchas

⁶ Término usado por Gómez y Mignolo (2012) en referencia a las estéticas decoloniales como conjunto de prácticas que no se restringen a los artistas y que se oponen al logocentrismo y oclocentrismo de Estados Unidos y Europa.

de las obras de la Músicas Latinoamericanas, han sido más valoradas por sus narrativas contextuales o la profundidad literaria de sus textos, que por los parámetros formales de composición ‘euro-usa-céntricos’, indiferentemente de si los aplican o no. Uno de los muchos ejemplos históricos ha sido el de la nueva canción latinoamericana, que tuvo auge en varios países del cono sur y Cuba entre la década del setenta y noventa, y que, desde entonces, sigue alentando a los compositores latinoamericanos a utilizar la música como herramienta de crítica u observación de sus respectivas realidades sociales y políticas. Para el musicólogo Chileno González (2014), en sus investigaciones de música popular y estudios de escucha poscolonial, la música latinoamericana a diferencia del resto de músicas del mundo se distingue por su carácter reflexivo. También profundiza el autor en el origen ideológico de la nueva canción latinoamericana y expone lo que llama una “revuelta multidisciplinar” musical y extramusical, entre otras relevantes consideraciones.

Otros géneros musicales como el Bossa Nova, el Choro y el Baião del Brasil, la Salsa proveniente de la rumba y el Son Cubano, las Músicas Antillanas y de Centro América derivadas del Calipso, el Dancehall y el Reggae, entre muchas otras; también adquirieron un valor testimonial frente a los contextos cotidianos, sociales y políticos de sus comunidades, sobre todo, los relatos venidos de las bases populares y marginales de cada país. De todas esas fuentes bebió la intención de llevar a cabo en Antioquia, un festival con una comprensión de las Músicas Latinoamericanas (en plural), como contenedoras de la diversidad. Géneros, influencias, aires, ritmos, estilos y timbres característicos que comienzan a sonar en Chile y Argentina y terminan en México.

A partir de las giras del Grupo Illary⁷ a Argentina y Chile, se crean relaciones con la red internacional de festivales ‘Sonamos Latinoamérica’ y en clave de oportunidad, se estiman todas las condiciones favorables para la creación de un evento con las características antes consideradas y bajo la marca Sonamos Latinoamérica. Consecuentemente, se toma la iniciativa de comenzar con el desafío de fundar el capítulo Antioquia del Festival Sonamos Latinoamérica.

Es así como, para el presente año 2022, el FSLA ha desarrollado una versión anual durante cuatro años consecutivos (2018-2021). Las cuales se han desarrollado en el Departamento de Antioquia, con la ciudad de Medellín como sede principal y otras subsedes: Envigado, el Carmen de Viboral, La Ceja, El Retiro y Girardota. Es así como en la edición de 2018 se llevaron a cabo actividades conducentes a realizar un diagnóstico de Las Músicas Latinoamericanas en Antioquia y su movimiento artístico; en 2019, se trabajó sobre el “rol de la mujer en la música latinoamericana”; en 2020, la temática giró en torno al rol de la música en la construcción de identidad cultural, así como el papel del arte en la política y la memoria colectiva; y en la más reciente edición 2021, la temática fue Las Cuerdas de América.

Bajo el nombre de PCSLA, se seguirán ejecutando todas las actividades anuales que se han desarrollado por fuera de las asociadas al Festival propiamente dicho, las cuales habían sido coproducidas o desarrolladas en colaboración con otras entidades, bajo en nombre de FSLA. La

⁷ El Grupo Illary es un proyecto musical de la ciudad de Medellín que actualmente fusiona las músicas latinoamericanas con el jazz y el rock. En el pasado ha experimentado mezclas con la música tropical colombiana y ha realizado giras en varios países de Latinoamérica. Cuenta con 7 álbumes musicales y 36 años de trayectoria (a 2022). Además de su actividad musical, el grupo tiene un trabajo paralelo como entidad sin ánimo de lucro, llamada; Corporación Cultural Illary. La entidad se conformó en 2008 y desde entonces los músicos del grupo son a la vez socios de la misma. El grupo combina el trabajo de composición, interpretación, investigación, producción, giras y producción musical, con el trabajo de la corporación, la cual se dedica a llevar a cabo procesos de formación, circulación y difusión de las Músicas Latinoamericanas.

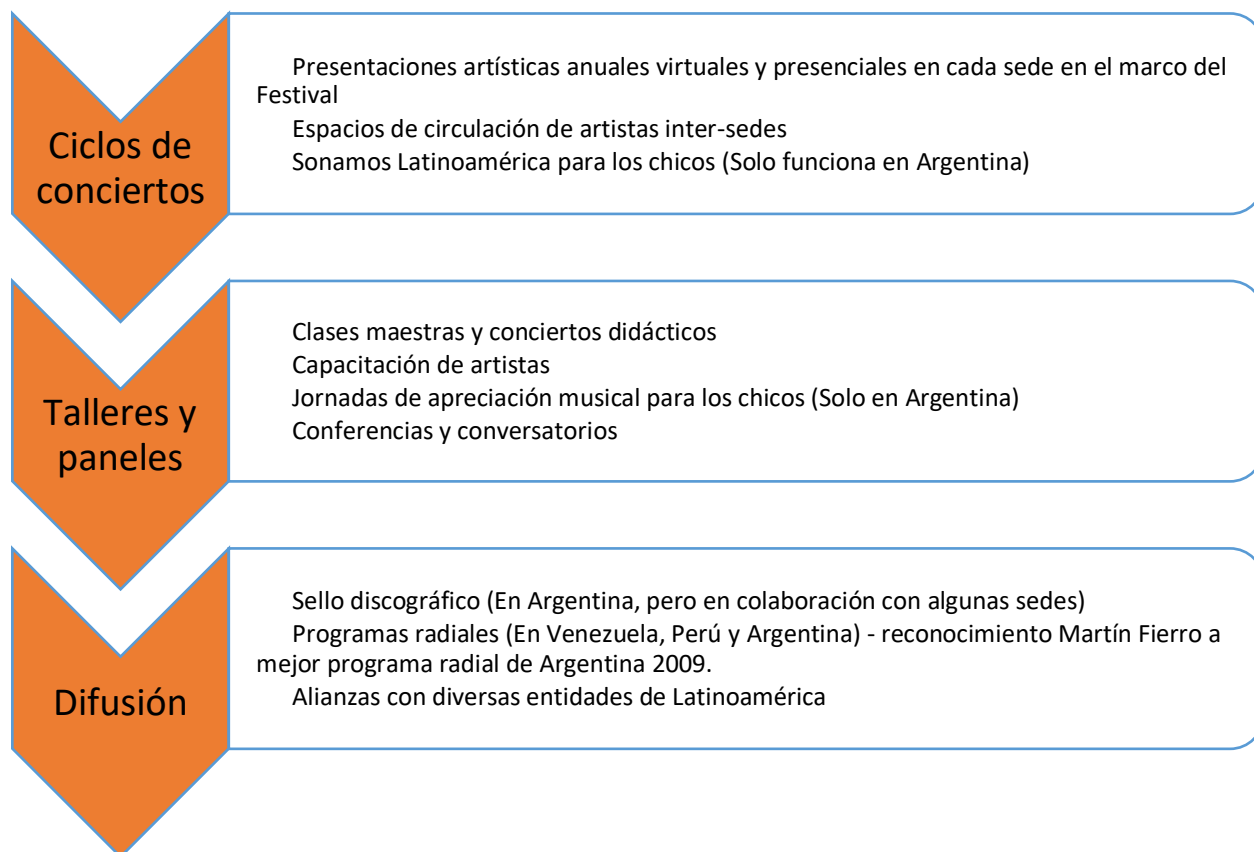
PCSLA seguirá en constante comunicación con las sedes Bogotá – Chía e Ibagué, aportando a vigorizar un circuito de circulación nacional viable y sostenible.

La PCSLA, se articula a la red internacional de circulación de músicas con identidad latinoamericana, SONAMOS LATINOAMÉRICA. Dicha red nace desde la gestión del Festival Sonamos Latinoamérica en la Ciudad de Santa Fé - Argentina, fundado por el músico e investigador Oscar Poli Gomitolo en 2005. A partir del año 2008 y como consecuencia de la autogestión de músicos (intérpretes y creadores), gestores e investigadores de otras ciudades argentinas, quienes por su cuenta y con el apoyo de la sede principal del Sonamos Latinoamérica (Santa Fé), gestionaron sus propios espacios de circulación local y de intercambio musical al amparo de la marca “Festival Sonamos Latinoamérica”, se crea la red de circulación nacional Sonamos Latinoamérica Argentina, ofreciendo a artistas y expertos nacionales, la posibilidad de movilizarse entre distintas sedes como Rosario, Las Parejas, Paraná, Santo Tomé, Córdoba, Las Rosas, Villa María, Buenos Aires, Tucumán y Salta, y de esta manera autopromocionarse, compartir su trabajo artístico o intelectual, e intercambiar experiencias con otros artistas. El mismo espíritu colaborativo fue replicado internacionalmente desde el 2010 en adelante, con la progresiva integración de sedes y subsedes en otros países de Latinoamérica y Europa, tales como Chile, México, Brasil, Venezuela, Ecuador, Perú, Uruguay, Costa Rica, Bélgica, Dinamarca, Francia y España. Para el caso de Colombia, existen dos sedes en la actualidad (2022), una subsede en el municipio de Chía - Cundinamarca, y la sede principal en Antioquia, ambas fundadas en 2018. Cada sede y subsede del Festival Sonamos Latinoamérica, tiene independencia curatorial y de gestión, pero prioriza los artistas que hacen parte del festival. Todos los países adscritos a la red colaboran en modalidad de gestión intersedes para la obtención de recursos nacionales o internacionales que posibiliten la circulación de artistas de todos los países adscritos a la red.

Actualmente la red internacional cuenta con 35 sedes y 15 subsedes en 14 países de Latinoamérica y Europa, ofreciéndole también la posibilidad a los músicos antioqueños de dialogar e interactuar con artistas e investigadores de los países adscritos a la red, tanto desde los escenarios dispuestos por el PCSLA al interior del territorio, como desde la posibilidad de conectar y posteriormente circular con sus propuestas musicales o investigativas en los países de dicha red.

Actualmente, cada sede y subsele de la red Sonamos Latinoamérica, promueve el trabajo colaborativo e interdisciplinar, sin embargo, son todas autónomas en la gestión de recursos y decisiones curatoriales trabajando de manera permanente y colectiva principalmente en 3 líneas:

Gráfico 1 Líneas de trabajo actual de la Red Sonamos Latinoamérica



Nota. En los cuatro (4) años de trayectoria FSLA, se han logrado diversos resultados a niveles cuantitativos y cualitativos.

Cuantitativos:

- Producir 4 encuentros internacionales, juntos suman 22 días de programación musical, en 6 municipios de Antioquia.
- Producir 2 "peñas", o eventos descentralizados que reunió a los artistas del territorio y a las audiencias.
- Coproducir 4 eventos de agrupaciones o proyectos asociados al Sonamos Latinoamérica Antioquia.

- Coproducir junto a otras sedes, el festival Sonamos Latinoamérica para los chicos desarrollado virtualmente principalmente en Argentina.
- Coproducir el Festival Sonamos Latinoamérica Virtual en el año 2020 con FSLA como una de las sedes protagonistas.
- Apoyar 3 giras internacionales de grupos asociados al Sonamos Latinoamérica Antioquia ("Pueblos Andinos" en Chile, "Illary" en Chile, "Illary" en Argentina).
- Programar 50 agrupaciones musicales.
- Reunir a 500 músicos profesionales.
- Impactar de manera directa alrededor de 60.000 personas (público asistente).
- Impactar indirectamente alrededor de 240.000 personas (audiencias).
- Vincular a 20 entidades como entes organizadores.
- Vincular a 35 entidades y espacios como aliados del proyecto.
- Participar en 1 feria como expositores: "Expo Cultura" Medellín (donde se recibieron visitas, se participó en ruedas de negocios, reuniones y se realizaron activaciones musicales y 1 presentación de libro).
- Producir el primer documental Sonamos Latinoamérica Antioquia
<https://www.youtube.com/watch?v=EQZvdA-gCnw>

- Producir el segundo documental Sonamos Latinoamérica Antioquia

<https://www.youtube.com/watch?v=7Z8ZrF7kJS4>

- Producir el tercer documental Sonamos Latinoamérica Antioquia

<https://www.youtube.com/watch?v=F4JT50I9q0k&t=7s>

Producir el cuarto documental Sonamos Latinoamérica Antioquia

<https://www.youtube.com/watch?v=0T1SA3uouCU>

Cualitativos:

- Generar una iniciativa cultural de trabajo eficiente, creativo y orientado al trabajo colectivo y colaborativo.
- Fortalecer las músicas locales, con miras hacia el desarrollo de la "fusión" de los diferentes lenguajes musicales que habitan en el continente.
- Generar una red de trabajo internacional que ofrezca a los proyectos musicales Antioqueños, opciones reales de circulación en otros países.
- Visibilizar el quehacer de las agrupaciones locales.
- Revitalizar el circuito de las Músicas Latinoamericanas en Antioquia.
- Crear un espacio de encuentro entre diversos proyectos que, anterior al FSLA, se encontraban dispersos, desarticulados y desconectados entre sí.

- Producir un modelo de trabajo colectivo exitoso, eficiente y de alta visibilidad, que ha sido modelo de consulta y estudio en la región por diversos agentes.
- Enlazar los contextos de la música académica y popular de manera dialogante y constructiva.
- Proponer temas de interés que trasciendan el aspecto meramente musical.
- Conectar las manifestaciones artísticas de Medellín con la región antioqueña y los agentes culturales de este territorio.
- Generar espacios de intercambio interdisciplinar de profesionales locales e internacionales, desde los ámbitos de gestión, artístico e investigativo.

La edición 2021 del FSLA, fue la etapa final de intervención para la recolección de información para el diagnóstico del presente trabajo de investigación y la estrategia que tendrá impacto directo en el crecimiento de la PCSLA: Un Plan Estratégico de Gestión con prospectiva a 5 años

Marco Teórico

El balance de la cuestión que se ha llevado a cabo para perfilar el material de apoyo sobre el cual se desarrollará esta investigación, ha permitido identificar experiencias académicas similares, que proveen importantes fundamentos en cuanto a la elaboración y aplicación de planes o modelos de gestión en el contexto local, nacional e internacional, los cuales surtirán de referencias a la construcción del Plan de Gestión aquí planteado.

Castaño (2014), analiza el caso FESTIVAL INVAZION de Medellín, destacando la importancia del trabajo asociativo en el ejercicio de la gestión de un festival de música ‘underground’⁸ local, a través de un análisis mediado por la técnica de observación participante. Su trabajo de investigación transita ámbitos que en la última década, han sido muy vigentes para el ejercicio de la Gestión Cultural en las grandes urbes y guarda puntos de encuentro con las formas en las que el FSLA ha abordado la Gestión de la Música. Temas como el derecho a la ciudad, el espacio público y las políticas culturales son transversales en su investigación. Fue una referencia relevante sobre todo para los aspectos derivados con la sistematización de la experiencia de Gestión Cultural con un precedente, en el momento de elaboración de su trabajo, parecido del FSLA. 5 años. El trabajo de Castaño propone reflexiones que están involucrando constantemente la praxis y la teoría.

Por otro lado, Buitrago (2017), en su tesis de maestría realizó una continuación de la sistematización de la experiencia iniciada por el autor Juan Castaño, mencionado en el punto anterior. Parte de la una retrospectiva de la experiencia, y a través de un análisis de orden descriptivo, interpretativo y propositivo logra desarrollar la experiencia a la prospectiva empresarial. Es un trabajo que además de reconocer un festival local como plataforma cultural, conversa con el tercer objetivo específico de este proyecto, puesto que propone estrategias de gestión para la proyección cultural. Su estrategia es la aplicación del modelo de negocio canvas⁹.

⁸ La música *underground* se define como una corriente (no género) de música (que moviliza formas de vestir, de comportamiento y de relacionamiento) que abarca todos los géneros o manifestaciones musicales -en su mayoría pertenecientes a la categoría de música urbana y alternativa- que se oponen a la estética musical establecida por la industria. La corriente ‘underground’ o también llamada ‘contracultura’, implica marcar distinción en cuanto a los cánones estéticos establecidos o derivados del ‘mainstream’. Muchas veces las corrientes ‘underground’ son sinónimo de extravagancia o bohemia, aunque estas no son condiciones indispensables.

⁹ Es una herramienta de análisis para la proyección estratégica de emprendimientos, desarrollada por el consultor de negocios Suizo Alexander Osterwalder. Dicha herramienta permite conocer los aspectos clave de un negocio e

Yepes (2018), por su parte realizó un proyecto de investigación de importante referencia, primordialmente por su manera de elaborar el diagnóstico de la experiencia. La autora aplica las técnicas de registro documental, entrevistas y registro de información, que fueron un referente para el abordaje de las técnicas desarrolladas en esta investigación, sumado a que su análisis versó sobre la experiencia de gestión de una institución cultural enfocada en el trabajo de danzas y bailes ampliamente consolidada en la ciudad de Medellín; y a partir de esa experiencia la autora construyó lineamientos para su sostenibilidad en el medio cultural. Dicho trabajo de investigación parte de lo particular de una organización cultural, a lo general de las empresas culturales del ámbito de la danza. Su trabajo aportó a la presente investigación también desde aspectos relacionados con el eje organizacional que aquí se propone, tales como el abordaje de las alianzas, las estrategias de organización interna y su relación con el sector público.

Por otra parte, se retoma a Gómez (2009), porque la Plataforma Cultural Sonamos Latinoamérica Antioquia, dialoga con la tradición musical colombiana y latinoamericana, y entiende los retos que, a la luz del contexto actual colombiano, enfrentan los Festivales de Música de similares características, tales como la carencia de recursos públicos y el poco reconocimiento de la cultura como factor de desarrollo económico y social, el fenómeno de la gratuidad cultural, la falta de espacios para la formación de públicos, la superficialidad de las estéticas de la industria y la cultura de masas, la celeridad de los proyectos estatales, la medición netamente cualitativa de los resultados culturales etc; por lo que la investigación de la autora, desvela una ruta de gestión general, que, a través de un plan piloto aplicado al festival del porro de San Pelayo, brinda a los

identificar cómo se relacionan y compensan entre sí. Hace visible su infraestructura, oferta, clientes y situación financiera a fin de reconocer las deficiencias, potencialidades y analizar el rendimiento.

gestores y artistas del país un modelo de gestión de éxito probado, para fortalecer los eventos de esta índole, innovar en sus recursos de expresión y ampliar sus alcances en términos de difusión.

Sumado a lo anterior, se identifica a Palencia (2015) como un autor que plantea una excelente carta de navegación para entender la investigación aplicada en materia de Gestión Cultural en el contexto colombiano, donde, desde un campo diferente al del Festival Sonamos Latinoamérica Antioquia (la Bienal de Venecia en Bogotá) es posible identificar dinámicas de producción y gestión en los proyectos que se enmarcan en la categoría de “arte público” y las complejas relaciones entre cultura y economía en la práctica artística-cultural. El trabajo tiene un particular interés porque contrasta con este proyecto de investigación y desde la divergencia, plantea debates en términos de hibridación cultural, globalización e identidad cultural.

Bereche, (2016). Este proyecto del orden patrimonial, inserta un dispositivo de gestión concienzudamente trabajado, el cual, desde el paso a paso, conversa enteramente con la formulación y/o estructura que propone el plan estratégico de gestión para la PCSLA, en tanto es similar en la forma de trabajar la estrategia desde los objetivos específicos, también desde tres pasos: El diseño de lineamientos para la gestión del paisaje cultural a partir de un levantamiento de datos de las experiencias previas, la definición de un modelo de gestión aplicado a este tipo de patrimonio a partir de los hallazgos de la investigación, y finalmente, la propuesta de estrategias para la conservación, investigación, gestión y difusión del patrimonio.

Documento público de la corporación San Pedro de la Paz - Chile. 2017. Autor Corporativo. *Plan de Gestión Cultural Corporación Cultural San Pedro de la Paz 2017-2022*. Es una de las referencias que más aportó al desarrollo de este trabajo de investigación, en términos de ofrecer una estructura para la construcción de las líneas de fortalecimiento para la sostenibilidad,

en el marco de estrategia elegida, esto es: El Plan Estratégico de Gestión propiamente dicho. Los autores esbozan muy claramente los componentes fundamentales de un plan estratégico de gestión a 5 años, periodo exactamente igual al interés de la prospectiva de gestión para la PCSLA. Esta corporación cultural chilena ofrece eficaces modelos organizacionales, de financiamiento y comunicación, así como una formulación de visión, misión pertinente con el ecosistema cultural. También define detalladamente la noción de plan de gestión y sus principales contenidos.

Marco Conceptual

Eje Organizacional

Modelo de Gestión.

Para hablar de modelo de gestión en la cultura, es necesario dinamizar y concretar el polisémico concepto de *cultura*, abordado previamente a la luz de Puig (s.f.). Para fines prácticos y ubicándolo en clave de la proyección cultural y facilidad de gestión de la PCSLA, se entenderá como gestión cultural, una definición que corresponda con el contexto cultural colombiano; esto es, la misma definición que el gobierno nacional hace, en la Ley 397 de 1997 (Ley General de Cultura), tomada de la establecida por la UNESCO (1982) que señala:

[...] en su sentido más amplio, la cultura puede considerarse actualmente como el conjunto de los rasgos distintivos, espirituales y materiales, intelectuales y afectivos que caracterizan a una sociedad o un grupo social. Ella engloba, además de las artes y las letras, los modos de vida, los derechos fundamentales al ser humano, los sistemas de valores, las tradiciones y las creencias. (pr. 2)

De esta definición se desprende que la cultura es un aspecto que engloba las artes, pero no se limita a las artes, por lo que hablar de gestión de la cultura o gestión cultural no es lo mismo que hablar de gestión artística.

El Ministerio de Cultura (2013) en Colombia, entiende la gestión cultural como

[...] *El conjunto de acciones de dirección, coordinación, planificación, evaluación, seguimiento y ejecución destinadas a facilitar, promover, estimular, conservar y difundir las diferentes actividades y manifestaciones culturales en condiciones de libertad y equidad, orientadas a fomentar el ejercicio de derechos, el acceso a oportunidades y el mejoramiento de los estados de bienestar de las personas.* (p. 10)

En ese sentido, la definición supone un conjunto de acciones de mediación intelectuales y administrativas que trabajan sobre el mencionado concepto de cultura en sentido amplio, y como toda actividad de mediación, requiere de un conocimiento en cuanto a aspectos conceptuales y prácticos

[...] *relacionados con la normativa que sirve de soporte a los procesos culturales, las competencias de las entidades territoriales en esta materia, las políticas culturales nacionales, departamentales y locales, la planeación, la institucionalidad y los espacios de participación ciudadana, las fuentes de financiación y los mecanismos para el control social de la gestión.* (Ministerio de Cultura, 2013, p. 9)

Por otro lado, la gestión artística tiene que ver, tanto con la producción de una obra -que también avanza hacia la crítica, la curaduría, las acciones de comunicaciones para la promoción y finalmente, la distribución a las audiencias y consumidores- como con el impacto en la sociedad,

tanto de la obra como de los artistas. Impacto entendido como un cambio en los individuos y / o en la forma de pensar o actuar de una comunidad, como valor intrínseco, instrumental o institucional.

El valor intrínseco es visto como “el arte por el arte”. Esta perspectiva percibe el arte como algo valioso debido a su esencia estética, simbólica y espiritual. Si el arte es visto como una herramienta para lograr otros objetivos más allá de la obra en sí misma, se considera que tiene un valor instrumental. El arte con fines sociales, regionales, económicos, políticos y medioambientales refleja un enfoque instrumental. El valor institucional del arte hace referencia a técnicas, estructuras y procesos que las artes, proyectos y organizaciones artísticas crean para construir valores compartidos. (Riikka et al. 2016, p. 6)

A partir de lo anterior, puede hablarse entonces de lo que significa un modelo de gestión, que básicamente es un esquema u hoja de ruta para la administración de cualquier entidad. Los modelos de gestión pueden ser aplicados tanto en las empresas y negocios privados como en la administración pública. En este último aspecto, los modelos de gestión se convierten en una directriz que facilita el desarrollo de políticas y programas, de modo que pueda ser posible realizar una trazabilidad para el cumplimiento de cada uno de los objetivos propuestos a nivel de gobiernos locales, regionales o nacionales desde todas sus carteras.

Por otro lado, el modelo de gestión que utilizan las organizaciones públicas es diferente al modelo de gestión del ámbito privado. Mientras el primero se basa en el bienestar social de la población, el segundo apunta a la obtención de ganancias. Sin embargo, en el panorama de los movimientos y entidades culturales del orden civil hay bastantes diferencias. Se entiende por

modelos de gestión de los agentes culturales las formas de estructuración social para su participación efectiva de acuerdo con diferentes factores, los cuales les permiten actuar como sujetos de intervención en un marco normativo y democrático. Estas formas se configuran sobre una fundamentación de acuerdo con los derechos fundamentales reconocidos y los fines de las políticas culturales, generando unas condiciones para la participación y la apropiación social de la ciudadanía de su vida cultural, y de manera ideal, propiciar transformaciones sociales y culturales.

Navarro (2022) afirma que *“La planificación y dirección estratégica de la cultura, como la de cualquier actividad humana, tiene su fundamento en el logro de resultados (...) distingue entre sus principales elementos, analiza su evolución y plantea sus retos”* (pr.1). En dicha perspectiva, el Plan Estratégico de Gestión a 5 años para la PCLSA no pretende entregar un manual de instrucciones o un compendio de gestiones aplicadas y con resultados medibles y cuantificables en todos los aspectos. Un modelo de gestión es un lineamiento de actividades y estrategias que, en el caso de la PCLSA, deberán aplicarse y de este modo vincularse con dicho concepto. Al respecto Navarro (2022), acota que:

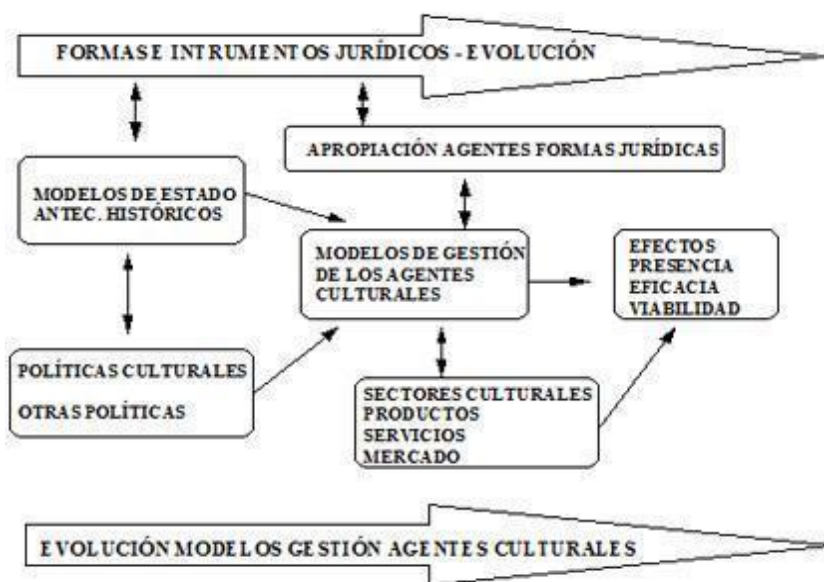
“La estrategia está relacionada con el logro de resultados en cualquier ámbito de actividad: social, económica o artística. (...) La estrategia no es un plan pormenorizado de acción o un programa de instrucciones: es una materia unificadora, lo que da coherencia y sentido a las decisiones de una organización o un individuo, lo que simplifica la toma de decisiones” (Navarro, 2022, pr. 3).

Consecuentemente, se entiende por modelos de Gestión Culturales

las formas de estructuración social para su participación efectiva de acuerdo con diferentes factores, los cuales les permiten actuar como sujetos de intervención en un

marco normativo y democrático. Estas formas se configuran sobre una fundamentación de acuerdo con los derechos fundamentales reconocidos y los fines de las políticas culturales, generando unas condiciones para la participación y la apropiación social de la ciudadanía de su vida cultural. (Martinell, 2014, prr. 2). Estas son algunas variables en los modelos de gestión.

Gráfico 2 Variables en los modelos de gestión



Nota. Martinell (2014), <https://atalayagestioncultural.org/modelos-de-gestion/>

Políticas Culturales

Las políticas culturales se definen como el conjunto de valores, marcos teóricos y reflexiones sociológicas, antropológicas o culturales, que delimitan o encaminan la acción de los diferentes agentes culturales en un contexto determinado. En la mayoría de las consideraciones existentes, se omite que unas políticas requieren de la definición de unos modelos de gestión como factores determinantes para su ejecución e implementación. En la gestión de políticas culturales, entendidas como el conjunto de intervenciones que realizan los diferentes agentes sociales desde

y para un contexto determinado, es preciso incorporar una definición de los modelos de gestión que se disponen y su relación con las funciones y competencias de los diferentes agentes culturales. (Martinell, 2014, prr. 1).

En Colombia la denominación ‘políticas culturales’ en el discurso político social, data especialmente de los años 70 y las reuniones intergubernamentales sobre cultura promovidas por la UNESCO. Aunque en Colombia se venían esbozando desde finales de los 60, tendrán un amplio desarrollo en los 70, 80, 90 y principios de este nuevo milenio y cada vez adquieren una dimensión más amplia, en cuanto involucran al Estado y a los agentes sociales que en términos amplios constituyen la llamada “sociedad civil”. De la misma manera suscitan interés por su estudio, investigación, y participación de los sectores académicos en su formulación. El reto grande es que estas políticas se conviertan en hechos político culturales (Escobar, Álvarez y Dagnino, 2001).

Actualmente en Colombia existen 18 políticas culturales emanadas por el Ministerio de Cultura a través de la Ley 397 de 1997, Ley 1185 de 2008 y otras disposiciones las cuales se nombrarán en detalle en el marco legal del presente trabajo. Estas son:

- 1) Políticas de artes, divididas en: política de artes visuales, política de literatura, política de teatro, política de danza, política de música y política de educación artística
- 2) Política para la gestión, protección y salvaguardia del patrimonio cultural
- 3) Política de salvaguardia del patrimonio cultural inmaterial
- 4) Política de museos
- 5) Política de archivos
- 6) Política de protección a la diversidad etnolingüística

- 7) Políticas de diversidad cultural, divididas en: política de diversidad cultural y los pueblos indígenas, política de diversidad cultural y los pueblos y comunidades afrodescendientes
- 8) Política de turismo cultural
- 9) Política de lectura y bibliotecas
- 10) Política de comunicación/cultura
- 11) Política de cultura digital
- 12) Política cinematográfica
- 13) Política para el emprendimiento y las industrias culturales
- 14) Política de concertación
- 15) Política de estímulos
- 16) Política de infraestructura cultural
- 17) Política de gestión internacional de la cultura
- 18) Política para las casas de la cultura

Es necesario advertir que las políticas culturales no pueden solo quedarse en el papel o en la norma. En perspectiva de lo anterior, la Plataforma Cultural Sonamos Latinoamérica Antioquia deberá propiciar unos diálogos, en primera medida, endógenos; es decir, que creen conciencia, reflexión y permeen procesos al interior de la organización, y posteriormente -con la participación de los demás actores del ecosistema cultural que se ha articulado con el FSLA-, trabajar colectivamente en la estructuración de principios orientadores, valores misionales y un conjunto de visiones que se ubicarán en perspectiva de vigorizar la participación popular como prioridad, con el ánimo de que la cultura en Antioquia continúe, junto a otros proyectos y esfuerzos venidos de entidades como la Corporación Cultural Illary, propiciando espacios para la democracia y el desarrollo -de

la mano siempre de las comunidades en los territorios-. Y es que precisamente, es difícil pensar en un desarrollo eficaz, cuando lo que prima es una desconexión total entre las necesidades culturales de la sociedad y los intereses particulares de los dirigentes o bien, las directrices ideológicas del partido de gobierno de turno. Plantear o dinamizar políticas culturales que caminen hacia esa dirección, debería incorporar el pluralismo como principio rector, es decir, que las comunidades en su diversidad, emprendan iniciativas democráticas conducentes a empoderar la cultura como bien social, destacando la imaginación creadora y el carácter intercultural de las relaciones, vistas como un tejido que se construye puntada a puntada, en cada hecho de interacción cotidiana entre personas cuyo objetivo común es el trabajo por la cultura y lo cultural.

Insistir en la necesidad de posicionar la cultura, lejos de los debates estrictamente culturales o culturalistas para involucrarla como un agente clave en el cambio social, ha sido la búsqueda del autor Victor Vich (2013), quien entiende las políticas culturales en términos de articulación entre cultura, democracia y ciudadanía, a fin de que ellas mismas puedan convertirse en “*dispositivos centrales para la transformación de las relaciones sociales existentes*” (Vich 2013).

En esa línea, el autor plantea una consideración con carácter democrático en cuanto al entendimiento de esas políticas culturales. Su postura incita a la aplicación de ellas como dispositivo de construcción de ciudadanía, aseverando que:

Debemos entender a las políticas culturales como dispositivos firmemente involucrados en la construcción de mayor ciudadanía. Su objetivo debe consistir en fomentar la producción cultural y generar mejores redes de circulación de la misma, pero también en organizarla y posicionarla de una manera nueva y diferente. (Vich, 2013, p. 137)

La PCSLA deberá insistir, por ejemplo, en las características de pertinencia territorial de las políticas culturales, donde la intervención de los agentes sociales de cada territorio, se configuran como *conditio sine quanon* una política cultural, en cualquiera de sus fases de desarrollo, sería un desatino. Es por ello que, en clave de profunda comprensión (más que del simple reconocimiento o caracterización) del capital cultural y social de cada territorio, las políticas culturales tienen ese invaluable poder de tejer una la relación funcional y propositiva entre la esfera pública y la ciudadanía, es decir, forjar de manera genuina una integración entre comunidades, agentes sociales, individuos (de manera particular) e institucionalidad, con el objetivo de construir lazos de solidaridad entre ciudadanos eminentemente plurales, encaminados a desarrollar cultural, económica y socialmente, cualquier territorio.

Eje Cultural

Músicas Latinoamericanas e identidad

La noción de “Músicas Latinoamericanas” contiene tan bastas definiciones -pasando el género (música latinoamericana en singular) hasta la categoría (en plural)-, como diversidad musical se contiene en ellas. Entenderemos pues que, a la luz de este proyecto de investigación aplicado, la música latinoamericana, en singular -comúnmente asociada a la canción latinoamericana o la música andina-, no se aborda exclusivamente desde el concepto de “género musical”¹⁰—Aun cuando sigue suscitando debates en cuanto a su precisión y sus diferencias con otras definiciones como lo expone Guerrero (2012) de “forma” y “estilo musical”—. Hablamos aquí

¹⁰ Para la claridad de la noción empleada en este proyecto, se entiende el concepto como “el conjunto de pautas de la creación musical” diferenciado de la “forma musical”, que tiene que ver con “los procedimientos, medios y técnicas específicas de la composición” (Ortiz, 2001).

de las Músicas Latinoamericanas (en plural) como categoría de identidad, es decir, aquel sentimiento de pertenencia a una caja de herramientas identitaria (Grimson, 2000) producto de la producción o reproducción de músicas desde los contextos estéticos, históricos, sociales y políticos propios de América Latina, prestando menor importancia al lugar de procedencia o nacionalidad de sus creadores, intérpretes o investigadores. Un ejercicio de Gestión Cultural desde este plano, implicaría también asumir el concepto de identidad de manera dinámica, entendiendo por supuesto que el ecosistema de las Músicas Latinoamericanas no solo está ligado a los artistas, sino también a las audiencias y sobre todo, a la identidad de los pueblos latinoamericanos; por lo que vale la pena hacer énfasis en el planteamiento del economista cultural Olmos (2008) al referir que

La identidad de un pueblo se despliega a través de sus artistas, sus fiestas, de las figuras que consagra como héroes, sus ritos, sus costumbres... En suma: su cultura. Identidad que se juega siempre en la dialéctica entre permanencia y cambio: no es lo mismo ser español, argentino o brasileño hoy que hace cien años. Y es más que probable que tres individuos de estas nacionalidades hoy tengan más cosas en común entre ellos que cada uno con su respectivo antepasado (p. 23).

El investigador Blanco (2018), quien ha basado buena parte de su producción académica en el estudio de las Músicas Latinoamericanas desde el punto de vista antropológico, afirma que a pesar de la polisemia del concepto identidad, este cambia “paralelamente con los desplazamientos en las dinámicas sociales” (Blanco, 2018, p. 106), enfatizando en tres significados del mismo: 1) La permanencia a través del tiempo de un sujeto inmune a los cambios medioambientales bajo un cierto umbral. 2) La noción de unidad que mantiene los límites de un sujeto que nos permite distinguirlo de todos los demás. 3) La relación entre dos elementos que nos permiten reconocerlos como idénticos.

Por otro lado, las Músicas Latinoamericanas aún se están reponiendo de un lastre desde comienzos de la instauración de las repúblicas en casi todo el continente. Compartió Latinoamérica un proyecto casi idéntico de plan inicial de acciones destinado a colocar los cimientos de las vidas musicales de cada nueva Nación, junto con la instauración de las nuevas repúblicas independientes de las coronas. Al respecto dice Carpentier (1946)

Al instaurarse la república, se produjo en Cuba un fenómeno que ya había podido observarse en otros países del continente; la adquisición de la nacionalidad se acompañó de una momentánea subestimación de los valores nacionales. El país nuevo aspiraba a recibir las grandes corrientes de la cultura, poniéndose al día. Por un lógico proceso evolutivo, toda independencia lograda viene unida al deseo de aplicar nuevos métodos, de estar up to date, de barrer con todo lo que pueda parecer un lastre de provincialismo o de coloniaje. (p. 212)

Se pensaría entonces que lo que sobrevino fue una subestimación de la identidad cultural en todo Latinoamérica, sin embargo, los autores Miranda y Tello (2011) juzgan este fenómeno como un proyecto de políticas públicas a nivel latinoamericano que consistía, precisamente en propiciar

la recepción de las grandes corrientes de la cultura. Por ello, en todas las naciones se llevaron a cabo esfuerzos casi idénticos destinados a consolidar la vida musical, a institucionalizar la música y a situar su estudio y práctica en el centro mismo de las sociedades. De tal suerte, puede realizarse una larga nómina de sociedades filarmónicas, de academias de música que tarde que temprano devinieron en los actuales conservatorios nacionales, y de asociaciones que dieron origen a temporadas de conciertos, orquestas u

otras actividades musicales: imprentas, revistas, orfeones, etcétera. (Miranda y Tello, 2011, p.53)

Dicha orientación política y de estado en casi todos los países del continente, también generó cambios en la Identidad Musical Latinoamericana, es por eso que la identidad no es estática y depende de factores en constante movimiento. La fuerza de lo que, a continuación, se nombrará como “músicas populares” en el contexto de la aplicación del Plan de Gestión para la PCSLA, también ha tenido influencia de lo que se ha conocido como “decolonización estética”, que, en el caso de la música, ha implicado reconocer la identidad como una entidad viva, que va al pasado para entenderse desde la raíz, pero que es susceptible de hibridaciones, sincretismos, decisiones políticas y cambios tecnológicos del mundo globalizado.

A este respecto e imbricando varios tópicos, Bouhaben, Valesini y Villegas (2021) en su artículo titulado Arte, tecnología y colonialidad afirman que:

Para afrontar las tácticas de decolonización estética, hay que entender que son consustanciales a las decolonizaciones del poder, el saber y el ser. Su base práctica es esencialmente subversiva y desobediente, pues parte de una disrupción de las estéticas occidentales. Una disrupción que ahonda en lo político. Una politización de la estética que vindica la emancipación de los pueblos colonizados. (Bouhaben, Valesini y Villegas, 2021, p. 19)

Agregan los autores, que, para lograr este reto, además, será necesario,

Considerar asuntos vinculados a la matriz colonial que define estructuralmente a las tecnologías que sirven de soporte para determinadas prácticas artísticas y cuáles son las

potencialidades y limitaciones políticas del uso de las primeras en la definición de un marco de acción de carácter emancipador en términos descolonizadores. (Bouhaben, Valesini y Villegas, 2021, pp. 19-20)

De acuerdo a lo anterior se pueden identificar dos elementos importantes en vía de concatenar elementos de identidad musical latinoamericana con la hibridación intercultural enmarcados en dos fenómenos importantes:

1) La llegada de nuevas tecnologías permitieron un consumo masificado y la circulación de repertorios que antes se encontraban restringidos a unos entornos geográficos específicos.

2) Un giro en los modelos de “lo moderno” que se alejó de modelos europeos para prestar más atención a los norteamericanos (y su consabida relación con la sociedad de consumo), que abrió las músicas latinoamericanas a nuevas sonoridades.

Músicas Populares

El musicólogo chileno González (2014) aborda el concepto de músicas populares de maneras muy dinámicas y con un espíritu bastante intercultural, en primer lugar, desde la fragmentación del campo musical producido a comienzos del siglo XIX, y la dicotomía entre alta y baja cultura, condicionando hasta la actualidad nuestra práctica musical. En segundo lugar, el concepto de música popular abordado desde dos puntos de vista más articulados al contexto de la modernidad. El primero, desde la oralidad, tradición y comunidad y el segundo, desde la medialidad¹¹, innovación y masividad. De la primera acepción se ha ocupado la etnomusicología, la que, por extensión, se ha incorporado paulatinamente en los estudios humanísticos y

¹¹ Término acuñado por el mismo González (2014).

musicológicos desde los años noventa y la segunda acepción de música popular es la que le se propone interés al entendimiento común de dicho concepto en la PCSLA. Es decir, músicas que gozan del de una apropiación del sentido de identidad popular en unos contextos sociales específicos, y que se separan de la música culta en tanto no requieren unos conocimientos específicos previos a la relación con la escucha. Sin embargo, nada tiene que ver el hecho de que la música popular ostente elementos estéticos u organológicos venidos de las denominadas “músicas cultas” o viceversa.

Las músicas populares hoy día no están separadas de los componentes de la medialidad y masividad en tanto acuden a las lógicas a las herramientas que el mercado de la música pone en circulación, con el fin de llegar a su destino final. Las audiencias. Es por esto que el término “música independiente” o “músicas independientes” podría carecer de sentido en épocas donde la industria ha permeado todo relacionado a la música. Valdría la pena preguntarse ¿independiente de qué? En las singularidades de ese tránsito hacia las audiencias, radica el sentido de lo masivo. Por supuesto no todas las músicas populares son masivas (pudieran serlo) ni las músicas masivas son siempre populares desde la definición arriba mencionada. Respecto del factor innovación, se deja abierta la posibilidad a que quien produce música, decida para quién y para qué innovar.

Coriún Aharonián, compositor y musicólogo uruguayo, produjo un texto como resultado de una selección de sus trabajos escritos entre los años 1974 y 2008 (Aharonián, 2012), en donde se aborda la música popular de una manera dinámica, en el entendido de que, para el autor, no es un ente fijo ni estático ni único y conversa con el autor Néstor García Canclini -autor del que se hablará más adelante-, en términos de ciencias sociales-humanas nómades, y los contextos de la

modernidad en donde se mezclan lo popular, lo culto y lo masivo. Para Aharonián, no es posible separar el concepto de Música Popular de la Ideología.¹²

Industria Musical

El término Industria Musical tiene sus orígenes en la noción de “Industria Cultural”, concepto que empezó a ser usado por los Frankfurtianos Horkheimer y Adorno en 1947, adelantándose a los cambios que se producirían con el consumo masivo de productos relacionados con la cultura. Por su lado Max Horkheimer habla de una “comodificación” de la cultura y Theodor Adorno habla de su instrumentalización para promover el consumo que sostiene a la industria cultural. Por su parte, y aquí tendríamos que considerar a Walter Benjamin, la reproducción mecánica permite la producción en serie que sostiene el consumo en masa, pero (y en esto coincide con Adorno) con el precio de la pérdida del aura que despoja al objeto cultural de su historia y lo hace fácil de olvidar. En los años 30, Walter Benjamin advirtió sobre las complejas dinámicas en las que el mundo entraría con la reproducción masiva de las obras y los nuevos retos que vendrían para el campo de la creación artística, en la disyuntiva de la cultura tradicional versus la industrializada.

Desde entonces se ha producido un debate permanente sobre la forma de comercializar el arte y la cultura. En los años 60 André Malraux advertía de la relación Cine Arte y Cine Industria. De esto surge la lógica del sistema social entendida desde entonces, como el lugar donde se origina un debate entre la producción por el goce de crear y la producción que crea o se instala en las necesidades de un medio, siendo esta última donde radica la fuerza de las industrias culturales.

¹² Concepto transversal para este proyecto de investigación, el cual también se abordará desde los planteamientos del mismo Aharonián (2012).

Algunas de las tipologías principales de las industrias culturales son: producción de bienes y servicios culturales fijados sobre soportes tangibles, electrónicos o virtuales (entre ellos el streaming) obras o creaciones protegidas por derechos de autor; obras que se encuentran articuladas a lógicas de mercado y productos o servicios, que contemplen valor monetario en la lógica de la oferta y la demanda y aporten al PIB de un país e incluso puedan crear tendencias comerciales.

Desde la segunda mitad del siglo XIX, se desarrolló una de las industrias culturales más poderosas actualmente, la musical, no solo por la ampliación de un repertorio hecho para el entretenimiento, sino también por la inversión en materiales de soporte y equipos de grabación y producción: la industria discográfica. Así pues, las industrias musicales han ido de la mano de las nuevas tecnologías, de ahí que la UNESCO catalogue estas industrias a partir de su soporte, creación, masificación y derechos de autor. Sin estos elementos, el sentido de la industria habría sido endeble y limitado. La investigadora Álvarez (2015) sustenta que la Industria de la Música lidera el mercado de las industrias culturales porque es capaz de movilizar la economía de otros sectores, produciendo un efecto de “retorno monetario indirecto” muy importante, a las industrias que pertenecen al ecosistema productivo de la Música o bien, al mercado de la comunicación, los patrocinios y el posicionamiento de marcas, contexto en el cual junto con el cine, la música fue una de las primeras industrias culturales transnacionales.

En los términos de la PCSLA, se entenderá la industria musical, como el negocio global alrededor de los bienes y servicios relacionados con la producción y divulgación musical, conformada por todos los agentes que integran la cadena de valor de dicho negocio. Esto es, productores (individuos), productoras (entidades) o empresas dedicadas a la creación y promoción de productos sonoros de acuerdo con los estándares del mercado, bien sea en estudio o en vivo.

Compositores, letristas, managers, intérpretes, escenógrafos, ingenieros, técnicos, proveedores de iluminación, sonido y ‘backline’, marcas de ropa, bebidas, licor, vehículos, compañías de streaming o disqueras y sus representantes, etc. siempre que su enfoque sea el la compra y venta de servicios y productos asociados a la música y que además se instalen en una lógica de necesidades estéticas con rasgos de masividad.

Diversidad Cultural

En Colombia, la Constitución de 1991 define el concepto de diversidad étnica y cultural en su artículo 63. Este reconocimiento se ha traducido en normas y políticas y en numerosas acciones institucionales para crear una cultura de reconocimiento y respeto por la diferencia, y de diálogo y ejercicio de la interculturalidad en la solución de los problemas que conciernen o afectan a los grupos culturalmente diferenciados.

En el año 2010, se crea en Colombia la política pública de diversidad cultural, que emana de la Constitución Política de 1991 y las normas de ella derivadas, las normas internacionales — tales como el Convenio 169 de la OIT y las convenciones de la Unesco— y las directrices de la legislación cultural nacional.

Por otro lado, los intentos de homogenización y globalización cultural han motivado la creación de grupos de trabajo permanentes y encuentros sobre la importancia de la diversidad cultural. La UNESCO, por ejemplo, ha sido impulsora de los mismos, a través de las diferentes conferencias, grupos de trabajo, publicaciones y ediciones relacionadas. En entornos más próximos son muy importantes las acciones emprendidas y/o apoyadas por la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID) y la Organización de Estados Iberoamericanos (OEI).

Plantea entonces la UNESCO (2001), la diversidad cultural como una característica esencial de la humanidad, patrimonio común que debe valorarse y preservarse en provecho de todos, pues crea un mundo rico y variado, que acrecienta la gama de posibilidades y nutre las capacidades y los valores humanos, y constituye, por lo tanto, uno de los principales motores del desarrollo sostenible de las comunidades, los pueblos y las naciones

En noviembre de 2001 se aprobó la “Declaración Universal de la Unesco sobre la Diversidad Cultural” haciendo especial hincapié sobre cuatro temas:

- La diversidad cultural como patrimonio de la humanidad.
- La relación entre diversidad cultural y derechos humanos.
- Diversidad cultural y creatividad.
- Diversidad cultural y solidaridad.

En octubre de 2005 la propia UNESCO aprobó el convenio propuesto por la Convención sobre la Protección y Promoción de la Diversidad de las Expresiones culturales, urgiendo a la toma de medidas para la promoción de las mismas.

Los objetivos sancionados fueron:

- Reafirmar el derecho soberano de los Estados a adoptar políticas culturales al tiempo que garantiza la libre circulación de ideas y obras.
- Reconocer la naturaleza distinta de los bienes y servicios culturales como vehículos de valores, identidad y significado.

- Definir un nuevo marco para la cooperación cultural internacional.
- Crear las condiciones para que las culturas puedan prosperar e interactuar libremente de forma mutuamente beneficiosa.
- Asegurar que la sociedad civil desempeñe un papel importante en la aplicación de la Convención.

Así pues, a la luz de las políticas enmarcadas en el concepto de diversidad cultural, tanto del orden nacional, como internacional, las Músicas Latinoamericanas se instalan en un panorama de derechos culturales, que se justifican en sus enormes cualidades de expresión sonora de las poblaciones en su diversidad, es decir, a través de sus músicas y de su gestión, las naciones dan cuenta de su pluralidad étnica, cultural, espiritual, política, entre otros elementos de dicho orden.

Interculturalidad e Hibridación

En la tentativa de deslindar cultura e identidad, Grimson (2000) menciona el concepto de ‘frontera’ como referente empírico y como noción teórica. Esto es, la frontera como territorio espacial y en un sentido más estricto, como límite que separa físicamente dos países, pero también como límite entre las identificaciones y las culturas, entendiendo que las prácticas culturales sobrepasan los límites físicos, reproduciéndose las identificaciones de un lado y del otro de las fronteras, en una especie de mixtura cultural localista, particularista de cada zona fronteriza.

Para hablar de interculturalidad, Grimson (2000) parte de la idea de cultura como construcción social, donde la estructura, para este caso ostenta significados propios de la frontera, ya sean a nivel de costumbres, lenguas, tradiciones, e implícitamente ejerce presión sobre el accionar del individuo, definido en unos “campos de interlocución” que define su relación con el

territorio, su pasado, y su presente. La categoría “ser latinoamericano” pasa sin duda por una relación de interculturalidad.

En términos de frontera, los límites entre lo culto, lo popular y lo masivo, parecen verterse en las relaciones de interconexión y acceso a la hiperinformación, advirtiendo que son estos los tiempos donde la globalización plantea un mundo de interacciones rápidas y gran facilidad para interactuar con distintos tipos de imaginarios. Las conversiones hoy día se producen de inmediato, saltándose procesos que, hace menos de una década, demoraban muchos años en manifestarse en la sociedad. Las distintas corrientes culturales incluso tenían tiempo de asentarse tanto en el imaginario colectivo de las sociedades, que se hacía complejo ubicar en el tiempo los cambios culturales y el paso de una tendencia a otra.

La música no es la excepción. Sin embargo, esta condición no sería nada nueva para el entendimiento de la cultura en términos desde su característica más básica: el movimiento. Cada tiempo y espacio ha alojado diversas complejidades culturales derivadas de la relación humana - imaginarios compuestos de símbolos, costumbres o creencias-. García Canclini (1989) presenta una discusión de las teorías del modernismo y del posmodernismo haciendo énfasis en los usos populares del arte culto y los medios masivos de comunicación. Por lo que es natural que en la medida en que ese tipo de relaciones se expandan y esos imaginarios comiencen a encontrarse con otros, bien sea desde el contacto superficial, la rivalización o el diálogo, se desdibujen las culturas cero, es decir, las características “puras” que distinguen una cultura de otra, y de ahí saldrían precisamente las disputas entre folclor (que el mismo autor denomina como “invención melancólica de las tradiciones”) y una posmodernidad agresiva, que “reordena el mundo público al escenario del consumo”. Se desprende de esto lo que para Carlos Vega (1997) se nombra como la mesomúsica, y en referencia al “*conjunto de creaciones funcionalmente consagradas al*

esparcimiento (melodías con o sin texto), a la danza de salón, a los espectáculos, a las ceremonias, actos, clases, juegos, etcétera, adoptadas o aceptadas por los oyentes de las naciones culturalmente modernas". En ese orden de ideas, el autor tiene una manera de converger con García Canclini en términos de hibridación y Horkheimer y Adorno en términos de industria, en tanto en la actualidad pocos o ninguna manifestación musical podría "salvarse" del neoliberalismo o, en términos más contemporáneos, de las nuevas formas en que el mercado musical globalizado se presenta, esto es, las formas de distribución musical impuestas por el "streaming"; por lo que es difícil encontrar un proyecto musical actual que esté al margen de ello. Vega (1997) se adelantaba a este fenómeno aduciendo que

Durante los últimos siglos el mejoramiento de las comunicaciones ha favorecido la dispersión de la mesomúsica de tal manera, que hoy sólo se exceptúan de su influjo los aborígenes más o menos primitivos y los grupos nacionalizados que aún no han completado su ingreso a las comunidades modernizadas. (prr. 15)

Es por esto que la cultura popular moderna, interpretada por la política y el mercado, se mezclan con las tradiciones populares gestionando a su vez "las culturas híbridas".

La modernidad abordada por el autor se amplía en cuatro movimientos básicos: Proyecto emancipador, proyecto expansivo, proyecto renovador y un proyecto democratizador. La autonomía en cuanto al campo artístico ha venido en constante evolución durante los últimos años, debido a que los criterios estéticos y los cánones establecidos en la sociedad han ido cambiando conforme se ha instalado la sociedad que hoy se conoce. En este sentido y a la luz de la Gestión de las Músicas Latinoamericanas, esto crea nuevos retos para las músicas en general, sumado a los complejos fenómenos cernidos alrededor del mercado global de la música donde pasan a ser

concebidas como un producto de exportación e importación, elaborado para satisfacer la oferta y demanda, independientemente de si la relación comercial se produce en el marco de la tendencia masiva del momento o del interés sectorial de grupos o nichos específicos, como se ha dicho antes.

Marco Legal

- Plan departamental de cultura 2006 – 2020, Antioquia en sus diversas voces.
 - Plan departamental de música 2014-2020, Antioquia diversas voces.
 - Plan Nacional de Cultura 2010 – Vigente a la fecha.
 - Constitución política de Colombia.
 - Plan Nacional de Música para la convivencia.
 - CONPES 3409 de 2006. Lineamientos para el fortalecimiento del Plan Nacional de Música para la Convivencia.
- Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022 “Pacto por Colombia, Pacto por la Equidad” en su capítulo X. “Pacto por la protección y promoción de nuestra cultura y desarrollo de la economía naranja”; la Línea A: “Todos somos cultura: la esencia de un país que se transforma desde los territorios” y, el Objetivo A: Generar condiciones para la creación, circulación y acceso a la cultura en los territorios.
 - LEY GENERAL DE CULTURA (Ley 397 de 1997) “Por la cual se desarrollan los Artículos 70, 71 y 72 y demás Artículos concordantes de la Constitución Política y se dictan normas sobre patrimonio cultural, fomentos y estímulos a la cultura.
 - LEY 1185 DE 2008, “Por la cual se modifica y adiciona la Ley 397 de 1997 –Ley General de Cultura-.

- Decreto 2941 de 2009. Por el cual se reglamenta parcialmente la Ley 397 de 1997, modificada por la Ley 1185 de 2008, en lo correspondiente al Patrimonio Cultural de la Nación de naturaleza inmaterial.
- CONPES 3659 de 2010. Política Nacional para la promoción de las industrias culturales en Colombia.
- CONPES 3255 de 2003. Lineamientos de política para la distribución del 25% de los recursos territoriales provenientes del incremento del 4% del IVA a la telefonía móvil.

Metodología

La estructura metodológica de esta investigación, muestra dos componentes centrales conectados entre sí, tanto por los propósitos a alcanzar como las categorías de análisis a tratar en el componente conceptual que la respalda, además de otros aspectos de contenido.

El primer componente es el diagnóstico, a través del cual se realiza el levantamiento de información con aportes de tres grupos de participantes: artistas y profesionales quienes han participado en los tres festivales anteriores, un grupo de personas en calidad de público asistente y otro grupo de personas que hacen parte del equipo de trabajo de la Plataforma SLA, quienes en su mayoría son socios de la Corporación Cultural Illary.

En este componente o fase preliminar, está centrada la necesidad de documentar la experiencia que ha dado origen y curso a la Plataforma Sonamos Latinoamérica Antioquia en el contexto de las Músicas Latinoamericanas y con impacto en la gestión de procesos culturales a nivel departamental.

El segundo componente es el Plan de Gestión que se plantea a cinco años, objeto de atención de este trabajo de Tesis, para el cual se revisan, consideran e incluyen finalmente los aspectos relevantes y emergentes de los hallazgos en el diagnóstico, como un garante de calidad y en perspectiva de sostenibilidad.

Los aspectos a tratar en este aparte y a continuación, versan sobre el tipo de investigación, el enfoque epistemológico y las técnicas e instrumentos utilizados.

Tipo de investigación

La investigación se definió en el tipo cualitativo-comprensivo, en tanto para el proceso se contó con la participación de personas implicadas directa e indirectamente con la gestión de la Plataforma Cultural Sonamos Latinoamérica Antioquia. Entre estas personas, están aquellas que han hecho parte de las audiencias y el ecosistema artístico y cultural que hay alrededor de la plataforma o bien, que han tenido algún vínculo de afinidad o enfoque investigativo con la principal categoría de análisis: Las Músicas Latinoamericanas.

Se planteó la necesidad de conocer sus percepciones y expectativas para la aplicación de unas herramientas de recolección, triangulación y sistematización de los resultados alcanzados con base en las categorías iniciales que se proponen, de modo que, de manera participativa, se pueda diseñar una metodología de formulación y aplicación de un dispositivo de Gestión Cultural que parta desde las experiencias vividas de un grupo de agentes culturales que cuentan con un importante precedente de trabajo conjunto.

Desde esta investigación, se nombra la Gestión de Las Músicas Latinoamericanas como realidad epistémica, “[la cual] requiere, [para su existencia, de unos] sujetos cognoscentes, los

cuales están influidos por una cultura y unas relaciones sociales particulares que hacen que ésta dependa para su definición, comprensión y análisis, del conocimiento de las formas de percibir, pensar, sentir y actuar propias de esos sujetos” (Mieles, Tonon y Alvarado, 2012, p.206). Durante todas las fases de la formulación y las posteriores acciones de intervención, la escogencia del tipo de investigación cualitativa permitió integrar diálogos multidisciplinares, validándose en el interés que tienen todos los participantes en el proyecto, de contribuir en el diseño y ajuste del Plan Estratégico de gestión que aquí se propone.

El plan estratégico que se presenta, responde a unas categorías principales y emergentes, que marcaron la ruta para visualizar una dirección organizacional y cultural a la Plataforma Sonamos Latinoamérica Antioquia, desarrollando una metodología de investigación que se enfoque en la construcción de conocimiento, tanto desde los conceptos, como desde las expectativas de los participantes, esto es, “intentar la construcción de conocimiento, que permita:

- Captar el punto de vista de quienes producen y viven la realidad social y cultural.¹³
- “Asumir que el acceso al conocimiento, de lo específicamente humano, se relaciona con un tipo de realidad epistémica cuya existencia transcurre en los planos de lo subjetivo y lo intersubjetivo y no solo de lo objetivo (Gurdián, 2017, p. 95)”.

Por otro lado, al tratarse de una experiencia de Gestión Cultural implementada por colectivos de agentes vinculados al sector musical, este proceso de investigación ostenta una condición inductiva en tanto se propuso observar, escuchar e indagar desde los datos, con la

¹³ Esto incluye a quienes se relacionan con las categorías antes descritas.

intención de poner en escena patrones y otras dimensiones de interés, para develar el problema o tema de estudio, en este caso, la Gestión de las Músicas Latinoamericanas y la construcción de conocimiento alrededor de ellas, para de esa manera llegar a conclusiones que orientaron un plan de gestión pertinente y eminentemente participativo.

De esta manera, haber contado desde el principio de la investigación con talento humano que posee experiencia en el trabajo colaborativo en el nivel local y que ha podido articularse a una red internacional de equipos de trabajo, en este caso la red Sonamos Latinoamérica, fue una ganancia en términos de eficacia y eficiencia para la recolección de datos.

En consecuencia, un ejercicio académico de estas características, posibilitó al investigador interactuar, tanto con las personas que conocen bien el funcionamiento interno de la plataforma, como con sus audiencias y expertos externos; todos ellos, dialogando con el ecosistema artístico y cultural que gravita alrededor de la plataforma, para, a partir de allí, estudiar de manera integral el fenómeno de las Músicas Latinoamericanas en Antioquia y las maneras más adecuadas de realizar un ejercicio de Gestión Cultural de cara a la sostenibilidad en el tiempo de la Plataforma Cultural Sonamos Latinoamérica Antioquia.

Sin embargo, aunque el objetivo fue diseñar un plan estratégico de gestión, la unidad de análisis de esta investigación cualitativa se centró en las Músicas Latinoamericanas, a través de una serie de categorías y subcategorías conceptuales que tejen el hilo conductor del marco teórico del trabajo. Por lo tanto, no se trata “*del estudio de cualidades separadas o separables; se trata del estudio de un todo integrado*” (Martínez, 2006, p. 128), que las constituye y reflexiona sobre ellas, y sobre esa base, se crean herramientas para ponerlas en circulación.

Enfoque Epistemológico

Consecuentemente, para el presente proyecto de investigación fue sustancial reconocer, desde las perspectivas que los participantes tienen del proceso, las estrategias más apropiadas para el viable y eficaz desarrollo de los objetivos planteados. Para lograrlo, se utilizó el enfoque Sociocrítico, el cual se origina según Arnal, Del Rincón y Latorre (1992) de los estudios comunitarios y en la investigación participante. Y que tiene como objetivo, *“promover las transformaciones sociales, dando respuesta a los problemas específicos presentes en el seno de las comunidades, pero con la participación de sus miembros”* (Alvarado y García, 2008, p.190).

Este paradigma epistemológico permitió interrogar los conceptos, cuestionarlos y contraponerlos, posibilitando el surgimiento de unas categorías emergentes, desde el ejercicio de vincular, no solamente a los individuos implicados en el equipo de gestión o administrativo, sino también implicar la mirada crítica y contribuciones del ecosistema cultural asociado a la plataforma, del cual hacen parte, las audiencias, artistas, académicos, expertos, creadores, comunicadores, técnicos, productores etc. quienes facilitaron la construcción democrática y participativa de un plan estratégico que implicó la transformación del concepto mismo de Músicas Latinoamericanas, también desde sus expectativas, en función de sumar propuestas a la construcción del plan.

De este modo se entrega a la comunidad un producto de investigación aplicada, cuya denominación concierne al giro de pensamiento en las ciencias sociales en la década de los años 60, frente a la búsqueda y la construcción del conocimiento, aplicando el método científico a situaciones prácticas de la vida cotidiana en contextos reales y alcanzables, combinando varias metodologías y pretendiendo que lo teórico trascendiera a situaciones aplicables o de cara a la

acción que como afirman Denzin y Lincoln allí “donde la línea entre lo teórico y lo práctico se difumina”, la investigación cualitativa aplicada, propone una inmersión del investigador en el contexto donde se presenta un problema que ha sido percibido por éste o por el grupo humano que habita dicho contexto, para mejorar esta realidad, que en este caso, a partir de la constante intervención en el territorio, se evidencia un aporte a la transformación del sector cultural antioqueño, que surge de una Plataforma que ostenta valores agregados y factores diferenciales en el medio cultural de la región.

Los principios del enfoque sociocrítico se ajustan apropiadamente a los objetivos específicos planteados en este proyecto de investigación.

- Objetivo específico #1 - Realizar un diagnóstico de la Plataforma Cultural Festival Sonamos Latinoamérica Antioquia, a través de una caracterización de su modo de gestión, organización interna, sostenibilidad financiera y productos culturales, con el fin de identificar sus fortalezas y debilidades. – **Obedece al principio 1:** “*Conocer y comprender la realidad como praxis*” (Alvarado y García, 2008, p. 191).
- Objetivo específico #2 - Establecer un conjunto de prioridades estratégicas para la plataforma cultural, alrededor de dos ejes de acción: Organizacional –*Formas de financiación, recursos materiales, talento humano, estructura administrativa, comunicacional, alianzas y cooperación*– y Cultural –*Proyección cultural, artística, académica e investigativa*. – **Obedece al principio 2:** “*Unir teoría y práctica (conocimiento, acción y valores)*” (Alvarado y García, 2008, p. 191).
- Objetivo específico # 3 - Diseñar un plan estratégico de gestión a 5 años, que contemple una adecuada ruta de gestión para la plataforma cultural festival Sonamos

Latinoamérica, desde los 2 ejes de acción anteriormente descritos. Obedece al **principio 3**: “*Orientar el conocimiento a emancipar y liberar*” (Alvarado y García, 2008, p. 191).

Es importante anotar al respecto, que, durante el transcurso de estos tres principios, se mantuvo una relación de autocrítica y autorreflexión con el docente del área y la asesora del proyecto, ejercicio que entró en concordancia con el **cuarto principio** “*Implicar al docente a partir de la autorreflexión*” (Alvarado y García, 2008, p. 191).

Los cuatro principios anteriores, rigieron el desarrollo de cada una de las categorías principales y las categorías emergentes, que proporcionaron contenido teórico y práctico a la unidad de análisis “Gestión de las Músicas Latinoamericanas”, ubicadas en el contexto específico del departamento de Antioquia, pero en función de la observación de algunos de los fenómenos sociales, culturales y políticos de todo un continente que las determina.

De igual manera, el análisis de la Gestión de las Músicas Latinoamericanas, por su naturaleza intercultural e hibridada, naturalmente demanda acciones a nivel de comunidad con una

Incidencia plurifactorial y multidisciplinaria [...] además de todos los representantes de las instituciones de cada esfera de conocimiento, no sólo para resolver problemas, sino para construir la visión de futuro que contribuirá a elevar la calidad de vida de esas personas o la calidad del desempeño de ellas en el ámbito de su acción particular, ya sea el educativo, el político, social, el general u otro. (Alvarado y García, 2008, p.191)

Tal como se elaboró la estrategia contenida en esta investigación, visibilizada en el Plan Estratégico de Gestión con una prospectiva de 5 años.

Es así como el componente de Diagnóstico desde el enfoque sociocrítico que se articuló para el tratamiento teórico de las categorías definidas con parámetros de la IAP, se pensó bajo premisas que aportan originalidad al trabajo, en consonancia con las características de la metodología, que se propone. Entre otras premisas están:

- Problemática real bajo el consenso del grupo o forma corporativa organizada con recorrido por el trabajo social, artístico, cultural y comunitario

- Trabajo colaborativo y construcción colectiva de conocimiento en tres miradas: participación en el proceso de recolección de información, proceso conversacional y dialógico en la construcción teórica, en un asunto que involucra al colectivo cultural.

- Propósitos de la investigación planteados hacia la documentación de la experiencia orientada a la intervención en un Plan de Gestión de cara a la acción para el cambio.

- La visión de un producto de investigación para la transformación sociocultural más allá de la misma organización y la devolución de resultados del proceso de generación de información y resultados finales de la investigación bajo consideraciones ético-sociales.

- Investigación aplicada que parte de un diagnóstico sociocultural o un estado del arte que busca documentar la experiencia vivida desde varios ángulos y estrategias metodológicas, hacia la intervención o implementación de propuestas innovadoras o mejoradoras, que dinamizan y cualifican el plan de desarrollo cultural de la entidad u organización.

- Conocimiento procesual que empodera desde la reflexión crítica a los actores de su hacer en contexto, a partir de los hallazgos que, en este caso, arrojan técnicas como la encuesta, la entrevista y la documentación de la experiencia a través de la cartografía de imagen y las

fichas de información, en aras del reconocimiento de las acciones propias en retrospectiva y su impacto transformador y emancipador desde la perspectiva de la Gestión Cultural.

- Propósitos de la investigación que lidera uno de los actores de la organización en beneficio común y no individual.

- Investigación que busca trascendencia en los ecosistemas culturales local, regional, nacional e internacional.

- Acción participativa en contextos diversos y diferenciados, enfocados en las Músicas Latinoamericanas como una práctica artística y cultural participativa, cuyo sentido no solo es estético sino crítico- reflexivo, sobre hechos de la vida cotidiana, pensamiento y sentir de América Latina.

De las técnicas e instrumentos

Para estructurar y viabilizar el enfoque de esta investigación, se realizó como ya se dijo, una ruta metodológica que articuló dos componentes centrales, el diagnóstico y la estrategia propiamente dicha: el Plan Estratégico de Gestión 2023-2027.

El primer componente para el levantamiento de información, tratamiento y análisis de hallazgos relacionados con antecedentes de la cuestión, incluye las técnicas de la observación participante que fue el leitmotiv, de la fase de recolección de información a través de la revisión documental, la encuesta interactiva y la entrevista estructurada. Entre los instrumentos para el rastreo documental, se utilizan las fichas de información, la cartografía de la imagen, y de igual manera el cuestionario para la encuesta, y la entrevista.

Las técnicas e instrumentos de recolección de información, se aplicaron a grupos poblacionales diversos, lo cual permite la divergencia de datos desde una realidad subjetiva a partir de la vivencia y percepciones de cada quien, con respecto a la cuestión en estudio. En dicho sentido, el diagnóstico para la documentación de la experiencia, se propuso un diálogo intercultural con personas que hacen parte del ecosistema artístico que se ha vinculado de distintas maneras a la Plataforma Cultural Festival Sonamos Latinoamérica, a través de un ejercicio de levantamiento de la información existente y el respectivo análisis de los acontecimientos relacionados con las cuatro primeras ediciones del evento en los años del 2018 al 2021.

Fichas de información

El material denominado fichas de información, se refiere a la documentación de la experiencia en términos de planificación, realización, seguimiento y evaluación en los momentos clave de la gestión del Festival Sonamos Latinoamérica Antioquia (FSLA), en cada una de sus versiones. Es un material documental que parte de la retrospectiva de la experiencia mayoritariamente empírica y se produce a modo de diagnóstico organizativo, para recuperar y sistematizar los procesos de gestión que no reposaban en actas o instrumentos de seguimiento, ni se habían consignado en documento alguno. Estas fichas se trabajaron de manera colectiva, a partir de los aportes y testimonios de las personas que integran el equipo de trabajo actual (año 2022), que, salvo por el fallecimiento del representante Legal de la Corporación Cultural Illary en 2021, ha permanecido compuesto por los mismos integrantes y en el ejercicio de sus mismos roles implícitos durante 4 años continuos. En total son 4 fichas de información, una por cada versión del FSLA, realizadas en orden cronológico con fechas aproximadas para las actividades fuera de la agenda oficial del festival, y exactas, para las actividades de ejecución del mismo. En prospectiva,

del Plan de Gestión, este material se considera una estrategia válida y pertinente como insumo a mediano y largo plazo.

Cartografía de la imagen

Es una recopilación de material fotográfico y audiovisual organizado cronológicamente y dividido en tres categorías: Fotográfico, Publicitario y Fílmico. El primero es el registro visual de los artistas, profesionales y públicos que han circulado en el FSLA en todas sus versiones. Cada fotografía contiene el nombre del lugar de realización, procedencia del grupo o artista y su respectiva identidad (nombre de pila o nombre artístico). El segundo es el material visual relacionado con la promoción y convocatoria a los eventos asociados al FSLA, así como las programaciones generales, los aliados y demás información contenida en las piezas digitales de difusión. La categoría final hace referencia al material audiovisual tipo documental fílmico, que resume los momentos más importantes de cada edición, o bien, el enfoque cultural de cada una.

Esta herramienta se configura como una importante fuente de documentación de la experiencia cultural del Festival, así como también un instrumento de seguimiento a la gestión y contrastación de la información obtenida en las demás herramientas metodológicas.

Encuestas

Es un material puesto en circulación de manera virtual y en línea, a través de la herramienta de formulario google. Se habilitó durante 30 días y se compartió con más de 60 personas vía redes sociales, principalmente correo electrónico y WhatsApp, previo diseño de formato de encuesta (ver anexo: cuestionario guía para encuesta de público o audiencia), que constaba de 8 preguntas

específicas y un encabezado de datos personales de los entrevistados. Con respecto al diseño de la encuesta, se incluyeron preguntas cerradas para la caracterización de los participantes, y preguntas abiertas sobre aspectos específicos relacionados con el festival. En las preguntas abiertas se enunció la descripción de cada criterio, para aplicar escogencia múltiple. El formato para el instrumento limita la omisión de cualquier respuesta. El participante tuvo que responder completamente el cuestionario.

A partir de la pregunta número dos (sección información específica) el participante tuvo la opción de escribir su propia respuesta en caso de que quisiera dar una distinta de las opciones propuestas. A cada participante se le asignó un código, para el manejo posterior de los datos, tomado de las iniciales del nombre. En el mismo sentido, se asignó un número de encuesta a cada participante.

A este respecto, todas las encuestas en categoría de audiencias se diseñaron para ser aplicadas a 10 personas por cada edición del Festival Sonamos Latinoamérica Antioquia, todas estas personas fueron público asistente en alguna de las versiones del festival; sin embargo, la encuesta 1, Versión 2018, fue la única que cumplió con este parámetro, para las demás se tiene que este concepto varía, pues en el caso de la edición 2019, los participantes fueron 8 personas, en la edición 2020, fueron 11 personas, y en la edición 2021, 9 personas. (Ver anexo unificación de datos de encuestas).

En el diseño de las encuestas se incluyeron preguntas cerradas para la caracterización de los participantes, y preguntas abiertas sobre aspectos específicos relacionados con el festival. En las preguntas abiertas se enunció la descripción de cada criterio, para aplicar escogencia múltiple, aclarando que el formato para el instrumento limitó la omisión de cualquier respuesta. El

participante debía responder completamente el cuestionario. Aunque las respuestas a las preguntas contenían la posibilidad de selección múltiple, a partir de la pregunta número dos (sección información específica) el participante tuvo la opción de escribir su propia respuesta y tuvo la opción de dar una distinta de las opciones propuestas.

Los criterios de selección fueron: mujeres y hombres, mayores de edad, de cualquier nacionalidad y residencia, que hayan participado en calidad de público en una o varias de las actividades desarrolladas en el marco del FSLA en cualquiera de sus 4 versiones.

Entrevista estructurada

Esta técnica de recolección de información se aplicó en dos modalidades, referidas a la función en tanto participación del entrevistado en el marco del FSLA. Estas son: como parte del equipo de trabajo (Eq) y como artistas o profesionales invitados (A-P). También se realizaron 10 entrevistas en total; 5 con personas que integran el equipo de trabajo (Eq) y 5 Artistas o profesionales invitados (A-P). (Ver anexo unificación de datos de entrevistas). Se diseñaron dos tipos de cuestionarios con preguntas cerradas, uno para cada grupo de interés (ver anexo: cuestionarios guía para entrevistas).

En cuanto a los participantes en calidad de Artistas o profesionales (AP) se eligieron personas que, además de su rol de músicos o profesionales, tuvieran vínculos con otras dinámicas asociadas al ecosistema de producción, circulación, pedagogía y gestión de las Músicas Latinoamericanas, 1 representante para las versiones 2018-2020, y 2 participantes para la versión 2021. El criterio para esto último, se debió a que la última versión (2021) tuvo mayor duración, recursos públicos y, por ende, circulación de artistas y profesionales. Las entrevistas se realizaron de manera presencial en distintos sitios de la ciudad de Medellín según disponibilidad del

entrevistado y de manera virtual, dado que algunos de los entrevistados se encontraban fuera de la ciudad o el país, o no tenían disponibilidad de tiempo para concurrir de manera presencial. Todas las entrevistas cuentan con material de audio y algunas, las virtuales, de video. (ver anexo audios y videos de entrevistas)

Los criterios para el tipo de entrevista A-P fueron: Mujeres y hombres, mayores de edad, de cualquier nacionalidad y residencia, que participaron en calidad de artistas o profesionales en alguna de las ediciones del FSLA, y que, además, se desempeñan en actividades complementarias a su rol dentro del FSLA y dentro del ámbito de la Gestión Cultural, la pedagogía musical, la producción artística o la investigación cultural.

Del proceso de Análisis

Los datos recogidos estuvieron regidos por los tres pilares dispuestos para este tipo de análisis cualitativo en virtud de la Gestión de las Músicas Latinoamericanas como realidad epistémica, esto es: descubrimiento, codificación y relativización. -Descubrir categorías y temas emergentes, codificar categorías y establecer relaciones, valoración de los datos desde un distanciamiento de validez interna-.

El análisis fue un proceso permanente iniciado desde la construcción colectiva de las fichas de información y la búsqueda y composición de un material fotográfico y audiovisual replegado en distintas fuentes, que pudiera relatar y evidenciar cronológicamente los logros e impacto en materia cultural del FSLA (Ver fichas de información y cartografía de la imagen en material anexo). La producción de ambas herramientas, configuran en sí misma un ejercicio permanente de contacto con los antecedentes y hallazgos en el nivel organizacional y cultural de la Plataforma Cultural FSLA, que sirvieron de punto de partida para diseñar los cuestionarios guía de las

encuestas y entrevistas, y posteriormente, contrastar el diagnóstico con la prospectiva del Plan Estratégico de Gestión 2023-2027.

En el caso de las encuestas, se produjo un proceso de organización de datos cuantitativos a través de la recopilación y posterior unificación de datos individuales de las personas encuestadas, que sirvieron para identificar aspectos relacionados con los intereses, ocupación, rangos etarios, géneros, lugares de residencia etc. del público o consumidores culturales de la Plataforma, al tiempo que se configuró como una importante herramienta de base de datos y para establecer canales abiertos de diálogo con la audiencia encuestada. Posteriormente se realizó un ejercicio de observación y análisis preliminar de las respuestas a las preguntas propuestas en cada una de las 4 ediciones del FSLA (ver anexos análisis preliminar de encuestas), con base en las gráficas consolidadas presentadas por la herramienta Google Formularios. Posteriormente se produce un texto Análisis hermenéutico interpretativo de la sumatoria de hallazgos, observaciones y análisis preliminar del conjunto de las 4 versiones del FSLA (ver anexo hallazgos y análisis interpretativo). Finalizado este análisis, se produce un documento de conclusiones preliminares, resultante de la aplicación de esta técnica.

Para las entrevistas estructuradas, se realizó un proceso de transcripción de los audios y/o videos, creando un documento por cada participante. En total se produjeron 10 documentos, divididos en cada modalidad designada (ver anexo transcripciones). Posteriormente se realizó un documento de recopilación y unificación de datos personales según modalidad propuesta, como herramienta de organización de datos cuantitativos, a partir de los datos analizados, se pudo realizar una caracterización de la población en términos etarios, procedencia, y esta vez, desempeño dentro del ecosistema artístico y cultural alrededor de la plataforma SLA. Una vez compilados todos los datos personales y profesionales, se procede a producir un detallado y

concienzudo texto en donde se consignan los resultados del ejercicio de análisis en perspectiva mixta de codificación y análisis hermenéutico, sobre datos arrojados por la totalidad de los entrevistados, tanto de participantes en la modalidad designada, equipo de trabajo (Eq) como de participantes en modalidad artistas y profesionales invitados (A-P). Consecuentemente, se procedió a tomar una a una las preguntas abiertas de la sección “información específica” de la entrevista en modalidad Et. a partir del número 1. A cada respuesta se le aplicó un análisis hermenéutico, lo cual permitió una lectura del sentido y significado de lo narrado por el participante y un análisis desde una perspectiva crítica frente a lo que se pretende conocer. Lo anterior aparece a modo de comentario en el formato de trabajo para el análisis (un comentario por cada respuesta de cada entrevistado), Finalmente, después de cada comentario se propone un ítem de estrategia para el nuevo plan de gestión. (ver anexo análisis de las encuestas)

Surtido el análisis hermenéutico interpretativo de dicha técnica, se establece un conjunto de conclusiones preliminares (ver anexo conclusiones preliminares de las entrevistas) y se procede al proceso de triangulación de la información de todas las técnicas aplicadas.

Triangulación

“La triangulación es un procedimiento imprescindible y su uso requiere habilidad por parte del investigador para garantizar que el contraste de las diferentes percepciones conduce a interpretaciones consistentes y válidas. Ésta es una herramienta heurística muy eficiente” (Gurdián, 2017, p. 242).

Se lleva a cabo este proceso a través de la lectura e interpretación de hallazgos de todas las técnicas utilizadas, identificando inquietudes comunes, problemáticas, fortalezas, aspectos a mejorar y propuestas en clave de prospectiva, transversales para la estructuración del Plan de Gestión. Los datos de dicha triangulación se vaciaron en la herramienta metodológica llamada Matriz de Resultados Generales (ver documento anexo con el nombre) donde se incluye el resumen de los insumos del diagnóstico realizado a la Plataforma Cultural Sonamos Latinoamérica Antioquia desde la cual se aplicaron varias técnicas de la investigación cualitativa, a partir de un ejercicio de retrospectiva de la experiencia el cual desagregó varias estrategias metodológicas a saber: el rastreo documental, cartografía de la imagen, encuesta y entrevista estructurada, donde se evidencia un cruce entre necesidades expuestas y estrategias surgidas en cada una de las categorías, tanto principales como emergentes, a manera de correctivos para cada uno de los componentes estructurales de la Plataforma.

De los instrumentos

Se parte, en el desarrollo del proyecto mismo, del concepto de ética en Galeano (2004) como el saber que reflexiona sobre las acciones reguladoras de los comportamientos sociales y del ejercicio de la voluntad individual, que permite la comprensión de la diversidad de sistemas de valores y constituye un referente a través del cual se establece un reordenamiento de las relaciones sociales. En este sentido, se propone, en el marco de la investigación, las siguientes consideraciones éticas, retomando a Galeano (2004):

Consentimiento informado, tanto para las encuestas como las entrevistas: abarca los acuerdos que se construyen entre las personas que hacen parte del proyecto [ver Anexo 1 Consentimientos informados].

Confidencialidad y anonimato: respeto que se tendrá por la información relacionada en torno a datos personales, sentimientos, historias, experiencias, ideologías y el tratamiento de testimonios, de tal manera que no se altere o se ponga en riesgo la vida de estos.

El Retorno social de la información obtenida: desde el principio de reciprocidad, esto es, dar cuenta del valor del proceso y su incidencia en lo social. La devolución de resultados a los involucrados, esta se realizará vía correo electrónico y a través de herramientas tecnológicas y si hay posibilidades económicas se viajará para presentar los resultados.

Manejo adecuado de los derechos de autor, en tanto se reconoce el saber teórico que otros han construido, que no es propio, pero que alimenta el proyecto y que permite contrastarse con la realidad. Para esto se tiene en cuenta las normas existentes para las citas de autores. (pp. 106-108).

Hallazgos

El presente aparte de hallazgos, se produce a través de un análisis hermenéutico que permitió comprender la subjetividad e intersubjetividad de todos los actores, abordando su discurso u opinión en tres dimensiones: el acto realizado en sí mismo, la reflexión sobre el acto, y lo que se expresa u opina del acto realizado, sea verbalmente (a través de la construcción de las fichas o las entrevistas) o de manera mixta (opinión y respuesta a preguntas cerradas como en el caso de las encuestas).

Dichas premisas orientadoras fueron fundamentales para efectuar el análisis permitió que una experiencia subjetiva, pudiera ser objetivada por el investigador a partir de la aplicación de los métodos, técnicas e instrumentos antes descritos.

Hallazgos y análisis de información del rastreo documental

Se presenta un análisis interpretativo producto de las observaciones a las fichas de información y al proceso de construcción colectiva de las mismas, así como también la evidencia extraída de las fotografías y vídeos, los cuales relatan los momentos relevantes acontecidos durante el desarrollo de cada edición del FSLA, tomando en cuenta que en dicho material, pueden referenciarse aspectos de índole artístico, de interacción con y entre las audiencias, finalmente, la revelación de un trabajo de gestión que ha permitido que dichas actividades culturales se hayan materializado. Este y todos los hallazgos de las distintas técnicas, involucran al investigador como parte del equipo de trabajo, por lo que se resalta que él ha conducido la investigación también desde su participación activa dentro del equipo de trabajo de la Plataforma Cultural Sonamos Latinoamérica Antioquia (PCSLA) en su calidad de Coordinador Académico y Gestor. Es por ello que los hallazgos, herramientas y estrategias que arroja este trabajo de investigación, se producen con fines colectivos y no solamente individuales.

En el ejercicio de reconstruir cronológicamente los procesos de Gestión Cultural y artística adelantados por el equipo de trabajo, se destaca concordancia entre los aportes y testimonios individuales y una buena articulación entre el equipo de trabajo. Sin embargo, debido a que ningún proceso interno estaba sistematizado, algunas fechas no se referidas a la ejecución del FSLA propiamente dicho, fueron aproximadas; en el entendido de que lo que se ha querido sistematizar, son las formas de trabajo interno, las actividades y tareas realizadas y las estrategias de gestión

adelantadas, las cuales han permitido llevar a cabo cuatro ediciones ininterrumpidas de un Festival de realización anual. En este sentido, las fichas revelan una capacidad de trabajo colaborativo importante pero limitado, esto es, entendiendo que “el concepto de colaboración aparece íntimamente ligado al de participación [...] y de forma general puede entenderse como el hecho de trabajar conjuntamente con otros para producir o crear algo” (Roig, 2011, p. 65), implica una participación en igualdad de proporciones de toda la cadena de producción en la cultura; sumado a ello, las comunidades y las audiencias deben estar implicadas en ese proceso de colaboración para la producción (Roig, 2011). Es por eso que se observa que la manera de trabajo de gestión colaborativa del FSLA, sigue siendo muy endógena, asimétrica y dependiente del equipo de trabajo.

Tanto FSLA como la PCSLA, podría estimular un círculo de colaboradores “dolientes” del proceso, o aliados que sean simpatizantes activos, con alto grado de pertenencia por la plataforma, pero también con independencia para proponer y engranarse a las actividades culturales de la PCSLA, de modo que obtengan beneficios que aporten a sus procesos personales o institucionales. Los datos en términos de Gestión Cultural, evidencian una capacidad de relacionamiento intersectorial reducida, puesto que la mayoría de aliados del equipo de trabajo o la Corporación Cultural Illary, pertenecen al ecosistema cultural. Sin embargo, se destaca como fortaleza la capacidad de trabajo colaborativo interno y solidez de un equipo de trabajo que ha logrado no solamente crear espacios para su ‘autocirculación’ como agrupación Illary, y además posibilitar la circulación anual de otras agrupaciones, sino que, basados en la forma de abordar las fases de realización del mismo festival (contempladas en las fichas de Información), se evidencia que su experiencia empírica ha sido funcional, ha logrado sostenibilidad en el tiempo y ha logrado un

creciente posicionamiento de la marca Sonamos Latinoamérica Antioquia, dentro de la ciudad de Medellín principalmente.

La ficha de información del año 2018 evidencia una planificación del festival con miras a su posicionamiento local. Dicho plan derivó en una antesala de dos peñas culturales realizadas en el marco de la preparación y expectativa de inauguración del FSLA, posibilitando por primera vez en la ciudad de Medellín, un intercambio con artistas locales e internacionales bajo el nombre de la marca Sonamos Latinoamérica. Sin embargo, al revisar los enfoques territoriales en las fichas de información correspondientes a los años siguientes, todos los esfuerzos culturales se concentraron en el FSLA con apenas 4 excepciones (la participación en ‘Expocultura 2019’, el conversatorio virtual Latinoamérica sin Fronteras, la coproducción del Festival Sonamos Latinoamérica Internacional y el apoyo al Festival Sonamos Latinoamérica para los chicos en modalidad virtual, estos tres últimos virtuales y en el año 2020), dejando a un lado la posibilidad de crear un circuito de músicos y eventos culturales asociados a la PCSLA, que no dependieran solamente de los días del festival, y que ya se había empezado a insinuar en el año 2018, reduciendo al mínimo los esfuerzos de gestión para vincular la PCSLA con otros eventos similares¹⁴.

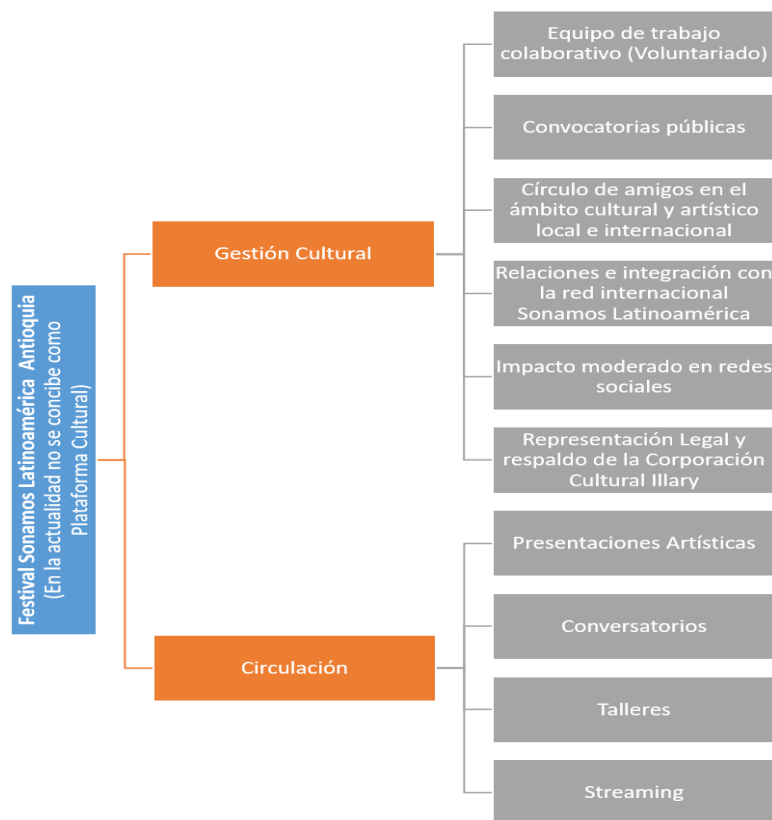
De los procesos de gestión contemplados en las fichas de información y evidenciados en la cartografía de imagen para la primera versión 2018, puede observarse un alto impacto regional en términos de públicos, artistas y aliados; exactamente en la zona oriente del departamento de Antioquia. Dicha situación contrasta con la paulatina centralización del FSLA en los años subsiguientes, enfocando su actividad cultural mayoritariamente en Medellín y algunos escasos

¹⁴ Es de tener en cuenta que el Festival Surrealismos colaboró en 2020, integrando la parrilla del FSLA. Sin embargo, ni el FSLA ni la PCSLA han coproducido con un evento con otro festival, salvo la participación del Grupo Illary, como entidad independiente al FSLA, en el Festival Virtual Raíces de Bogotá, También en el 2020.

espacios del área metropolitana. Por otro lado, el derrotero de reuniones del equipo por fases, como herramienta de comunicación oportuna y planificación, desde la preproducción hasta la posproducción (relacionado en las fichas de información), da cuenta una fortaleza en términos de comunicación interna y de eficacia del equipo de trabajo, eso sin duda es un activo que debe destacarse en la valoración objetiva de la PCSLA, y potenciarse. Sin embargo, dicha herramienta no suple la carencia de sistematización de la experiencia, documentación de reuniones y ausencia de herramientas diversas de seguimiento, evaluación y memoria de los procesos.

Del flujo de trabajo nominal del equipo de trabajo y las dinámicas ejecutoriales que pueden observarse a raíz de la aplicación de las dos herramientas de documentación de la experiencia aquí mencionadas; se ha diseñado una gráfica por componentes que revela el enfoque y funcionamiento del PCSLA en materia de gestión y circulación, a modo de estado del arte de los procesos hasta el año 2021.

Gráfico 3 Líneas de trabajo actual del FSLA

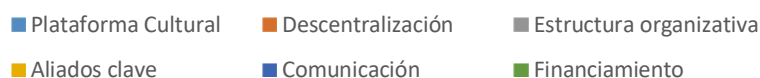


Del instrumento de la cartografía de la imagen puede evidenciarse que, en materia de comunicaciones, las fotografías y asuntos relacionados con el desarrollo audiovisual, también deben ser una herramienta de evaluación ejecutorial y sin duda, la más poderosa estrategia de generar memoria pos proceso, para todas actividades de la PCSLA. Es recomendable establecer una línea de conducción narrativa tipo relato visual, apoyada en la unificación del diseño visual o artístico, bien sea por cada uno de los proyectos de la plataforma, o como marca identitaria de toda la producción visual y audiovisual que emane de la PCSLA. Todos los elementos relacionados con el diseño o manuales de identidad de imagen, deben estar abordados como estrategia del Plan Estratégico de Gestión.

A partir de la información analizada, se presenta una torta gráfica de las necesidades del orden organizacional más evidentes para la PCSLA de acuerdo con su nivel de importancia.

Gráfico 4 Resultados de rastreo documental por categorías emergentes y necesidades

RESULTADOS POR CATEGORÍAS EMERGENTES Y NECESIDADES



Conclusiones preliminares del rastreo documental

1. La dinámica actual de trabajo organizacional y cultural por componentes de la plataforma es limitada y se centra mucho en la gestión de una agenda de actividades anuales, de corta duración, asociadas al festival. Es necesario ampliar las líneas de acción por componentes y concebir la marca Sonamos Latinoamérica Antioquia como una Plataforma Cultural que pueda tener muchos más alcances e impacto significativo en el acontecer cultural del departamento de Antioquia

2. Desde la ampliación de las posibilidades culturales y de gestión que trae consigo la estructuración de una Plataforma Cultural y no solamente un Festival, se abren posibilidades de financiación que permitirán fortalecer la sostenibilidad de todas las iniciativas culturales asociadas a la plataforma; lo que influirá en el mejoramiento de la calidad de programación del FSLA en

términos de viabilidad técnica y financiera, crecimiento de las audiencias, aumento en la afluencia de proyectos a ejecutar desde la PCSLA, fortalecimiento de espacios relacionados con la gestión de las Músicas Latinoamericanas en varios niveles de proyección que incluso pudieran tener mayor relevancia que el mismo FSLA, y una mejor remuneración al equipo de trabajo, artistas y expertos.

3. Una Plataforma Cultural con impacto departamental debe enfocarse en cubrir la mayor parte del territorio posible y no solamente la centralidad de una ciudad capital, de ahí que, aspectos como la democratización cultural, la participación, el acceso y la cobertura, deben mejorarse para que la PCSLA realmente aporte al desarrollo cultural del departamento.

4. Desarrollar un plan de comunicaciones que contemple estrategias de seguimiento de los procesos, memorias, gestión de audiencias para el crecimiento, desarrollo visual que genere recordación y alianzas con medios de comunicación institucionales o comunitarios, le proporcionarán a la PCSLA, vigencia en la comunidad y posicionamiento departamental.

5. Dicho plan de comunicaciones debe estar acompañado de una línea de creación de relaciones estratégicas con el fin de que la PCSLA, no solamente tenga visibilidad en la región, sino que tenga un impacto mayor en términos de trabajo realmente colaborativo entre sectores de la cultura, otros sectores público-privados, y del tercer sector, en beneficio de todos los actores que se involucren, evitando en lo mayor posible las “cadenas de favores”. Se destaca la importancia de articularse a los colectivos comunitarios y movimientos sociales locales, para ganar mayor legitimidad en las subregiones.

6. Si bien existen unos roles nominales o tácitos dentro de la estructura organizativa del FSLA y el voluntariado podría abordarse como un activo de la PCSLA, es necesario realizar un plan de cumplimiento de metas por rol para mejorar la eficacia y la eficiencia de los procesos, y

para ello es necesario que aspectos como los aliados clave y el financiamiento, posibiliten una mejor asignación de recursos al equipo de trabajo.

Hallazgos y análisis de información del rastreo documental

A continuación, aparece el análisis interpretativo de la sumatoria de hallazgos, observaciones y análisis preliminar de las respuestas suministradas en encuesta aplicada a 38 participantes, entre artistas y audiencias de las cuatro versiones del Festival Sonamos Latinoamérica Antioquia.

De los datos personales: sobre este ítem, los hallazgos que se pueden observar en el cuadro 2 de unificación de datos personales (ver anexo unificación de encuestas), nos dicen lo siguiente:

En la encuesta 1, con respecto a la edad de los participantes, se observa que esta oscila entre 17 y 53, salvo un participante, la mayoría son adultos y están en un rango de edad entre 30 a 42 años. Un 40% tienen edades por debajo y por encima de esta franja. Con respecto al género, se observa que es un grupo de encuestados homogéneo en cuanto a que un 50% son hombres y un 50% son mujeres.

En cuanto a la nacionalidad se evidencia que la totalidad de los encuestados son colombianos, por lo que durante el año 2018 el FSLA no tuvo mucha proyección internacional y el 30% de los encuestados son de las afueras de la ciudad principal (Medellín), lo que significa que desde el principio hay una presencia importante de municipios aledaños que refuerzan el impacto propuesto desde el nombre de la Plataforma Cultural Sonamos Latinoamérica *Antioquia*. Solo el 20% de los encuestados cuenta con una educación básica, y el resto de personas se encuentran en los niveles de pregrado y posgrado, con un 30% y 50% respectivamente.

Para la encuesta 2, con respecto a la edad de los participantes, se observa que oscila entre 28 y 56. Todos adultos. La mayoría de los encuestados están en un rango de edad entre 28 a 35 años. Solo un 12.5% (una sola persona) tienen edades por encima de esta franja. Con respecto al género, se observa que, para esta edición del festival, dado la temática “la mujer en la música latinoamericana”, el 75% fueron mujeres, en comparación con un 25% de hombres. Influyó también en que la temática fue “La mujer en la música latinoamericana”. En cuanto a la nacionalidad se observa que un 87.5% de los encuestados son colombianos y solo una persona tiene otra nacionalidad (chilena), sin embargo, su residencia es la ciudad de Medellín y solo uno de los encuestados, ostenta nacionalidad colombiana, pero reside en Miami, por lo que se concluye que, durante el año 2019, el FSLA tuvo una moderada proyección internacional. 12.5% de los encuestados viven fuera de Medellín, dos de ellos en Antioquia y uno de ellos fuera del país, lo que significa que, aunque hay presencia de personas de municipios de municipios aledaños y una ciudad extranjera, aún hay mucha concentración de personas en Medellín, por lo que se hace necesario descentralizar el festival. Para esta edición el 25% de los encuestados contó con una educación básica, el 62.5% con formación culminada a nivel de pregrado, y el 12.5% en nivel de especialización o maestría.

Respecto de la encuesta 3, se observa que la edad de los participantes, oscila entre 24 y 55. Todos los participantes son adultos. La mayoría de los encuestados están en un rango de edad entre 32 a 43 años. Un 27.3% tienen edades por debajo y por encima de esta franja. Con respecto al género, se observa que, para esta edición del festival, el 63.3% de los encuestados fueron mujeres, frente a un 36.4% de hombres. En cuanto a la nacionalidad se observa que un 100% de los encuestados son colombianos y solo uno de los encuestados, ostenta nacionalidad colombiana, pero reside en Yverdon-les-Bains - Suiza, por lo que se concluye que, durante el año 2020, el

FSLA tuvo muy poca proyección internacional en cuanto a audiencias. 18.2% de las personas encuestadas viven en Colombia, pero fuera de Medellín, una de ellas en Antioquia y otra en la ciudad de Bogotá, lo que significa que, solamente hay presencia de 1 persona de municipios aledaños, esto denota una gran concentración de personas en Medellín, por lo que se hace necesario descentralizar el festival y hacer que tenga cobertura fuera de Medellín y ojalá del Área Metropolitana. Por otro lado, una minoría representada en el 9.1% de los encuestados dijo contar solamente con una educación básica, el resto de personas se encuentran en los niveles de pregrado y posgrado, en este caso, con una clara mayoría de nivel posgrado, esto es un 27,3% para el primero y un 63,6% para el segundo.

La cuarta y última encuesta, en términos de grupo etario de los participantes, se observa que la totalidad de los encuestados son mayores de edad. La mayoría (77.7%) está en un rango de edad entre 26 a 37 años. De los cuales solo un 22.2% se encuentra por debajo o por encima de este rango. Con respecto al género, se observa que, para esta edición del festival, el 55.6% de los encuestados fueron hombres, en contraste con un 44.4% de mujeres. En cuanto a la nacionalidad se observa que un 88.9% de los encuestados son colombianos y solo una persona tiene otra nacionalidad, por lo que se interpreta que, durante el año 2021, el FSLA tuvo una moderada proyección internacional. 55.5% de los encuestados viven fuera de Medellín (44,4% de ellos en Antioquia) y uno de ellos fuera del país, lo que significa que durante esta versión del festival y según la muestra de encuestados, la presencia de audiencia de otros municipios de Antioquia se equipara con la presencia de audiencias en la ciudad capital (también 44.4%), por lo que se evidencia una descentralización de la cobertura del festival. Respecto del nivel de formación de la muestra, un 44.4% de la muestra, se ubican en 2 niveles de formación, educación básica y

educación de posgrado, en la misma proporción, mientras que un 55.6%, declara haber culminado un nivel de formación de pregrado.

Con respecto a la pregunta 0, sobre si desea recibir información de la PCSLA, es de resaltar que en las respuestas para la encuesta 1, un 90% de los encuestados desea continuar recibiendo información sobre el festival, y un mínimo porcentaje, correspondiente al 10% de las respuestas, manifiesta no desear recibir más información. Para 2018 la muestra revela que el WhatsApp ya había alcanzado exactamente la misma relevancia del correo electrónico, para la recepción de información. Esto da cuenta que los medios de comunicación digital, van evolucionando al punto de equipararse entre sí en cuanto a la preferencia de audiencias.

Por otro lado, para la encuesta 2, un 87.5% de los encuestados manifiesta su deseo de continuar recibiendo información sobre el festival, y un mínimo porcentaje, correspondiente al 12.5% de las respuestas, manifiesta no desear recibir más información. Un 50% manifiesta tener más preferencias por el WhatsApp sobre un 37,5% que prefiere usar el correo electrónico.

En la encuesta 3, un 90.9% de los encuestados desea continuar recibiendo información sobre el festival, y un mínimo porcentaje, correspondiente al 9.1% de las respuestas, manifiesta no querer recibir más información. Para 2020 el correo electrónico se convierte en el canal de comunicación preferido, esto puede deberse a la ‘hipervirtualización’ y sobreinformación de las redes sociales que trajo la pandemia COVID-19 y probablemente las personas deseaban tener un poco más de privacidad en su teléfono. Como se dijo anteriormente, este resultado muestra que los medios de comunicación digital van transformándose y en este caso, superan a otros como medio de preferencia.

El gráfico de respuestas a esta pregunta para la encuesta 4, muestra que la mayoría de personas (88.9%) están interesadas en seguir en contacto con el Festival y la mayoría de personas escoge tener contacto indiferentemente del canal de comunicación (correo electrónico o WhatsApp), lo que convierte estos datos en un importante insumo de fidelización de audiencias.

Se destaca que, en las respuestas, puede observarse que uno de los encuestados no desea recibir información por ningún canal. Para 2021 el WhatsApp y el correo electrónico son exactamente equiparables en la elección de comunicación de las audiencias para la recepción de información, con un 44.45% de elección para cada una.

En la pregunta sobre cómo se enteró el participante del FSLA los datos en la gráfica de resultados sobre la edición 2018, indican que el FSLA tiene un gran cubrimiento de redes y que debe ser a través de estas donde se prioricen las estrategias comunicativas, también es claro que las personas vinculadas con la PCSLA, Jalonan su propio público y se encargan de nutrir la audiencia del mismo. En porcentajes, está representado en 50% de convocatoria gracias a las redes sociales, respecto de otro 50% relacionado con amigos de audiencias pasadas, o equipo de trabajo y artistas del festival

Las respuestas de los encuestados para la segunda edición del Festival, indican que las redes sociales, aunque tuvieron relevancia importante, las audiencias vinculadas con personas cercanas a la PCSLA, fueron las encargadas de llevar la mayor cantidad de audiencias al mismo.

Para la tercera encuesta, las audiencias con algún tipo de vinculación con el FSLA, bien sea desde el equipo de trabajo o los artistas, o el mismo público (voz a voz) son las encargadas de llevar la mayor cantidad de audiencias al mismo. Las redes ocupan un tercer lugar de relevancia

en la convocatoria y para esta edición 2020, según la muestra de los encuestados, una menor cantidad llegó motivada por alguno de los eventos aliados al FSLA.

El gráfico de la cuarta encuesta indica que para el 2021 las redes sociales tuvieron una mínima relevancia, ya que, según respuesta de los encuestados, las audiencias vinculadas con personas cercanas a la PCSLA, son las encargadas de llevar la mayor cantidad de audiencias al mismo.

De igual manera, con respecto a la pregunta 2. Acerca de juzgar la experiencia en la correspondiente edición del FSLA, en la encuesta 1 se pudo observar que el 80% de las respuestas aluden a que la experiencia fue positiva, donde la respuesta principal se refiere a la calidad en la programación y organización del evento. Se debe tener en cuenta la respuesta del 20% de los encuestados que evalúan la experiencia como regular, a causa de fallas en detalles logísticos. En prospectiva, para el plan de gestión, el componente logístico y operativo debe optimizarse desde el diseño del plan de acción, con el seguimiento de la ejecución de las acciones y la evaluación de resultados.

Con un resultado similar, la encuesta del 2019 reflejó que el 87.5% de las respuestas aluden a que la experiencia fue positiva, donde la respuesta principal se refiere a la excelente, buena o muy buena calidad en la programación y organización del evento. Se debe tener en cuenta que un 12.5% de los encuestados evalúan la experiencia como regular, a causa de fallas en detalles logísticos. En prospectiva, para el plan de gestión, el componente logístico y operativo debe recibir moderada atención de mejora, aunque en esta muestra sólo una persona opina que en materia logística el evento fue regular, durante en el diseño del plan de acción se debe contar con buenas herramientas de seguimiento de la ejecución de las acciones y la evaluación de resultados.

En las respuestas a esta pregunta para la encuesta de 2020, se destacó el hecho de que el 100% de las respuestas aluden a que la experiencia fue positiva, donde la respuesta principal se refiere a la calidad en la programación y organización del evento. Es importante leer un gran avance en cuanto a factura de los eventos y calidad de la programación, debido a que en la mayoría de personas el festival cumplió con todas sus expectativas en términos de organización y programación, y para resaltar, más del 36% de las personas aduce que el festival superó sus expectativas.

Para la encuesta de 2021, se observa que el 88.9% de las respuestas aluden a que la experiencia fue positiva, donde la respuesta principal se refiere a la excelente o muy buena calidad en la programación y organización del evento. Se debe tener en cuenta que un 11.1% de los encuestados evalúan la experiencia fue buena, pero se esperaba algo mejor. En prospectiva, para el plan de gestión, el componente logístico y operativo debe recibir moderada atención de mejora, aunque en esta muestra sólo una persona opina que en materia logística el evento no fue excelente y ni muy bueno, lo evalúa como bueno. Durante el diseño del plan de acción se debe contar con buenas herramientas de seguimiento de la ejecución de las acciones y la evaluación de resultados.

Sobre la opinión de los entrevistados en cuanto a la importancia del FSLA para el desarrollo cultural del departamento de Antioquia, se analiza que, de los criterios dados, durante la encuesta de la primera edición, las respuestas seleccionadas fueron:

E. Es importante porque genera espacios de circulación para músicos e investigadores de las Músicas Latinoamericanas y genera redes internacionales para ellos.

F. Es importante porque posibilita espacios para la formación de públicos

G. Es muy importante porque promueve la construcción del conocimiento y el intercambio de saberes entre audiencias/público, artistas e investigadores

H. Es muy importante porque reivindica las tradiciones y el patrimonio cultural intangible de nuestros territorios.

Como puede observarse, la respuesta G, emparentada directamente con el objetivo del plan de gestión propuesto para este trabajo de investigación, esto es, construcción de conocimiento e intercambio de saberes, fue mayoritariamente escogida como factor de impacto del FSLA en el desarrollo cultural del departamento.

A este respecto, se observó igualmente, que todas las respuestas dieron cuenta de la influencia positiva del FSLA en el quehacer cultural Antioqueño. Dado que ninguno de los encuestados valoró el festival como poco o no importante, se observa que un 100% reconoce la relevancia del evento en el mapa cultural del departamento. Esto da pie a visualizar un plan de gestión que, en su desarrollo como producto, esté en capacidad de mantener esa valoración positiva de las audiencias, y en segundo lugar, en perspectiva de sostenibilidad, poder sustentar de manera comprobable, que las empresas o instituciones aliadas, interesadas en el desarrollo cultural del departamento, pueden invertir o apoyar el evento, con la seguridad de que la retribución cultural está surtiendo beneficios para el territorio.

En el caso de la segunda encuesta (2019) las respuestas seleccionadas con respecto a la importancia del FSLA en el sector cultural antioqueño fueron:

E. Es importante porque genera espacios de circulación para músicos e investigadores de las Músicas Latinoamericanas y genera redes internacionales para ellos.

F. Es importante porque posibilita espacios para la formación de públicos

G. Es muy importante porque promueve la construcción del conocimiento y el intercambio de saberes entre audiencias/público, artistas e investigadores.

Se evidencia que la respuesta G, relacionada con el objetivo del plan de gestión propuesto para este trabajo de investigación, esto es, construcción de conocimiento e intercambio de saberes, fue mayoritariamente escogida como factor de impacto del FSLA en el desarrollo cultural del departamento. En una segunda medida se valora reconoce el festival como un espacio para la formación de públicos (respuesta f), esta percepción, venida del mismo público o audiencia, es muy dicente para el componente académico y de proyección de la plataforma cultural, dado que, sumado a quienes optaron por la respuesta G, el festival es percibido por la mayor parte de la gente como un espacio para el aprendizaje y la interculturalidad.

Todas las respuestas dieron cuenta de la influencia positiva del FSLA en el quehacer cultural Antioqueño. Dado que ninguno de los encuestados valoró el festival como poco o no importante, se observa que un 100% reconoce la relevancia del evento en el mapa cultural del departamento. Esto da pie a visualizar un plan de gestión que, en su desarrollo como producto, esté en capacidad de mantener esa valoración positiva de las audiencias, y en segundo lugar, en perspectiva de sostenibilidad, poder sustentar de manera comprobable, que las empresas o instituciones aliadas, interesadas en el desarrollo cultural del departamento, pueden invertir o apoyar el evento, con la seguridad de que la retribución cultural está surtiendo beneficios para el territorio.

Las respuestas elegidas para la tercera encuesta fueron las siguientes:

E. Es importante porque genera espacios de circulación para músicos e investigadores de las Músicas Latinoamericanas y genera redes internacionales para ellos.

G. Es muy importante porque promueve la construcción del conocimiento y el intercambio de saberes entre audiencias/público, artistas e investigadores

H. Es muy importante porque reivindica las tradiciones y el patrimonio cultural intangible de nuestros territorios.

Como se puede observar la respuesta G, emparentada directamente con el objetivo del plan de gestión propuesto para este trabajo de investigación, esto es, construcción de conocimiento e intercambio de saberes, fue mayoritariamente escogida como factor de impacto del FSLA en el desarrollo cultural del departamento.

Puede verse en como segunda opción más elegida, que, para esta edición, la muestra de los encuestados arroja que el festival también es percibido como un espacio de reivindicación de las tradiciones y el patrimonio cultural, lo que quiere decir que es un festival que no deja a un lado los temas de identidad, músicas populares y músicas tradicionales. Todas las respuestas dieron cuenta de la influencia positiva del FSLA en el quehacer cultural Antioqueño. Dado que ninguno de los encuestados valoró el festival como poco o no importante, se observa que un 100% reconoce la relevancia del evento en el mapa cultural del departamento. Esto da pie a visualizar un plan de gestión que, en su desarrollo como producto, esté en capacidad de mantener esa valoración positiva de las audiencias, y en segundo lugar, en perspectiva de sostenibilidad, poder sustentar de manera comprobable, que las empresas o instituciones aliadas, interesadas en el desarrollo cultural del departamento, pueden invertir o apoyar el evento, con la seguridad de que la retribución cultural está surtiendo beneficios para el territorio.

Por último, la muestra de encuestados para la edición 2020, opinó al respecto, que:

E. Es importante porque genera espacios de circulación para músicos e investigadores de las Músicas Latinoamericanas y genera redes internacionales para ellos.

F. Es importante porque posibilita espacios para la formación de públicos

G. Es muy importante porque promueve la construcción del conocimiento y el intercambio de saberes entre audiencias/público, artistas e investigadores.

H. Es muy importante porque reivindica las tradiciones y el patrimonio cultural intangible de nuestros territorios.

Se observa que entonces que, la respuesta E, tiene que ver con la justificación del plan de gestión propuesto para este trabajo de investigación, esto es, que la PCSLA pudiera aportar a la superación de una evidente carencia en el departamento de espacios para la circulación de propuestas musicales y trabajos de investigación en torno a las Músicas Latinoamericanas, fue mayoritariamente escogida como factor de impacto del FSLA en el desarrollo cultural del departamento. En una segunda medida se reconoce el festival como un espacio para reivindicar las tradiciones y el patrimonio cultural del departamento y el 22.2% restante aprecia el festival como un espacio para el saber o la construcción del conocimiento.

Todas las respuestas dieron cuenta de la influencia positiva del FSLA en el quehacer cultural Antioqueño. Dado que ninguno de los encuestados valoró el festival como poco o no importante, se observa que un 100% reconoce la relevancia del evento en el mapa cultural del departamento. Esto da pie a visualizar un plan de gestión que, en su desarrollo como producto, esté en capacidad de mantener esa valoración positiva de las audiencias, y en segundo lugar, en

perspectiva de sostenibilidad, poder sustentar de manera comprobable, que las empresas o instituciones aliadas, interesadas en el desarrollo cultural del departamento, pueden invertir o apoyar el evento, con la seguridad de que la retribución cultural está surtiendo beneficios para el territorio.

En la pregunta 4 referida a cuál es la percepción del entrevistado acerca de las audiencias de las Músicas Latinoamericanas en Antioquia, para la encuesta 1, el 100% de los encuestados reconoce que hay público para las Músicas Latinoamericanas en Antioquia; de manera especial, un 70% afirman que las audiencias de las Músicas Latinoamericanas crecen y se renuevan, y que el festival aporta a que eso suceda. No obstante, un 30% se refiere que el público aún es poco, exponiendo que una causa es la carencia de plataformas masivas para su difusión. Este antecedente es clave para consolidar un dispositivo de promoción y crear alianzas estratégicas con otros medios comunicacionales que difundan, no solo el festival, sino las Músicas Latinoamericanas en el departamento.

La encuesta 2 también muestra que el 100% de los encuestados reconoce que hay público para las Músicas Latinoamericanas en Antioquia; de manera especial, un 50% afirman que las audiencias de las Músicas Latinoamericanas crecen y se renuevan, y que el festival aporta a que eso suceda y la otra mitad se refiere a que el público aún es poco. Este antecedente es clave para consolidar un dispositivo de promoción y crear alianzas estratégicas con otros medios comunicacionales que difundan, no solo el festival, sino las Músicas Latinoamericanas en el departamento con una estrategia bilateral: Fidelizar existentes y cautivar nuevos.

En la tercera encuesta, también es evidente que el 100% de los encuestados reconoce que hay público para las Músicas Latinoamericanas en Antioquia; de manera especial, un 70% afirman

que las audiencias de las Músicas Latinoamericanas crecen y se renuevan, resaltando la incidencia del festival en ello. El 36.4% a se refiere que, aun habiendo público, este tiene el siguiente comportamiento:

- 1) El público para las Músicas Latinoamericanas aumenta gracias al gobierno
- 2) Que, aunque hay público es una generación vieja, y que está muriendo (tal vez en este caso asociaron la “música latinoamericana” como un género musical, y no como una categoría o un conjunto de características sonoras diversas, que dan cuenta de la sonoridad de una región amplia y pluriétnica. Sin duda el FSLA tiene una comprensión incluyente, pero no exclusiva del género música andina y latinoamericana, que es la característica que parece haber inducido a la persona que respondió.
- 3) Que las Músicas Latinoamericanas ya contaban de antemano con mucha cantidad de público y que la plataforma ve en esta situación una oportunidad para sacar provecho.
- 4) Que las Músicas Latinoamericanas, aunque tienen público, es muy poco. Probablemente comparado con otros géneros o estilos musicales más pertenecientes a la categoría “mainstream”.

Igualmente, la última encuesta arroja que la totalidad de la muestra de los encuestados reconoce que hay público para las Músicas Latinoamericanas en Antioquia; de manera especial, un 70,8% afirman que las audiencias de las Músicas Latinoamericanas crecen y se renuevan, resaltando la incidencia del festival en ello. El 22.2% se refiere a que, aun habiendo público, este tiene el siguiente comportamiento:

1) Que, aunque hay público es una generación vieja, y que está muriendo (tal vez en este caso asociaron la “música latinoamericana” como un género musical, y no como una categoría o un conjunto de características sonoras diversas, que dan cuenta de la sonoridad de una región amplia y pluriétnica. Sin duda el FSLA tiene una comprensión incluyente, pero no exclusiva del género música andina y latinoamericana, que es la característica que parece haber inducido a la persona que respondió.

2) Que las Músicas Latinoamericanas, aunque tienen público, es muy poco. Probablemente comparado con otros géneros o estilos musicales más pertenecientes a la categoría “mainstream”.

Este antecedente es clave porque da cuenta de un buen esfuerzo del festival por fidelizar públicos existentes y cautivar nuevos.

Para la pregunta siguiente (5) en la cual los entrevistados expresan desde su criterio, sobre el aspecto a mejorar en materia de gestión artística y cultural dentro del FSLA, los resultados que un 50% de respuestas de los encuestados aporta desde la sugerencia de realizar una mejor publicidad para futuros eventos; un 20% aporta con la idea de mejorar la cobertura a más municipios de Antioquia. Un 10% sugiere que se incluya a público infantil en la convocatoria de audiencias; y un 20% con respecto al criterio de días de programación del evento tienen su opinión dividida, pues un 10% opina que sean menos días de programación y el otro 10% sugiere que sean más días de programación.

En esta respuesta se da atención en primera instancia, al criterio de cobertura, pues en la medida de que se haga gestión artística y cultural en otros territorios del departamento y que este se publicite de manera más acertada, la dinámica intrínseca del evento posiblemente se fortalecerá.

Para la encuesta 2, dado que el 37.5% de respuestas de los encuestados sugiere realizar una mejor publicidad para futuros eventos; se hace necesario crear un plan de medios y difusión para la plataforma, que no solamente dé a conocer el festival y garantice un aumento de audiencias, sino que pueda medir la capacidad de respuesta y convocatoria y a su vez pueda identificar los medios más apropiados para el ejercicio de la promoción del festival. Un 25% aporta con la idea de mejorar la cobertura a más municipios de Antioquia, lo que implica que, como se ha manifestado en los anteriores análisis, es necesario descentralizar el festival, sin dejar de tener en cuenta aspectos como: La facilidad de gestión y creación de alianzas en una ciudad capital versus un municipio de categorías B, C e inferiores, la posibilidad de garantizar público mínimo y facilidad de traslado hasta los territorios, y la identificación de los canales de difusión más apropiados en cada región.

Una persona encuestada sugiere que se tenga en cuenta el público infantil como parte del público objetivo, esto es un trabajo indispensable en términos de formación de públicos y transformación social y cultural; y otro 25% se inclina hacia los aspectos de índole estético y de prestigio de los artistas, que aunque son importantes y hay que tenerlos en cuenta para ir ganando terreno en relevancia del festival como plataforma que puede seducir a unos posibles consumidores, hay que tener en cuenta que la mayoría de propuestas enmarcadas en las Músicas Latinoamericanas, son de índole “littlestream” o pequeño alcance en términos de masividad e impacto mediático.

La encuesta 3 arroja que un 45.5% de respuestas de los encuestados también aporta desde la sugerencia de realizar una mejor publicidad para futuros eventos; un 36% está dividido, en la misma proporción por dos sugerencias, la primera es hacer más presencia territorial en otros lugares de Antioquia y la segunda extender los días de programación. Es curioso esta última

percepción dado que en esta edición 2020 el festival tuvo 9 días de programación continua, un cronograma de programación bastante inusual respecto de otros festivales que, sumados sus días de programación, duran la mitad o menos tiempo. Se lee que el festival ha podido tener buena resonancia en las audiencias dispuestas a permanecer. Una persona ve la necesidad de incluir público infantil dentro de la oferta cultural del festival, y otra persona más pide que se integre teleaudiencia.

Es de anotar que esta edición en especial, 2020, por restricciones de COVID, se desarrolló totalmente virtual, por lo que puede ser que a los eventos que el encuestado asistió virtualmente, no había una presencia de audiencias numerosa o bien, esperaba una reacción de interacción mayor de la vista durante las transmisiones en vivo.

En esta respuesta se da atención al criterio de cobertura, pues en la medida de que se haga gestión artística y cultural en otros territorios del departamento y que este se publicite de manera más acertada, la dinámica intrínseca del evento posiblemente se fortalecerá.

Para la cuarta encuesta, un 45.5% de respuestas de los encuestados aporta desde la sugerencia de realizar una mejor publicidad para futuros eventos; un 22.2% sugiere tener más presencia territorial en otros lugares de Antioquia. Otro 22.2% de los encuestados ve la necesidad de incluir público infantil dentro de la oferta cultural del festival, y otra persona más sugiere, con una respuesta propuesta por ella misma, que se amplíen las alianzas del festival con otras entidades.

En esta respuesta se da atención al criterio de cobertura, pues en la medida de que se haga gestión artística y cultural en otros territorios del departamento y que este se publicite de manera más acertada, la dinámica intrínseca del evento posiblemente se fortalecerá.

Por otro lado, de acuerdo con el conocimiento que los entrevistados tenían del FSLA, en términos de sostenibilidad a futuro, en la pregunta 6, la información que aparece para la encuesta 1, frente al criterio de sostenibilidad en el tiempo, se observa que no todos los encuestados dimensionan este factor en la realización del Festival; no obstante, un 60% augura resultados positivos garantizando no solamente la sostenibilidad, sino también la permanencia en el tiempo con un cálculo a 20 años más y la representatividad que este pueda llegar a tener a largo plazo. En resumen, un 70% de participantes proyecta el trabajo del Festival en 8 años o más. Es relevante una opinión de un encuestado quien propone que para que haya una sostenibilidad a futuro se requiere de financiación estatal con una buena integración comunitaria. Aquí, la legitimidad de la práctica cultural que genera el Festival está dada por la participación, apropiación social y comunitaria ligada a una permanente gestión de recursos estatales. Es decir, en la medida que la comunidad se apropie del Festival, el estado podrá otorgar recursos para su realización. De otro lado, la organización del evento, debe promover o plantearse el reto de convocatoria, relación directa de la comunidad con este y finalmente, que se generen dinámicas de integración en torno al Festival.

Uno de los encuestados aduce que tanto el FSLA, como el resto de espacios de similar índole en Colombia, no tienen proyección a largo plazo. A este respecto, es de anotar que al evento también asistió un tipo de público que es esporádico y que al parecer no se ha vinculado realmente con las Músicas Latinoamericanas en la historia reciente y media su subjetividad de crítica frente a un acto que también es esporádico, casual o nuevo para esta persona. La respuesta no presenta ningún argumento al respecto.

Para la encuesta 2, se observa que solo una persona encuestada no dimensiona este factor en la realización del Festival; no obstante, un 75% augura resultados positivos garantizando no

solamente la sostenibilidad, sino también la permanencia en el tiempo con un pronóstico de 5 a 20 e incluso más años, en reconocimiento al trabajo hecho.

Uno de los encuestados aduce que tanto el FSLA, como el resto de espacios de similar índole en Colombia, tienden a desaparecer, un análisis de esa respuesta puede conducir a un precedente de sostenibilidad de plataformas culturales que han existido en Colombia y que han desaparecido, entre muchos motivos, asociados a la dificultad que en términos económicos y políticos, implica mantener en funcionamiento una iniciativa cultural, que además no es masiva ni se instala solamente en lógicas de la industria. Se estima que es una percepción habitual, y, por lo que se dijo anteriormente, tiene razones entendibles dado los precedentes de la gestión de la cultura en el país. Es de anotar que al evento también asistió un tipo de público que es esporádico no necesariamente vinculado con la dinámica de las Músicas Latinoamericanas, por lo que es normal que medie su subjetividad de crítica frente a un acto que también es esporádico, casual o nuevo para estas personas.

En la encuesta 3, se observa que el 90.90% de los encuestados augura resultados positivos, garantizando no solamente la sostenibilidad, sino también la permanencia en el tiempo; 81.8% de ellos con una proyección mayor a 20 años más remarcando la relevancia que puede tener la plataforma como referente de la región y un 9.1 con una proyección máxima de 5 años a partir del año en curso. Una persona opta por su propia respuesta, diferente a las opciones dadas, donde a la vez se le ofrece al Festival un gran punto de vista: Eso depende de los organizadores, su trayectoria, tiempos, decisión y el encuentro generación que se genere. Es relevante una opinión de un encuestado quien propone que para que haya una sostenibilidad a futuro se requiere de financiación estatal con una buena integración comunitaria. Aquí, la legitimidad de la práctica cultural que genera el Festival está dada por la participación, apropiación social y comunitaria ligada a una

permanente gestión de recursos estatales. Es decir, en la medida que la comunidad se apropie del Festival, el estado podrá otorgar recursos para su realización. De otro lado, la organización del evento, debe promover o plantearse el reto de convocatoria, relación directa de la comunidad con este y finalmente, que se generen dinámicas de integración en torno al Festival.

En el caso de la última encuesta, se observa que el 55.6% de los encuestados augura resultados positivos, garantizando no solamente la sostenibilidad de más de 20 años, sino remarcando la relevancia que puede tener la plataforma como referente de la región. Un 44.4% tiene opiniones divididas en lo siguiente:

La mitad de ese porcentaje aduce que estos espacios están condenados a desaparecer en Colombia y esto podría tener relación con la dificultad de viabilizar económicamente una iniciativa cultural en Colombia a medio y corto plazo, en términos de las dificultades económicas y políticas del país.

La otra mitad, aunque reconocen que tiene buena proyección, proponen sus propias respuestas fuera de las planteadas, las dos siguientes son las respuestas propias:

A) Tiene buena proyección a futuro siempre y cuando se le dé continuidad, variedad al concepto y cuide la calidad cada vez más.

B) Puede durar más de 10 años y volverse un festival de gran importancia si se amplía el equipo de gestión, además de fortalecer la relación con el sector público y privado, y si se piensa en relevos generacionales que continúen con el festival para no generar desgaste.

Sugerencias de mucho valor dado que marcan una línea muy enmarcada en los objetivos planteados para la proyección y sostenibilidad de la plataforma.

Finalmente, en lo planteado en la pregunta 7 con respecto a volver a disfrutar de la programación del Festival, en la encuesta 1, se puede observar que de las 11 opciones dadas para la respuesta, donde una de ellas podía incluir su propia opinión, con respecto a la pregunta sobre el volver a disfrutar del Festival, los participantes se inclinaron solo por 4 de ellas, las cuales fueron: 50% que asistirían de nuevo a la programación física pero no virtual y estarían dispuesto(a) a comprar una o algunas entradas; 30% asistiría de nuevo a la programación física y virtual, y estaría dispuesto(a) a comprar una o algunas entradas para ello; 10% que asistiría de nuevo adquiriendo un bono de ingreso a toda la programación del Festival que mezclara actividades presenciales y virtuales; 10% que asistiría de nuevo a la programación virtual pero no física, siempre que sea gratis.

Con base a los datos personales que arroja la encuesta en términos de ocupación y profesión, es posible inferir que debido a las condiciones económicas del tipo de públicos que participa del festival, donde la gran mayoría son profesionales, hay una gran ventaja en cuanto a la posibilidad de compra directa de la oferta cultural que se ofrece. Esto quiere decir que en términos de consumo cultural la condición económica es determinante y/o está ligada a los espacios de ocio creativo de elección propia.

Para la encuesta de la segunda edición 2019, una observación muy positiva es que el 100% de las personas están dispuestas a asistir nuevamente, y el 87.5% estaría dispuesta a pagar por ello, esto denota que se sintieron a gusto con la programación y el encuentro.

Una interpretación que puede derivarse de la posibilidad de pagar por las entradas o la participación de la gran mayoría de participantes, es que, en base a los datos personales que arroja la encuesta en términos de ocupación y profesión, las condiciones económicas del tipo de públicos que participa del festival les da la posibilidad de compra directa de la oferta cultural que se ofrece. Esto quiere decir que en términos de consumo cultural la condición económica es determinante y/o está ligada a los espacios de ocio creativo de elección propia.

El resultado arroja que se debe necesariamente continuar mezclando eventos virtuales y físicos, dado que las preferencias por uno y otro varían mucho y si el festival se concentra en una sola modalidad, perdería público. En la gráfica se observa que, si el evento aplica la modalidad mixta, se garantizaría la participación del 100% de los participantes.

En el caso de la versión 2020, la encuesta muestra que, también el 100% de las personas encuestadas estarían dispuestas a disfrutar del festival, la mayoría, salvo una persona, está dispuesta a pagar por los servicios culturales que la plataforma diseña y ejecuta. 1 de esas personas asistiría de nuevo a la programación virtual sin el factor pago económico.

Con base a los datos personales que arroja la encuesta en términos de ocupación y profesión, es posible inferir que debido a las condiciones económicas del tipo de públicos que participa del festival, donde la gran mayoría son profesionales, hay una gran ventaja en cuanto a la posibilidad de compra directa de la oferta cultural que se ofrece. Esto quiere decir que en términos de consumo cultural la condición económica es determinante y/o está ligada a los espacios de ocio creativo de elección propia.

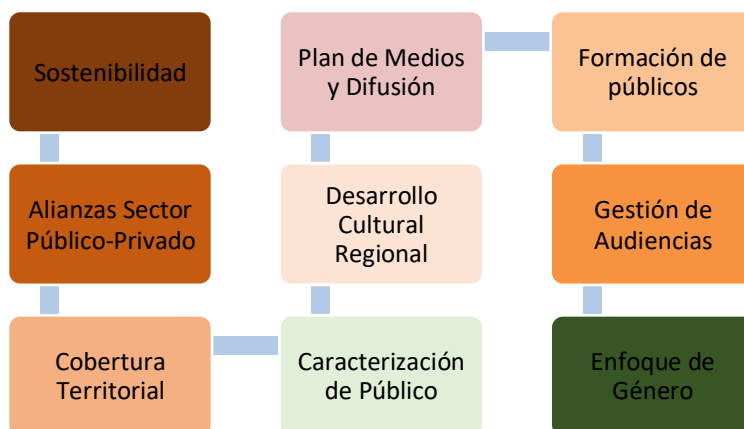
Para la cuarta encuesta, igual que las dos anteriores, evidencia que el 100% de las personas estarían dispuestas a disfrutar del festival y la mayoría, salvo una persona (que no arroja datos

concretos), está dispuesta a pagar por los servicios culturales que la plataforma diseña y ejecuta. 1 de esas personas asistiría de nuevo a la programación física pero no se especifica el factor pago económico.

Con base a los datos personales que arroja la encuesta en términos de ocupación y profesión, es posible inferir que debido a las condiciones económicas del tipo de públicos que participa del festival, donde la gran mayoría son profesionales, hay una gran ventaja en cuanto a la posibilidad de compra directa de la oferta cultural que se ofrece. Esto quiere decir que en términos de consumo cultural la condición económica es determinante y/o está ligada a los espacios de ocio creativo de elección propia.

A partir de la información que arrojaron todas las encuestas, es posible observar que el FSLA, aporta a la dinamización de la economía, aporta PIB y además está en capacidad de generar empleo y no depender completamente de los recursos del estado. Porque si bien es cierto que las alianzas estratégicas son necesarias para la viabilidad financiera de una plataforma cultural independiente, no todas tienen la capacidad de generar interés de consumo en los espectadores, por lo que se identifica un gran punto a favor para la sostenibilidad económica del festival.

Gráfico 5 Principales categorías emergentes resultantes por análisis de las encuestas.



Conclusiones preliminares de la encuesta

1. La lectura de los resultados de los datos personales de las cuatro encuestas, ayudó a definir y caracterizar un tipo de público potencial y objetivo que puede ser más receptivo para las Músicas Latinoamericanas. De igual manera, en la prospectiva de un plan de gestión a otros 5 años, se tendrá en cuenta de manera especial la utilización de lenguajes, símbolos y estrategias de comunicación dirigidas a públicos con edades de entre los 27 y los 39 años principalmente.

2. Frente al criterio del género, se evidencia que el siglo XXI ha logrado equilibrar la participación cultural y el fortalecimiento a públicos femeninos, superando rezagos de discriminación y segregación social de la mujer en el medio cultural y todas las esferas de la sociedad; y para esta edición, basados en los datos de la muestra, el público femenino superó la asistencia del masculino. Es de resaltar que ninguno de los encuestados seleccionó la opción de pertenecer a un tercer género, lo cual denota que en tiempos actuales donde la identidad de género tiene variantes, en el caso del Festival, este no se vio representado.

3. Algunos de los datos personales y de caracterización de la población etaria y de género, son relevantes en la mira de estudios de Mercado e Industrias culturales, pues en dicho sentido interesa conocer sobre cuáles son los hábitos de consumo cultural según el género y la edad. Gracias a esto, se pueden plantear propuestas de segmentación de ofertas de consumo cultural basado en el enfoque de género.

4. Durante la estrategia de gestión y caracterización de públicos, el discurso pudo ser elaborado, y aunque liviano y concreto, tanto en el ámbito de la promoción, como de la circulación de propuestas y expertos, se contó con un público con un nivel académico donde se dio prelación

a la apreciación musical y discursiva, emanada de profesionales y expertos de las artes y los estudios latinoamericano.

5. Paulatinamente, desde la primera a la última edición del FSLA y según la muestra total de encuestados, las redes sociales mostraron un decrecimiento en eficacia para la difusión de la convocatoria de asistencia a las distintas ediciones del evento, pero evidenciaron a su vez, un crecimiento en cobertura y presencia en las mismas; no obstante, se evidenció eficacia en la estrategia de voz a voz o referencia directa de personas relacionadas de alguna manera con el Festival. Esto denota que el número de “likes” o interacción con las redes sociales, no siempre es proporcional a la conversión, esto es, no deriva necesariamente en la asistencia a los eventos o la compra de oferta cultural.

6. Por otro lado, más del 95% del total de la muestra de las audiencias encuestadas, valora la experiencia de asistencia al Festival como positiva lo cual se traduce en un buen resultado de gestión artística y cultural; sin embargo, se resalta que, por lo que se lee de las encuestas, este es un público tipo “nicho”, es decir, son personas que ya traen una estrecha vinculación, o bien con las Músicas Latinoamericanas (casi siempre asociadas al género musical “música latinoamericana” y no a la categoría de análisis en plural) o con los artistas o equipo de trabajo del festival. A este respecto, es necesario llevar a cabo herramientas de seguimiento de audiencias para proponer estrategias de formación de público externo a las personas afines o vinculadas al Festival o a la “Música Latinoamericana” entendida como género asociado a la música andina y la canción social, y esto involucra también el reto de mantener la claridad con la categoría de análisis, y por ende, el tipo de oferta cultural que circula en el Festival. Dichas estrategias de formación de nuevas audiencias podrán involucrar a personas incluso cercanas a otros géneros musicales o dinámicas culturales, que, por su capital cultural, sean susceptibles de generar afinidad con el FSLA y de este

modo se diversificará y ampliará el impacto del Festival en términos de formación de nuevo público.

7. Aunque hubo unanimidad en la percepción de que las Músicas Latinoamericanas ostentan un público en la actualidad, las respuestas de la muestra demuestran que sigue siendo un público de nicho, y que, aunque se percibe que el FSLA ha contribuido a hacer que las audiencias crezcan, se hace imperativo, como se analizó anteriormente, un aumento cualitativo de nuevos públicos. Este hallazgo es clave para consolidar un dispositivo de promoción y crear alianzas estratégicas con otros medios comunicacionales que difundan, no solo el festival, sino las Músicas Latinoamericanas en el departamento con una estrategia bilateral: Fidelizar público existente y cautivar nuevo.

8. Aunque la mayoría de personas de la muestra opinó que era necesario mejorar la estrategia de difusión, este aspecto debe necesariamente que acompañarse de un plan de medios que no solamente dé a conocer el festival y garantice un aumento de audiencias, sino que pueda medir la capacidad de respuesta y convocatoria, como se dijo anteriormente, llegar a públicos nuevos donde más que hacer presencia en redes, signifique una conversión en presencia física o virtual dentro de los eventos, sin embargo hay que tener en cuenta que la mayoría de propuestas enmarcadas en las Músicas Latinoamericanas, son de índole “littlestream”.

9. Sumado a lo anterior, se hace prioritario mejorar la cobertura a más municipios de Antioquia, lo que implica que, como se ha manifestado en los anteriores análisis de muestras, es prioritario descentralizar el festival de la capital, y sin dejar de asumir los retos que en aspectos como: La facilidad de gestión y creación de alianzas, posibilidad de consecución de espacios con capacidad instalada, aspectos de logística y de proveedores técnicos que podrían ser más fáciles

de solucionar en una ciudad capital versus un municipio de categorías 2, 3, e inferiores. El festival debe pensarse, con el liderazgo del coordinador de regiones, la manera de garantizar un impacto cultural y movilización de audiencias en dichos territorios, así como también la identificación de los canales de difusión más apropiados en cada región. Una persona encuestada sugiere que se tenga en cuenta el público infantil como parte del público objetivo, esto es un trabajo indispensable en términos de formación de públicos y transformación social y cultural; y otro 25% se inclina hacia los aspectos de índole estético y de prestigio de los artistas, que aunque son importantes y hay que tenerlos en cuenta para ir ganando terreno en relevancia del festival como plataforma que puede seducir a unos posibles consumidores, hay que tener en cuenta que la mayoría de propuestas enmarcadas en las Músicas Latinoamericanas, son de índole “littlestream” o pequeño alcance, en términos de masividad e impacto mediático.

10. frente al criterio de sostenibilidad en el tiempo, la percepción mayoritaria de las audiencias es que, como mínimo, el festival puede tener una sostenibilidad de 5 años más, lo que hace necesario que el dispositivo de gestión que se propone, pueda como mínimo, garantizar la sostenibilidad y la viabilidad, no solamente en términos económicos, sino y más importante, de contribución al mejoramiento del desarrollo y capital cultural de la región.

11. Con base en la caracterización del público encuestado en términos de ocupación y profesión, es posible inferir que debido a las condiciones económicas del tipo de públicos que participa del festival, donde la gran mayoría son profesionales y posgraduados, hay una gran ventaja en cuanto a la posibilidad de compra directa de los productos o agenda cultural que se ofrece. Esto quiere decir que en términos de consumo cultural la condición económica es determinante y/o está ligada a los espacios de ocio creativo de elección propia.

12. El festival debe mejorar en términos de alianzas con el sector público privado, ya que fue una de las respuestas que no estaban entre las opciones de selección múltiple, y genuinamente, 3 de las personas encuestadas opinaron lo mismo dentro de la opción que se les daba de dar una respuesta diferente a las opciones múltiples entregadas.

Hallazgos y análisis de información de la entrevista

La segunda técnica de recolección de información que se aplicó fue la entrevista en dos modalidades. Para la pregunta cero, relacionada con la información profesional o perfil de cada participante, se efectuó un proceso de codificación por categorías mencionadas en cada uno de los perfiles con el fin de caracterizar tanto el equipo de trabajo como de los artistas invitados. A partir de la pregunta 1 se realizó un proceso de análisis interpretativo, construyendo una o varias estrategias para cada una de las respuestas, como se explicó anteriormente.

Es importante aclarar que el documento resultante de este análisis fue muy detallado y bastante extenso, pues contiene el análisis hermenéutico y posterior estrategia o estrategias resultante para el Plan de Gestión una a una las respuestas de cada una de las 10 personas entrevistadas a las 9 preguntas realizadas, en el entendido de que fueron 2 formatos de entrevista distinta. Es por eso que se presentan los puntos relevantes de los hallazgos encontrados en cada pregunta, contrastando y extrayendo apreciaciones importantes del conjunto de los 5 encuestados en cada modalidad de entrevista. Para revisar el detalle del documento remitirse anexo: Proceso de análisis de las entrevistas.

Para la pregunta 0, sobre el perfil profesional y la experiencia personal del entrevistado con respecto al campo temático que nos concierne, las respuestas se unificaron para su análisis arrojando lo siguiente:

En primer lugar, se identificó que para todos, un elemento clave en su quehacer, es el de las *Músicas Latinoamericanas*, concepto respaldado por tópicos coincidentes entre estos se destaca lo referido a conocer repertorios, instrumentos y referentes musicales latinoamericanos, así mismo, el hacer parte de agrupaciones o propuestas de proyección artística de músicas con identidad latinoamericana.

En segunda instancia aparece el concepto de la *Gestión Cultural*, que ratifica la vinculación de todos los entrevistados con este campo. En tercer lugar, se pudo observar que el 90% de los participantes está vinculado con procesos de interpretación, composición, o apreciación, ligados al quehacer de la música en sentido amplio. Sobresale también en las respuestas, el interés y participación en aspectos de índole académico como, la investigación, la pedagogía, la política, entre otros.

Igualmente, es de resaltar que algunos han trasegado por otras manifestaciones y lenguajes del arte, como las artes escénicas y las artes plásticas. Un menor porcentaje de entrevistados están vinculados en su quehacer, al sector de las comunicaciones o aspectos técnicos de la escena y tras escena.

Lo anterior tiene relevancia en términos de perfilar o conocer desde lo expresado por los entrevistados, con respecto a su propia labor, sus intereses y potencialidades, los cuales aportan a la gestión y ejecución de los eventos relacionados con la PCLSA. Dicha información contribuye a una mejor identificación de las cualidades o aptitudes del equipo de trabajo, artistas y profesionales participantes, en cuanto al criterio de interdisciplinariedad, por cuanto vemos que, según el análisis anterior, la mayoría de los entrevistados, poseen competencias diversas para desempeñarse en trabajos culturales, distintos de su área de especialidad.

Esta información se constituye en insumo relevante a la hora de identificar cuáles son los aspectos en los que es necesario que cada entrevistado, y prioritariamente, el equipo de trabajo, desde la perspectiva de un plan de gestión, accedan a estrategias que propendan por una mejor cualificación profesional. En otras palabras, la información obtenida, sirve para proponer acciones de mejora en cuanto a fortalecimiento de capacidades o conocimientos adquiridos de cada entrevistado.

Preguntas específicas. Modalidad de entrevista Eq.

Con respecto a la **primera pregunta** conducente a describir la experiencia que ha tenido en el Festival, los entrevistados remarcan la perspectiva colectiva y colaborativa del equipo de trabajo y se manifiesta constantemente el esfuerzo de tiempo, físico e intelectual que la realización del FSLA conlleva, se puede entender de todas las declaraciones que hay una especie de acuerdo tácito en cuanto a los desempeños del equipo de trabajo, pero se observan redundancias, recargas de trabajo, y pocos límites en los alcances de los roles que tampoco están estipulados ni conversados. Se mencionan constantemente dificultades de carácter económico en cuanto a la imposibilidad de retribuir económicamente a cada miembro del equipo, pues ni desde los términos de referencia de la Corporación Cultural Illary ni desde los del festival como tal, se establecen lineamientos de remuneración al equipo de trabajo, ni las fuentes de ingreso. Hasta el momento el equipo ha trabajado desde la configuración implícita de un voluntariado, sin supeditarse a parámetros de economía solidaria. Sin embargo, se percibe con unanimidad que para el equipo de trabajo el festival hace una retribución personal y profesional, destacando el Festival como una vitrina para las individualidades y el impacto o posicionamiento de la marca Sonamos Latinoamérica Antioquia en la región.

Hay marcadas divergencias en cuanto a la mirada comercial de la PCSLA o en cómo entender las economías culturales, o las industrias creativas. Lo cierto es que sin duda la viabilidad de una plataforma cultural como esta, no puede depender solo de la voluntad de las personas que quieren hacerlo posible, por lo que es necesario encontrar un equilibrio entre los valores culturales y misionales que representa el festival, y en clave de sostenibilidad financiera, los tipos de estrategias comerciales y posibilidades de negocio que también pueden generar los productos, servicios y oferta cultural que ese mismo equipo está en capacidad de generar. Para ello es clave ubicar la PCSLA como un espacio cultural perteneciente a las industrias creativas y culturales y esto no se enmarca solamente en la concepción del mercado cultural, para la Unesco, “El concepto de industria cultural y creativa debe entenderse no en el sentido puramente “industrial” del término, sino en el sentido de sectores de actividad organizada, compuestos por las funciones necesarias para permitir que los bienes servicios y actividades de contenido cultural, artístico o patrimonial lleguen al público o al mercado. Por ello, no se limitan a los productores de contenidos, sino que engloban todas otras actividades conexas o relacionadas que contribuyen a la realización y la difusión de los productos culturales y creativos, es decir, reproducción y duplicación; soporte técnico y equipamiento de apoyo; promoción, difusión, circulación, venta y distribución; conservación; comunicación, información y formación. Política para la Creatividad”¹⁵.

Los entrevistados destacan la labor importante del director Nicolás Ortiz en la Plataforma. Algunos mencionan el precedente que tienen algunas personas del equipo de trabajo, de haber viajado juntos a otros países a conocer de cerca y participar de otras ediciones de festivales adscritos a la red Sonamos Latinoamérica Antioquia. Esa capacidad de conectarse con otras sedes

¹⁵ Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura. 2010.7 Guía para el desarrollo de las industrias culturales y creativas. Place de Fontenoy 75732 París 07 SP, Francia. 2010. P. 17.

de la Red Sonamos Latinoamérica, fortalece la capacidad de gestión y organización en tanto se adquieren experiencias y se observan modelos de gestión que aportan al propio, toda vez que hay un equipo de trabajo interesado en entender las dinámicas de gestión en el resto de países y pueda realizar un filtro en términos de conveniencia y posibilidades contextuales, en tanto los contextos culturales, políticos y económicos de todos los países y ciudades varían. Se destaca que la PCSLA mueve sus pasiones y sensibilidades y potencia sus proyectos individuales también, por lo que, para concluir, el equipo unánimemente manifiesta sentirse muy a gusto con su participación en la PCSLA.

En la **segunda pregunta**, referida a la experiencia con el equipo de trabajo y la autoevaluación del mismo, se destaca principalmente que ninguno realizó la autoevaluación de su propia labor ni se realizaron declaraciones orientadas a ello, sin embargo, la pregunta se componía de dos partes, todos sin excepción encontraron más conveniente o se sintieron más cómodos resolviendo la indagación respecto de la experiencia con el equipo de trabajo. En este sentido algunos integrantes del equipo reconocen que se sienten a gusto con el equipo de trabajo y algunos afirman que la PCSLA debe ser legitimada en las subregiones del departamento de Antioquia y el equipo de trabajo debe concordar y unirse a ese propósito. El equipo de trabajo se muestra a gusto con los espacios que han creado, en torno a las reflexiones e intercambio de conocimientos alrededor de las Músicas Latinoamericanas, conceptuando el FSLA como una opción de transformación y aprendizaje, que contrasta con la mirada productivista y comercial, en tanto el principal factor diferenciador del mismo. Se resalta también la facilidad para la asociatividad y creación de lazos; en términos de gestión, esto es, capacidad para el relacionamiento y creación de alianzas. Se menciona la necesidad de crear un movimiento cultural en torno a las Músicas

Latinoamericanas. Tres factores de importancia en las respuestas podrían revelar la forma en la que el grupo de trabajo se ha mantenido durante 4 años consecutivos:

- 1) La vinculación constante con la música en la vida cotidiana
- 2) La amistad
- 3) El voluntariado.

Esto influye en un resultado eficaz pero no necesariamente eficiente, dado que, como se ha mencionado anteriormente, no puede exigirse mucho al equipo de trabajo, los entrevistados aseguran que muchas veces las tareas quedan recargadas en pocas personas, por lo que los tiempos para el cumplimiento de tareas, actividades y metas son más largos y de menor calidad de lo que podría darse en un equipo de trabajo remunerado de una mejor manera, puesto que las personas disponen de su tiempo libre, por gusto, pero priorizando las actividades de su propio sustento económico. Esto afectaría también el método y la calidad de los productos entregados o actividades realizadas. La eficiencia representada también en la optimización de recursos se ve afectada en tanto, a tiempos más largos o disposición mínima o parcial para las actividades transversales del festival, hay menos tiempo para gestionar recursos y posibilitar alianzas. El factor “amistad” fue el más recurrente en las respuestas, pues se estima como una fortaleza que permite identificar la potencialidad de cada elemento humano, considerándolo un importante activo o recurso de la Plataforma. En conclusión, hay una valoración muy positiva de los resultados del trabajo en equipo, sin embargo, las respuestas denotan que hace falta más método y aprovechamiento de las capacidades individuales.

Para la tercera pregunta relacionada con los factores de éxito de la PCSLA, Se evidencia por en algunas respuestas imprecisiones conceptuales respecto al rol de la Red, La plataforma y el festival. Aparecen muy fuertes las nociones de Capital Cultural, Músicas Latinoamericanas y Música latinoamericana, folklore, tradición. Nuevamente la consolidación del equipo de trabajo es recurrente como percepción de factor de éxito, como lo es también línea de circulación del FSLA, donde los artistas de trayectoria y emergentes, encuentran en dicho evento, la posibilidad de proyectarse nacional e internacionalmente con sus propuestas. Se percibe movimiento o actividad por parte de la sede Antioquia del FSLA respecto de las demás sedes del mundo, y se destaca que el festival, como producto el producto más visible de la PCSLA, se menciona también el cubrimiento mediático representado en Las Redes sociales de la PCSLA como un factor de éxito. Muchas de las respuestas apuntan, clave de pertinencia y oportunidad, a que la plataforma, suple una necesidad territorial en materia de creación de capital cultural en torno a las Músicas Latinoamericanas, que antes no existía. Se infiere que estas respuestas son recurrentes en tanto hay una situación de precariedad en el país y el departamento en torno a los espacios culturales de esta índole. Estos factores sin duda validan la pertinencia de la realización de un plan de gestión para una Plataforma Cultural como SLA, en tanto está atendiendo necesidades reales del medio.

Para encabezar la respuesta a la **cuarta pregunta** relacionada con los elementos de la gestión artística y cultural que posibilitan el desarrollo del FSLA, se pondrá como referencia la respuesta del entrevistado Et.1 Eq NAOC, quien fue el único que intentó acercarse o responder desde la diferenciación entre ambas gestiones a la luz del FSLA. En el primer aspecto, menciona los C.C.C. o Conceptos Creativos Centrales de cada edición o cada año, en donde se enmarca tanto la música como otras actividades de índole académico, siempre relacionadas con esos C.C.C. También aborda la forma de selección de artistas, una manera endógena y cerrada, sin convocatoria

abierta, para, según el entrevistado, mantener criterios de calidad. Sin embargo, dicha forma de selección de artistas puede derivar en conflictos de interés, falta de inclusión y poca democratización para el acceso a la circulación de los artistas Antioqueños.

En lo referente al aspecto de la Gestión Cultural, remarca el mismo propósito que ha tenido en las demás respuestas y es trascender al festival, la PCSLA ha logrado modestamente participar en otras iniciativas de índole académica, audiovisual y de alianzas con otros proyectos internacionales.

En las demás respuestas, se remarca de nuevo la posibilidad de intercambio cultural internacional, como fortalecimiento al proceso artístico y profesional de las propuestas que han circulado en el FSLA o han participado de giras internacionales con el apoyo de la PCLSA. Se destaca también una confluencia de artistas de trayectoria con nuevos creadores. Ese intercambio de miradas permite un panorama de entendimiento de la experiencia, aprendizaje y simbiosis de las propuestas artísticas de generaciones anteriores, con las de hoy, y esa situación puede leerse como un factor de reconocimiento mutuo; en este sentido, valorar la experiencia (muchas veces representada en el recorrido artístico empírico), del mismo modo en que se valora la trayectoria académica y las propuestas de los proyectos artísticos emergentes que no cuentan con mucha trayectoria, siempre es *conditio sine quanon* el desarrollo cultural de una sociedad con rasgos democráticos, dialógicos e inclusivos, no podría darse.

Como tema recurrente de la gestión artística se hace referencia a la importancia de asumir los proyectos musicales como empresa o iniciativa con viabilidad económica, y esto supone que los mismos artistas obtengan herramientas de Gestión Cultural que no solamente dependan de los recursos del estado.

Por otro lado, dentro del equipo de trabajo se percibe que el FSLA ha sido eficaz, puesto que con pocos recursos económicos ha logrado generar unos productos de buena calidad, sin embargo, eso no es síntoma de que el trabajo sea eficiente (ver tabla presupuesto por año, anexo 12), Es de resaltar que el voluntariado permite que algunas metas se cumplan, pero, habría que aclarar o resolver el fenómeno, de cara al plan de gestión con viabilidad financiera, dado que, como se dijo anteriormente, son procesos que dependen del tiempo disponible y disposición de los integrantes.

Otro aspecto relacionado con una importante herramienta de Gestión Cultural de la PCSLA con la figura legal que la respalda, en tanto se articula como un producto cultural de una Corporación Cultural Legalmente Constituida, lo que facilita todos los procesos de gestión pública y alianzas estratégicas, entre otros.

Una extensa variedad de aspectos relacionados con la Gestión Cultural o los procesos organizacionales y culturales internos, surgen de la experiencia de cada miembro del equipo de trabajo, los cuales se plantean para la **pregunta número cinco**, entre ellos:

1) los aspectos de oportunidad e iniciativa. Se menciona la oportunidad, en el sentido de que el equipo de trabajo del FSLA, tuvo contacto directo con el equipo de trabajo fundador de la Marca Sonamos Latinoamérica, residentes en el país de Argentina, y haber logrado obtener su respaldo. El equipo de trabajo con el Grupo Musical Illary, pudo circular en otros países para integrar la parrilla de eventos de la marca Sonamos Latinoamérica de otras sedes y eso afianzó el relacionamiento con la red. Se menciona la iniciativa, en tanto el director del Festival Sonamos Latinoamérica Antioquia y la Corporación Cultural Illary, junto al equipo de trabajo, tomaron la

decisión de realizar la primera versión y aventurarse a hacerlo sin ningún precedente y pocos recursos económicos.

2) haber encontrado algunos aliados por fuera de la Corporación Cultural Illary que son un recurso muy importante para la realización de cada una de las actividades.

3) Haber tenido el conocimiento en planteamiento y elaboración de proyectos culturales para la consecución de recursos públicos con la Alcaldía de Medellín y el Ministerio de Cultura.

4) la mezcla intercultural que se produce al interior del festival, se destaca la apuesta por la diversidad de músicas de Antioquia a través de la hibridación de géneros, estilos, tradiciones y vanguardias, y en algunos casos interdisciplinariedad en la escena.

5) Una estructura organizativa articulada.

6) Los lazos de amistad e intereses comunes que motivan al trabajo voluntario y la integración del equipo de trabajo.

La pregunta número seis referida a la aplicación de instrumentos de evaluación y seguimiento de las audiencias, la respuesta fue unánime. Ningún integrante del equipo de trabajo reconoce o tiene conocimiento ni de la existencia ni de la aplicación de instrumentos de seguimiento o evaluación de audiencias. Situación que expone una gran debilidad del FSLA y un reto para la PCSLA, respecto de la gestión de audiencias y crecimiento del impacto de sus productos culturales en la región.

En atención a los aspectos a mejorar en términos de Gestión Artística o Gestión Cultural en el FSLA solicitados en la **pregunta número siete**, los aspectos más recurrentes fueron:

1) Con unanimidad, desarrollar las herramientas de seguimiento y evaluación de audiencias relacionadas en el punto anterior, se destaca el uso de tecnologías de la información para la recopilación de datos de manera responsable e interactuar ágilmente con las audiencias, preferiblemente en tiempo real.

2) Como aspecto de segundo orden a mejorar, surge la necesidad de crear estrategias para mejorar el financiamiento, como factor prioritario para el mejoramiento de la eficiencia en todos los procesos organizacionales y la calidad de los productos culturales que se ofertan a la región.

3) La descentralización y la cobertura territorial ha sido continuamente mencionado por la mayoría de integrantes del equipo de trabajo

4) Ampliar la capacidad comunicacional a los medios locales e institucionales. Así como optimizar la capacidad de convocatoria

5) Consolidar un equipo de trabajo eficiente, que pueda configurar el FSLA como una alternativa en el medio, sin necesidad de disputar la industria.

6) Realizar aportes más significativos al capital cultural de la región a través de la formación y desarrollo de una ciudadanía sensible con el arte y la cultura y sobre todo capaz de valorar las músicas colombianas y latinoamericanas en su dimensión estética y contextual. Esto está relacionado también con la formación de públicos

7) Diseñar un componente de trabajo de sensibilización y circulación de Músicas Latinoamericanas para público infantil

8) Tener más alianzas y mejor articulación con las instituciones académicas

9) Ampliar el componente pedagógico tanto del FSLA como de la PCSLA

10) Aumentar el número de aliados estratégicos en el tercer sector, el sector privado, movimientos o colectivos comunitarios y organizaciones sociales.

En la **octava pregunta**, relacionada con la prospectiva y proyección a futuro del FSLA, se afirma que, aunque para lograrlo hay que pensar en una planificación de procesos, se valora un plan de gestión a corto y mediano plazo como una estrategia apropiada para lograrlo, teniendo en cuenta la necesidad de estructurar un plan a 5 o 10 años. Se menciona el desarrollo de programación cultural que siga proponiendo factores diferenciales respecto de otros eventos similares en la región y el país, y se enfoque en el abordaje de la diversidad en todas las dimensiones, como concepto misional, identitario, y de visión de la PCSLA, de modo que transversalice todas las líneas de producción de parrillas o eventos culturales que emanen de la plataforma.

Por otro lado, la sistematización de los procesos se hace necesaria para establecer memorias de gestión en el ámbito cultural y organizacional, también como fuente primaria de consulta para proyectos futuros, procesos de mejora o para la realización de evaluaciones en retrospectiva; posibilitando que la Gestión Cultural de la plataforma, que hasta ahora ha sido empírica y sin desarrollo alguno de herramientas para la documentación de la experiencia, pueda profesionalizarse más.

Como ideas a tener en cuenta para ser incluidas en el Plan de Gestión, las respuestas a la **pregunta número nueve** abordan casi todos los aspectos que se consideraron importantes en términos de mejora constante contemplados en la pregunta 7, se relacionan algunos más que no están allí incluidos, referidos a Mejorar el volumen de producción y calidad en cuanto al material

audiovisual. Se menciona también el desarrollo de un circuito artístico que no dependa del FSLA. La conformación de un movimiento de músicos e investigadores enfocados en las Músicas Latinoamericanas, la posibilidad de tener una página web de la PCSLA, que esté articulada con la red internacional y presente información relacionada con ambos proyectos. Un organigrama de roles, alcances y responsabilidades claras del equipo de trabajo, que reposen en un documento de fácil acceso al interior del mismo, tanto para el FSLA como para todos los eventos culturales de la PCSLA fue un tema recurrente en este punto, y de manera conclusiva, se incluye del desarrollo de un plan de gestión para la PCSLA que genera agregación de valor a la ciudad y el departamento.

Preguntas específicas. Modalidad de entrevista A-P.

A la **pregunta número uno** relacionada con la experiencia circulando en el FSLA en calidad de artista/experto(a) hay unanimidad en dos aspectos relevantes. El primero relacionado a la calidez humana del equipo organizador, y el segundo en lo referido a posibilidad de intercambiar saberes y experiencias con otros artistas y profesionales en materia de Músicas Latinoamericanas. Se destacan también los temas logísticos y técnicos escenográficos como un punto a favor del FSLA. Aspectos como el lenguaje virtual relacionado al ‘streaming’ y cubrimiento en redes; el conceptual, relacionado con la coherencia de la agenda cultural y los C.C.C. de cada edición; y la internacionalización, referida a la articulación con la red internacional, fueron tópicos recurrentes por los entrevistados.

Por otro lado, se extrae de algunas respuestas la forma en cómo se ve reflejada la hibridación intercultural en la búsqueda artística del FSLA y cómo se presentan propuestas que representan innovación y evolución de las músicas con identidad latinoamericana. Se valora como

positivo que en FSLA convivan propuestas musicales con arraigo en el folclor y la tradición, la música culta y las fusiones con músicas populares o géneros alternativos.

Respecto de si el entrevistado considera que el FSLA aporta al desarrollo cultural del departamento de Antioquia y las razones, relacionado **en la segunda pregunta** se considera que el Festival se configura como alternativa a la búsqueda habitual de la industria de la música en cuanto a circulación de las expresiones musicales masiva. Se considera que el FSLA por ser un espacio de para el desarrollo de discursos personales y de identidad que tienen asidero en valores, sentir y pensamiento latinoamericano, genera un importante espacio de formación de ciudadanía y de permanencia viva de la memoria colectiva latinoamericana, desde sus tradiciones, contextos sociales y evoluciones que pueden expresarse desde la Música. Al respecto, aparece el tema de las políticas culturales de manera reiterativa, como propulsor de espacios de desarrollo cultural como la PCSLA.

Se destacan las declaraciones entrevistado Et.7 A-P GABZ donde menciona que Sonamos Latinoamérica Antioquia es más que un festival y acude a su raíz etimológica de “festivo” para desmarcarlo de la comprensión estricta de dicha práctica. Para el entrevistado el festival tiene una mirada muy “poderosa” en términos de interculturalidad y cómo se hace el abordaje de la poética latinoamericana desde una mirada que parte de lo local a lo global y tiene características de seminario o foro. Para dicho entrevistado, en la misma línea de lo que han dicho otros, el festival solo es uno de los eventos o propuesta de valor de un contendor más grande, que trasciende al festival.

Otras respuestas apuntan a que este espacio no solamente es importante para la región, sino para la vida personal y profesional de cada una de las personas que intervienen en la PCSLA, dado

que hay unas derivas conceptuales que se producen de una relación bilateral con el conocimiento y el saber, trascendiendo la verticalidad del discurso Artistas en Escenario/audiencia que disfruta.

El concepto de diversidad es recurrente en tanto el FSLA se produce en un territorio con una gran riqueza musical y cultural.

Respecto de la percepción de los espacios de circulación existentes y el movimiento de músicos latinoamericanos en la región, contenido en la **tercera pregunta**, se pone en escena la necesidad en crear espacios de circulación en línea de futuro y comenzar desde ahora formación de públicos para propuestas musicales con identidad latinoamericana. Una gran mayoría de respuestas expresan que los espacios de circulación no son proporcionales a esa cantidad producción de música y músicos latinoamericanos que existe en el departamento, tanto desde la academia como desde los espacios de creación popular, y es por eso que el FSLA se considera una posibilidad de suplir esa necesidad territorial. Se considera prolífico la gran cantidad de músicos con enfoque latinoamericano que hay en el departamento, pero no necesariamente esto está asociado a un movimiento, dado que los entrevistados hablan continuamente de crear una red de músicos donde se pueda tener relacionamiento constante.

El tema de las políticas culturales y las convocatorias públicas se vuelve repetitivo en las respuestas, en tanto la PCSLA debe, como espacio de circulación de importancia para muchos músicos del departamento, insertarse en esas dinámicas de financiamiento por cuanto se ha visto que el FSLA ofrece un retorno social grande a las comunidades y espacios donde se ha desarrollado.

En perspectiva de vincular al movimiento de músicos con los espacios de circulación, el entrevistado Et.7 A-P GABZ desagrega el ecosistema musical en tres categorías: La industria

musical desde el Show Business, La música erudita, Las músicas de carácter popular, como posibilidades de enfocar un proyecto como la PCSLA. En ese sentido, caracteriza el espacio del FSLA y los músicos que circulan en las dos últimas. Esto va en concordancia con el carácter intercultural que se ha mencionado en otras respuestas, y es la posibilidad de que convivan músicas de toda índole, siempre que tengan relación con la identidad latinoamericana, bajo los criterios abordados ya, en tanto categorías del marco conceptual en este trabajo, tales como las músicas latinoamericanas, músicas populares y conceptos de hibridación e interculturalidad. Se reitera la necesidad de crear y gestionar audiencias para dichas músicas, en tanto debe equilibrarse la sobreoferta de propuestas musicales existentes en el departamento, con la demanda de consumidores o público.

Un fenómeno particular observable y que se dio desde la pregunta número uno hecha a los encuestados, es el relacionado a la experiencia que los artistas y profesionales invitados tuvieron con el equipo de trabajo del FSLA. Percepción por la cual se indagó en la **pregunta número cuatro**, y es que todas las personas tuvieron una excelente experiencia con el equipo de trabajo, al punto de valorarlo como el principal activo de gestión de la PCSLA. Y esta respuesta acompañada de todos los aspectos que se derivan de un buen desempeño de un equipo de trabajo, tales como la producción técnica, el despliegue logístico eficaz y la materialización de los escenarios de conversación, talleres y conciertos que se dispusieron para que cada artista o profesional pudiera realizar su labor en las mejores condiciones posibles.

La **quinta pregunta** estuvo orientada a mencionar los aspectos a mejorar en materia de Gestión Cultural o artística del FSLA. Estos fueron los aspectos señalados con mayor reiteración:

1) Aumentar las actividades pedagógicas con las comunidades, dentro y fuera de los espacios de concierto, priorizando llevar a cabo un componente formativo con niños y jóvenes.

2) Crear alianzas con escuelas y colegios y aumentar las que se tienen con las universidades.

3) El FSLA tiene altas características de erudición, es decir, se necesita una capacidad instalada en términos de conocimientos previos para disfrutar de su programación, lo que podría impedir un poco la democratización. Se necesita equilibrar la balanza en términos de aumentar las audiencias sin perder los valores agregados para la construcción de conocimiento.

4) El festival debe salir a otros territorios y dejar de enfocarse en la ciudad capital. Preferiblemente que la ciudad capital fuera apenas una parte integral y no protagonista de los escenarios.

5) La parrilla del FSLA debe tener un balance entre circulación de propuestas emergentes, y propuestas cuyas trayectorias y nombres jalonen buena cantidad de audiencias.

6) Existen unas herramientas comunicacionales de memoria pos proceso que hay seguir fortaleciendo, en tanto es necesario llevar registro documental y audiovisual de todos los procesos y logros alcanzados.

7) La PCSLA debería liderar una red amplia de músicos latinoamericanos a nivel departamental.

8) Es necesario mejorar la difusión, para que las convocatorias a los eventos de la PCSLA lleguen a más personas. Esto debe hacer parte integral de un plan de comunicaciones.

9) la PCSLA carece de alianzas con agentes estratégicos del sector cultural u otros sectores de carácter privado que podrían aportar a mejorar la calidad de oferta cultural que se le ofrece a las audiencias.

En la **pregunta número seis** planteada en términos de proyección del FSLA de por lo menos 5 años más, se destacaron algunos aportes para lograrlo la mayoría de ellos relacionados en el punto inmediatamente anterior. Los entrevistados fueron recurrentes en varios de esos puntos, sin embargo, se mencionan otros aspectos como el crecimiento de audiencias, en invertir esfuerzos de gestión a fortalecer la PCSLA más que el FSLA y que la primera no dependa de la realización de lo segundo. Se aborda la necesidad de hacer un inventario o valoración objetiva de recursos y de qué manera tanto los productos y servicios de la PCSLA como los conocimientos de cada uno de los integrantes del equipo de trabajo, pueden monetizarse para el beneficio colectivo y de la plataforma. Se destaca que el 100% de los entrevistados en esta modalidad, estima que es viable que la duración del FSLA en el medio cultural pueda ser superior a los 5 años.

En términos comunicativos, se designa prosumidor a una reciente variante del consumidor. Dicha variante ha sido ampliamente estudiada en la Gestión Cultural Contemporánea por investigadores de la Gestión Cultural como Ana Lastra, Isabel Mercado, Janny Amaya, José Paz¹⁶ entre otros, dicho término está incluso relegando y dejando en obsolescencia el término consumidor. En una definición muy general, el prosumidor es aquel consumidor que, a su vez, produce contenido, casi siempre, en el marco del mismo campo que consume. Este tipo de consumidores que, para el caso de la PCSLA podrían integrar la categoría de audiencias, genera

¹⁶ En texto: Lastra, Ana. (2016): *El poder del prosumidor. Identificación de sus necesidades y repercusión en la producción audiovisual transmedia*, Icono 14, volumen (14), pp. 71-94. Y en el texto: Amaya, Janny – Paz, José – Mercado, María I. 2016. *Diversidad, tradición e innovación en la Gestión Cultural. Teorías y contextos*. Tomo 1. Universidad de Guadalajara. (ISBN 978-607-742-658-5).

una gran dinamización dentro de las ofertas y demandas culturales porque generan que el mismo ecosistema cultural genera competitividad en términos de calidad, y fortaleza en términos de alianzas sectoriales. Es por eso que para la **pregunta número siete** se indagó a cerca de la participación de los profesionales o artistas invitados que circularon en cualquiera de las ediciones del FSLA, respecto de su forma de su interés o práctica de consumir o ser audiencia de los productos artísticos del festival. El 90% de los artistas y profesionales entrevistados, manifestó haber consumido otros productos culturales de la PCSLA, esto es, haber pagado o participado en calidad de audiencia por algunos de los eventos virtuales o presenciales que en una o varias de las versiones del FSLA. La respuesta a esta pregunta arroja resultados interesantes en términos de demostrar cómo la misma PCSLA se nutre de los propios artistas y profesionales que pone en circulación, tanto desde la dinamización cultural y de sostenibilidad, como desde el aporte a la construcción de conocimiento que se deja como capacidad instalada de cada uno de ellos, a través del intercambio de experiencias y saberes.

Un importante indicador de calidad en tanto gestión artística y cultural de las experiencias culturales de cualquier índole, es la satisfacción tanto de los consumidores culturales como de los oferentes culturales, en este caso los artistas y profesionales que circularon en el FSLA. **A la pregunta ocho:** ¿Le gustaría participar de nuevo con su propuesta artística o de investigación en una nueva edición del FSLA? La respuesta unánime de todos los encuestados en esta modalidad fue sí. Es importante recalcar que a la respuesta afirmativa se sumó, en la mayoría de los casos, a bastante emoción y sustento en las respuestas relacionados a los aspectos que se comentaron en la pregunta 1, respecto de la descripción de la experiencia circulando en el FSLA, sin embargo, la respuesta en la que convergieron los 5 entrevistados, donde ninguno de ellos se conocía entre sí, fue, la calidad del talento humano representado en equipo de trabajo del festival. Esto es un

importante indicador de un gran logro del FSLA y la Plataforma como tal. Y debe ser un indicador orientador del Plan de estratégico de gestión en materia organizacional.

Gráfico 6 Dificultades halladas en las entrevistas, derivadas en categorías emergentes.



Conclusiones preliminares entrevista

1. La lectura de resultados en los datos de los entrevistados, sirvió para identificar un tipo de perfiles relacionados con el equipo de trabajo, artistas y profesionales circulantes en la Plataforma Cultural Sonamos Latinoamérica Antioquia. Se demuestra que la totalidad de ellos se desempeñan profesionalmente en áreas afines a la cultura y al arte; en este sentido y en prospectiva, un plan de gestión a otros 5 años, tendrá en cuenta el aprovechamiento de las potencialidades profesionales del equipo de trabajo y la necesidad de complementar conocimientos vía capacitación, en áreas que representan debilidad y que son importantes para el funcionamiento de la plataforma.

2. Algunos de los datos personales y de caracterización de la población etaria y de género de los entrevistados, adquieren relevancia en cuanto al uso de lenguajes apropiados, de manera que logren vincularse con una audiencia mayoritariamente adulta, y pueda ampliarse a una audiencia más joven; e incluso, según la información recopilada, contar con profesionales y artistas con cualidades aptas para conectar con la niñez. Frente al criterio de género, debe buscarse paridad en el trabajo y artistas circulantes, pues de las 10 personas entrevistadas, apenas 2 son de sexo o identidad femenina.

3. Con base en la información recopilada por los artistas y profesionales entrevistados, se evidencia que La Plataforma Sonamos Latinoamérica Antioquia cuenta con un sólido equipo de trabajo, con mucha afinidad y capacidad humana respecto de su forma de relacionarse con los artistas y profesionales. Además, se percibe que su calidad de músicos, gestores y expertos en temas relacionados con Las Músicas Latinoamericanas, les permite conocer a fondo las necesidades de los artistas que circulan. Un testimonio unánime de quienes hacen parte de la

modalidad de entrevista A-P, da cuenta de que el equipo de trabajo les hace sentirse a gusto dentro y fuera del escenario, aspecto fundamental en y para el clima organizacional y de trabajo colaborativo. Este es un indicador que da cuenta de la capacidad instalada en términos de conocimiento específico del quehacer. No obstante, emerge la necesidad de hacer una revisión y valoración objetiva de recursos de la Plataforma, en coherencia con la calidad humana y los desempeños.

4. La precariedad en términos de pago apropiado a las labores realizadas al interior de la plataforma, es un fenómeno recurrente que se extrae de la interpretación de las declaraciones del equipo de trabajo. Esto se suma a que se presenta un voluntariado tácito, motivado por la amistad, afinidad por las Músicas Latinoamericanas y aprecio por la plataforma, pero no hay un organigrama claro o una estructura rigurosa respecto del cumplimiento de metas y delegación de tareas. Por ende, muchas de las actividades se tornan redundantes o recargadas hacia algunos miembros del equipo de trabajo.

6. Las declaraciones de todos los entrevistados, dejan ver cierta ambigüedad respecto de las maneras en cómo la marca Sonamos Latinoamérica Antioquia asume las nociones de Festival, Red y Plataforma. Es necesario clarificarlos para darle una identidad conceptual a la marca y una dirección a los esfuerzos de gestión. Sin una claridad de nociones funcionales a la marca, no podrá haber ponderación de resultados, ni indicadores apropiados que faciliten los procesos de mejora constante. Una vez clarificados, es menester plantear unas líneas de acción en torno a: cómo se fortalecerá la plataforma, cómo se fortalecerá el festival y cómo se fortalecerá la red, y de la misma manera, entender los alcances y límites de cada una.

7. Con base en los resultados de las entrevistas hay tres grandes aspectos que deben contemplarse para la efectiva gestión La PCSLA y que fueron muy reiterativos, estos aspectos han de abordarse de una manera progresiva y constante durante los 5 años de aplicación del plan de gestión. Estos aspectos son:

a) Las derivas en torno a la construcción de conocimiento: Todo lo que tiene que ver con formación de públicos, intercambio de saberes y experiencias, y creación de red departamental.

b) Diversificación de la financiación para la sostenibilidad y crecimiento de la plataforma: Este ítem se refiere a todas las acciones conducentes a establecer alianzas con el sector público, privado, mixto y tercer sector, incluidos los movimientos sociales y colectivos artísticos que pueden facilitar la descentralización de las actividades culturales y su cobertura en todas las subregiones del departamento. Los esfuerzos de marketing están ligados a la autofinanciación, la economía colaborativa y la creación de bienes y servicios culturales que involucren el nombre de la Plataforma.

c) Estrategia para el crecimiento de las audiencias: Esto implica fidelizar las existentes y promover nuevas, a través de instrumentos de seguimiento y evaluación, con el fin de obtener datos concretos en términos de consumo cultural, flujo de participación y estrategias para el crecimiento que incluyan acudir a elementos tecnológicos y de innovación, con cuidado en el tratamiento de la información. Esto, sumado a una parrilla de artistas y profesionales con influencia o capacidad de convocatoria en el medio y la aplicación de un plan de comunicaciones que trabaje desde la planeación / expectativa, el Intercambio en tiempo real y las memorias pos proceso, supondría un adelanto en materia de gestión de audiencias.

Triangulación de hallazgos en matriz de resultados

Matriz de resultados en cruce de necesidades con estrategias de mejoramiento o a crear

Presentación: la siguiente matriz incluye el resumen de los insumos del diagnóstico realizado a la Plataforma Cultural Sonamos Latinoamérica Antioquia, desde donde se aplicaron varias técnicas de la investigación cualitativa, a partir de un ejercicio de retrospectiva de la experiencia el cual desagregó varias estrategias metodológicas, a saber: el rastreo documental, la encuesta y la entrevista estructurada. De este proceso, se incluye en esta matriz la información de todos los hallazgos, planteados a manera de cruce entre necesidades expuestas y estrategias como correctivos para cada ser aplicados en cada uno de los componentes estructurales de la Plataforma.

Tabla 1 Matriz de resultados en cruce de necesidades con estrategias de mejoramiento o a crear

Problema o Necesidad	Categoría /nivel o fuerza (f- fuerte, m-media)/ /descriptores	Componentes que se involucran	Estrategia de mejoramiento (M) o de creación (C)	Tiempo proyectado implementación					
				23	24	25	26	27	
Falta capacitación o formación permanente de trabajo interno y fortalecimiento al clima laboral	Emergente Compuesta /m/ formación teórica - técnica y práctica - reconocimiento a los saberes previos - reconocimiento y fortalecimiento de capacidades y competencias del equipo humano - sistema de información interna - cualificación del equipo de trabajo - diseño formatos para planificación - clima organizacional - trabajo colectivo/colaborativo - comunicación abierta, permanente y asertiva - capital	ORGANIZACIONAL Formativo	Unidad de Arquitectura de Procesos encargada de capacitar, diseñar, planear, organizar, ejecutar, difundir, proyectar, sistematizar y evaluar aspectos relacionados con la administración de la información y el conocimiento.	M	x	x	x	x	x

	<p>humano - calidad humana – actualización - reuniones periódicas - revisión de procesos – planificación - conversatorios sobre resultados y prospectiva de cada festival - capacitación en resolución de conflictos – formación equipo de trabajo – complementariedad – saberes complementarios.</p>		<p>Plan de actividades para el mejoramiento del clima organizacional y de trabajo colaborativo</p>	C	x	x	x	x	x
			<p>Implementación de laboratorios de creatividad que fortalezcan lazos, creen sinergia, escucha mutua y fortalezcan la creatividad e innovación; calendario de reuniones periódicas con herramientas para la planificar y documentar la experiencia organizacional.</p>	C	x	x	x	x	x
<p>Realizar una revisión de desempeño Estipular las formas de retribución económica al desempeño.</p>	<p>Emergente/f/ voluntariado - retribución económica – organización – objetividad - eficacia y eficiencia frente al desempeño – precariedad – inversión – desgaste - pago individual – liquidez - equilibrio entre remuneración - retribuir de una manera no tan simbólica sino un poco más justa a todos los que intervienen - dentro de la organización y la participación – tiempo - cantidad y calidad de trabajo - permanencia del equipo en la Corporación - tampoco se puede exigir ciertas responsabilidades - mejoramiento del desempeño en las actividades específicas o cargos que ocupa cada uno dentro del Festival - Retribuciones a trabajo temporal del recurso humano que requiere cada año – remuneración – trabajo – estar - trabajo colectivo – voluntariado – roles – hacer - equipo de trabajo masculino.</p>	<p>ORGANIZACIONAL Financiero / Laboral</p>	<p>Acuerdo presupuestal escrito y emitido por la asamblea de la Corporación Cultural Illary, donde se proyecte crecimiento de recursos económicos a 5 años de acuerdo con el crecimiento de PCSLA</p>	C	x	x			
			<p>Diseño y aplicación de herramientas de seguimiento y evaluación cuantitativa y cualitativa de puestos de trabajo temporal, bajo criterios de empleabilidad de la economía justa, que genera la plataforma dentro de su ecosistema.</p>	C	x	x			

<p>Identificar las derivas en la construcción de conocimiento</p>	<p>Principal /f/ Fomento a la interacción humana e intercambios con otros – músicos - trueques experienciales en música - diálogos de saberes - aprendizajes y reconocimiento a nuevas cosmogonías - Espacios para el debate (encuentros, conversatorios, talleres, seminarios) - fomento a la interculturalidad - Nuevas apuestas pedagógicas - construcción permanente de conocimiento - derivas estéticas y derivas conceptuales - espacios para compartir entre cantantes y grupos - el rol de la música latinoamericana - el papel de la mujer en las Músicas Latinoamericanas – música y comunidades locales - distintos formatos musicales - la variedad y la originalidad musical como riqueza y como fortaleza - Fomento al pensamiento crítico/reflexivo desde el hacer musical - dimensión estética musical - música y pedagogía social y comunitaria - música-regiones - ciudad y ruralidad -Música Latinoamericana - fomento a la sensibilidad y al respeto - Sonamos Latinoamérica como escenario para reconfigurar el sentido de la música e identificar propuestas innovadoras - laboratorio musical co-creativo y de aprendizaje mutuo.</p>	<p>CULTURAL Académico</p>	<p>Conceptualización y categorización del cómo a través del intercambio de saberes y experiencias se construye conocimiento e incluirlo concretamente en los valores misionales.</p>	<p>C</p>	<p>x</p>				
			<p>Diseño de líneas pedagógicas en el componente académico, orientadas a la construcción de conocimiento desde talleres, conversatorios, foros, etc; donde audiencias y artistas puedan intercambiar saberes, reflexionar y compartir experiencias en torno a los aspectos musicales y extramusicales que inciden en las Músicas Latinoamericanas.</p>	<p>M</p>	<p>x</p>	<p>x</p>	<p>x</p>	<p>x</p>	<p>x</p>
<p>Poca claridad frente a la misión o enfoque organizacional y cultural de la Plataforma, para lo que es necesario una fundamentación conceptual en tanto principios orientadores,</p>	<p>Principal /f/ toma de conciencia y priorización al trabajo de aspectos conceptuales de la organización tales como objetivos, enfoques, estrategias, propuesta de espacio artístico, intercambio de ideas, ejercicio transformador, apuestas diversas, generación de movimiento cultural, apuesta, capital cultural, experiencia y aporte a proyectos artísticos – transformación - crear espacios – evolución – intervención - oportunidades de circulación - trabajo colaborativo - redes de músicos - desarrollo social -</p>	<p>ORGANIZACIONAL / CULTURAL Académico</p>	<p>Diálogos, acuerdos y redacción en conjunto de documentos de visión, principios rectores y valores misionales claros y concretos, construidos con el ecosistema artístico de la PCSLA, con base en sus necesidades, derivas y perspectivas, que permitan identificar la razón de ser de la misma.</p>	<p>C</p>	<p>x</p>	<p>x</p>	<p>x</p>	<p>x</p>	<p>x</p>

<p>prospectiva y metas concretas a corto, mediano y largo plazo.</p>	<p>desarrollo de los territorios – comunidades - capital social - transformación social – interculturalidad – intercultural –mezcla – fusión – intercambio – asociatividad - alternativa, colectivo – formación – compartir –circulación – audiencias – prospectiva – proyección – planeación –futuro – apunta – dirección - hacia allá - en el tiempo –posibilidades - mirar hacia - llegar a – lograrlo – pensarse –retos – plan - tratamiento teórico a temas relacionados con el quehacer tales como: Músicas Latinoamericanas, Interculturalidad o Hibridación, Diversidad, Políticas Culturales, Industrias Creativas, Industria Musical, Músicas Populares, música culta, Política o Ideología, Estética, Identidad, Música Latinoamericana, Música Tradicional, Música Colombiana, Canción Latinoamericana, Música Andina, Forma y el Estilo musical, Folclor.</p>		<p>Aclaración y definición de conceptos recurrentes en la descripción de los entrevistados a la luz de la PCSLA, de cara la construcción de los documentos de visión, principios rectores, valores misionales y visión.</p>						
<p>Planteamiento de una ruta de financiamiento para mejorar el flujo de recursos y la sostenibilidad de la plataforma.</p>	<p>Emergente Compuesta /£/ padrinazgo y mecenazgo de lo público - proyección financiera - aprovechamiento de todos los recursos disponibles - objetividad frente al recurso y talento humano - objetividad en términos de locación, de redes, de contactos - plan financiero anual - alianzas estratégicas de orden económico - recursos públicos y privados para optimizar la calidad del Festival -diseño de estrategias de gestión financiera que den garantía a la autonomía presupuestal y manejo solvente mediante activos suficientes y permanentes - alianzas con aerolíneas, hotelería y transporte - abaratar un poquito los costos logísticos - independencia frente a las convocatorias públicas – necesidad de recursos – sostenibilidad económica – recursos financieros.</p>	<p>ORGANIZACIONAL Financiero</p>	<p>Plan de financiación público-privado</p> <p>Plan de autofinanciación o mercadeo a 5 años, ponderando la capacidad interna del equipo de trabajo y la posibilidad de ofrecer bienes y servicios al departamento y el país en términos de apoyo de gestión, apoyo pedagógico, la transmisión y venta de servicios streaming, venta de entradas, talleres, souvenirs, comidas, bebidas etc</p> <p>Base de datos de aliados existentes y posibles nuevos aliados del ecosistema cultural, el tercer sector y la empresa privada, identificando su objeto social y de qué manera habría beneficios mutuos, a través de un listado de alternativas de intercambio de bienes y servicios valor por valor.</p>	<p>M</p>	<p>x</p>	<p>x</p>	<p>x</p>	<p>x</p>	<p>x</p>

			Valoración objetiva de los recursos disponibles y ponerlos en común, mediante documento interno accesible a todo el equipo de trabajo.							
Definición y estructuración de equipos de trabajo con claridad de roles, de cara a las distintas actividades de la PCSLA,	Emergente Compuesto /m/ coordinación general - coordinador logístico - presidente de la corporación - documentación en línea - facilitar el trabajo de dos gestores culturales importantes - reconocimiento al avance y crecimiento de la Corporación Illary - claridad y responsabilidad administrativa desde la coordinación equipo humano cualificado con claridad de roles y altamente responsable - construcción y la concepción del festival - muy ejecutivo y muy respetuoso - manejo desde una línea administrativa muy vertical - toma de decisiones y eso me da mucha comodidad - unas funciones que deberían estar consignadas por escrito y que deberían tener unas fronteras específicas - Equipo de trabajo conformado por hombres - Consolidación de equipos de trabajo claros para ese organigrama, - con sus funciones debidamente bien descritas y no dejarlas en el aire.	ORGANIZACIONAL Estructural / Laboral	Realización de un documento tipo manual, que delimite los alcances de la corporación cultural Illary dentro de la PCSLA y se oriente una complementariedad en las líneas de trabajo de ambas.	M	x	x				
			Estudio o planteamiento del plan de Gestión de la Corporación Cultural Illary, e identificación del papel estratégico que juega la PCSLA allí	C	x	x				
			Implementación de herramientas de seguimiento y puesta en común de los procesos internos de un modo en que todos los integrantes del equipo de trabajo estén enterados del desempeño individual en todos los roles y de los resultados, aspectos a mejorar y factores de éxito de toda la plataforma.	C	x	x	x	x	x	
Faltan herramientas de seguimiento y evaluación de procesos	Emergente /f/ el trabajo en equipo es clave - el informe como estrategia de la evaluación - aprendizajes significativos y evaluaciones cualitativas - evaluación formativa en la ruta de construcción del conocimiento - indicadores de gestión y evaluación a la luz de los componentes de acción en la organización - evaluación del Festival para aprender y reescribir lo que está escrito - Revisión de logros operativos: organización ensayos, condiciones de sonido, pruebas técnicas, puesta en	ORGANIZACIONAL / CULTURAL	Diseño y aplicación de herramientas de planeación, seguimiento y evaluación cuantitativa y cualitativa como estrategia de mejora constante y de sistematización de todos los procesos que involucren la Plataforma Cultural SLA.	C	x	x	x			

	escena, organización logística - el alojamiento, la dormida, la participación del público - retribución afectiva de la audiencia - percepciones sobre las propuestas individuales y colectivas -Importancia de la calidad humana - hay un equipo bastante ensamblado y enfocado y con el objetivo que siempre han tenido y se cumple, uno como músico lo percibe.								
Es necesario dar trascendencia al hecho de la acción organizativa tácita o empírica, desconociendo límites y puntos de partida, redundando en procesos y tareas o sobrecargando labores en una o pocas personas. Así como buscar paridad o equilibrio en términos de equipo de trabajo con enfoque de género	Emergente /m/ aplicación de esquemas de gestión claros con indicadores coherentes – equilibrio en las responsabilidades y asignación equitativa de tareas según perfiles y disponibilidad de tiempo - aminorar el desgaste y el esfuerzo físico, intelectual y de otro tipo, equiparando las acciones al recurso económico - la formación teórica, técnica y práctica en los integrantes del equipo de trabajo como fortaleza en los procesos de la organización, sobre todo en lo referido a la construcción y la concepción del festival - saturación en el rol de algunos – muchos hombres vi - tareas antes, mientras y después del Festival - orden administrativo, ejecutivo, artístico y operativo - optimizar la capacidad de resolución de problemas- permanecer con principios de trabajo: “todos suman” y el “se puede” como principal motor del Festival - se pueden hacer las cosas de una manera donde todos aprovechamos lo que tenemos a disposición de la mejor manera - no es coherente dar una respuesta de esto - herramientas de directrices o funciones individuales bien definidas - evaluación a la luz de los objetivos y de las funciones asignadas - un documento donde yo pueda mirar “ve, esta es mi frontera. yo, llego hasta el diseño de iluminación o yo llego hasta el diseño de sonido. Ah no, yo también meto la mano en la consola y mezclo” - mejor estructura administrativa – tal vez presencia femenina.	ORGANIZACIONAL Laboral	Documento con directrices claras detalladas y específicas de las funciones de cada miembro	C	x				
			Transitar a la paridad o equilibrio del equipo de trabajo con enfoque de género, esto fortalecerá la visión y renovará las formas de trabajar.	C	x	x	x	x	
Se requiere de un sistema de caracterización , seguimiento, evaluación y plan para verificar	Principal compuesta /f/ Público - herramienta que mida indicadores sobre la categoría ‘Audiencias’ o ‘Públicos’ - trascender al aplauso y la satisfacción del evento a los ‘likes’ - opinión y repartición de contenido que los seguidores hagan en términos de medidores de	ORGANIZACIONAL / CULTURAL	Desarrollo de uno o varios instrumentos de seguimiento, evaluación, fidelización y gestión de audiencias, esto con el fin de tener datos concretos en términos de consumo cultural, flujo de	C	x	x	x	x	

<p>cantidad de públicos y para fomentar el crecimiento de audiencias con enfoque de género</p>	<p>satisfacción de las audiencias - aplicación de estrategias o procesos de evaluación de pronto con miras a un asunto de mejora continua con respecto a las audiencias, la relación de los artistas y el público - revisión de la interacción directa con el público la cual debería ser medible, ponderable, tasable hacia el fortalecimiento y crecimiento de audiencias o públicos - otros públicos.</p>		<p>participación, percepciones de las audiencias y estrategias para el crecimiento, entendiendo que la mayor parte del público es femenino. Se recomienda acudir a los códigos QR y otras alternativas tecnológicas que mejoren la interacción con las audiencias.</p>						
<p>Potenciar la comunicación efectiva con el público, aliados y ecosistema cultural que fortalezca el posicionamiento de la marca Sonamos Latinoamérica Antioquia y posibilite el crecimiento de audiencia.</p>	<p>Principal /f/ Mayor impacto y alcance en términos comunicacionales, involucrando a más actores, generando un posicionamiento también en términos mediáticos, comunicacionales que hace que sea visible y también atraiga a actores y artistas no solo de la región y del país, sino también a nivel internacional - Aprovechamiento del impacto comunicacional de Sonamos que es visible casi que inmediatamente - estudio de medición de impacto del FSLA y demás acciones que se emprenden desde la Plataforma - hacer eventualmente, en términos técnicos, unos ‘KPIs’ para un mejor crecimiento en cuanto a seguidores en redes sociales - Fortalecimiento a la estrategia de vinculación de la audiencia de los foros a través de transmisión en vivo en Internet o a los conciertos - levantamiento de bases de datos de participación de audiencias a través de interacción de códigos QR en celulares para intercambiar información rápida – posicionamiento de la PCSLA a partir del estudio de impacto - enfoque en las comunicaciones, el marketing, las audiencias etc -</p>	<p>ORGANIZACIONAL Comunicaciones</p>	<p>Plan de comunicaciones basado en 3 aspectos, y con la premisa de <u>no saturar</u> a la audiencia:</p> <p>1) Herramientas de expectativa y planeación (al inicio de los procesos), Intercambio en tiempo real mientras el proceso, y memoria pos proceso; a través de materiales impresos, audiovisuales y digitales.</p>	<p>M</p>	<p>x</p>	<p>x</p>	<p>x</p>	<p>x</p>	<p>x</p>
			<p>2) Bases de datos y canales de comunicación oportuna y lo más directa posible con: 2.1. Audiencias 2.2. Medios de comunicación masivos e independientes, con plantillas para boletines de prensa personalizados según el medio. 2.3 Aliados existentes y potenciales</p>						

	<p>se porte el QR o el código de barras - ampliación de los públicos - posicionamiento del Festival también en la ciudad y la región - la primera dimensión es la del lenguaje virtual - fomento a las posibilidades que brindan los lenguajes de la tecnología de la información y las comunicaciones, es decir, el territorio de la virtualidad y el territorio digital - la circulación, promoción y divulgación y uso del canal local hacia la programación - la gestión entendida en términos de comunicación, de producción, de conexión con el público - el festival tuvo unas dinámicas muy interesantes, en este momento recuerdo algunas que se hicieron a través de Facebook, en las que se hicieron unas transmisiones en las que hablábamos de temas relacionados con la investigación musical, donde tuvimos, si no estoy mal, al hijo de Alí Primera, tuvimos a una cantidad de invitados impresionantes.</p>		<p>3) Fortalecimiento de presencia comunicacional constante durante todo el año, con herramientas como revista digital bimensual, actualización permanente de página web y redes sociales, podcast o programas radiales de interés, listas de reproducción y recomendaciones musicales, coproducciones audiovisuales etc.</p>						
<p>Concatenar el despliegue técnico escenográfico, con las propuestas circulantes y/o narrativas culturales en cada una de las versiones anuales</p>	<p>Emergente /m/ aspectos técnicos - acompañamiento directo en la parte de ingeniería de sonido - operación de equipos de audio - incidencia directa en las decisiones luminotécnicas - hacer stage plots, visitas técnicas, sugerencias de montaje, sugerencias de proveedores, cumplimiento de tiempos de lo técnico – backline - en lo ejecutivo en lo operativo – técnica - reflexión de orden técnico - alrededor de la producción musical - staff, equipo de grabación - el equipo de video – audio – sonido – mezclas - forma de la grabación – luminotecnia - diseño de sonido - reconocimiento previo de escenarios en términos técnicos - revisión de las puestas en escena, el color, la forma, la ingeniería de sonido, los guiones - dentro de la escena.</p>	<p>CULTURAL Académico / Circulación y Difusión</p>	<p>Diseño y ejecución de un engranaje del aspecto técnico escenográfico, bien ajustado a los requerimientos de cada artista o profesional, y que al mismo tiempo responda a las apuestas creativas o narrativas culturales (CCC: Conceptos Creativos Centrales) de cada versión.</p>	<p>M</p>	<p>x</p>	<p>x</p>	<p>x</p>	<p>x</p>	<p>x</p>
<p>Es necesario atender aspectos de operatividad y fortalecimiento de la Red Internacional</p>	<p>Principal /m/ red - conexión a través de un circuito de red adecuado y favorable, virtuoso para las relaciones, para las colaboraciones - trabajo que va surgiendo en este ecosistema que es trabajar en red - al ser una red - una plataforma que involucra a varios países - invitados internacionales - asociatividad y tejido de lazos - replica una experiencia que ya cuenta con pares</p>	<p>ORGANIZACIONAL Estructural</p>	<p>Diseño e implementación de herramientas de observación, análisis comparativo y estrategias de colaboración multilateral con las demás sedes de la red internacional Sonamos Latinoamérica.</p>	<p>C</p>	<p>x</p>	<p>x</p>	<p>x</p>	<p>x</p>	<p>x</p>

<p>Sonamos Latinoamérica</p>	<p>en más o menos 14 países - con un nodo importante en Colombia a través del FSLA, en conexión con otras regiones de Latinoamérica - buen nivel de producción y mejores recursos económicos para los artistas, para el alojamiento -la lógica de esta organización es colaborativa - hay contactos con universidades en Argentina, en Ecuador - redes de investigación siempre abiertas que por lo menos se pueden usar porque el trabajar en red nos permite esa idea - circulación internacional - fortalecimiento de las redes - fomento al festival a partir de nuevas conexiones - internacionalización.</p>		<p>Documento fundacional que, de cara a los principios rectores, deje claro cuáles son los límites de la red internacional y la incidencia de la misma en la autonomía de la plataforma Sonamos Latinoamérica Antioquia.</p>	<p>C</p>	<p>x</p>				
<p>Se evidencian ambigüedades en nociones organizacionales que afectan el enfoque misional, la naturaleza cultural y la proyección de la marca Sonamos Latinoamérica Antioquia.</p>	<p>Principal /f/ plataforma con capacidad de involucrar a varios países - disyuntiva en la denominación de plataforma y festival - Red Sonamos Latinoamérica - el festival es un proyecto que sirve para articular esta plataforma, es decir, el Sonamos Latinoamérica debería trascender al Festival - apertura a la existencia y desarrollo de otros proyectos en la plataforma cultural - el Festival es el proyecto más visible de la plataforma - con mayor impacto y alcance en términos comunicacionales - de interés de los propios artistas - el ecosistema cultural se solidifica a partir del trabajo en red desde una lógica colaborativa - demanda más fortalecimiento - expansión e internacionalización - ponderación del Festival Sonamos Latinoamérica Antioquia como el oxígeno que le hace falta a ese entorno - como una apuesta de visibilización de estas músicas y de pedagogía frente a estas formas de pensar también una industria cultural - retomar las peñas - que fomentan la circulación artística de grupos - participación del Festival en otros países.</p>	<p>ORGANIZACIONAL Estructural</p>	<p>Clarificación de las diferencias entre Plataforma, Red y Festival, dentro del Plan Estratégico de Gestión. Esto aportará a que haya mayor precisión dentro de un documento fundacional y de principios rectores. Dicha claridad facilitará el ejercicio de la Gestión Cultural para la plataforma.</p> <p>Priorización de rutas de acción para el fortalecimiento de la plataforma, el festival y la red, respectivamente, como prospectiva de las líneas estratégicas de gestión de la PCSLA.</p>	<p>C</p>	<p>x</p>				
<p>No se ha consolidado un programa de formación de públicos que enlace la experiencia artística de alto nivel, con la construcción de conocimiento.</p>	<p>Principal /f/ crear empatía desde acercamientos didácticos a nuevos públicos y presentar la propuesta del Festival - fomento de la valoración de las Músicas Latinoamericanas a través de estrategias metodológicas con enfoque en la pedagogía musical y la pedagogía social - los talleres, charlas de composición, el encuentro con músicos, o con niños o con chicos o con jóvenes o con estudiantes, una herramienta</p>	<p>CULTURAL Circulación y difusión / académico</p>	<p>Oferta cultural enfocada en la formación de público infantil, dado que, en términos de oportunidad y necesidad, es un aspecto de mucha fuerza para impactar los territorios, generar nuevos públicos y artistas y aportar a la transformación cultural del Departamento.</p>	<p>C</p>	<p>x</p>	<p>x</p>	<p>x</p>	<p>x</p>	<p>x</p>

	<p>poderosísima de formación de públicos - fortalecimiento a la formación de públicos universitarios a través de espacios de participación en actividades de creación colectiva – conversatorios - audiciones de músicas propias - pedagogía del Festival.</p>		<p>Componente de formación de públicos dentro de la línea Cultural del Plan de Gestión que conecte el componente de circulación artística (puestas en escena) con el componente académico, que permita formar nuevos públicos alrededor del pensamiento y sentir latinoamericano, representado en sus Músicas.</p>	<p>M</p>	<p>x</p>	<p>x</p>	<p>x</p>	<p>x</p>	<p>x</p>
<p>Se requiere dar cobertura territorial en las distintas subregiones, para aportar al Desarrollo Cultural del Departamento de Antioquia</p>	<p>Emergente /f/ proyección y descentralización del Festival - Sonamos Latinoamérica en las subregiones del departamento de Antioquia - Focalizar propósitos de expansión a la par del propósito de mejoramiento de recursos financieros - Intercambios de experiencias con músicos de otras regiones de Antioquia donde la música andina está pegando un fortalecimiento – tal vez con una conexión más grande, llegando a esos lugares, podríamos establecer una conexión mucho más sólida, mucho más fuerte - ampliación de cobertura geográfica y cobertura de audiencias - generación de nuevas hermandades en y desde la música - articulaciones y alianzas con las casas de la cultura de cada municipio - espacios posibles para proyectar los valores musicales de los territorios que trabajan música latinoamericana.</p>	<p>ORGANIZACIONAL Estructural</p>	<p>Descentralización del FSLA y las distintas ofertas culturales de la plataforma, proponiendo un derrotero de posibles intercambios valor por valor y alianzas con entidades o movimientos sociales en distintos municipios del departamento de Antioquia, articulado a una agenda de actividades culturales pertinentes con los territorios.</p>	<p>M</p>	<p>x</p>	<p>x</p>	<p>x</p>	<p>x</p>	<p>x</p>
		<p>CULTURAL Estructural</p>	<p>Creación de una red amplia de músicos en Antioquia, que se enfoquen en la Músicas con Identidad Latinoamericana y articularla a la red internacional Sonamos Latinoamérica. Esta articulación puede derivar en intercambios bilaterales en términos de circulación de músicos y profesionales, textos, trabajos de investigación y experiencias en gestión.</p>	<p>C</p>	<p>x</p>	<p>x</p>	<p>x</p>	<p>x</p>	<p>x</p>

Plan estratégico de gestión en línea del tiempo por componentes

Gráfico 7 Componente organizacional desde la línea laboral

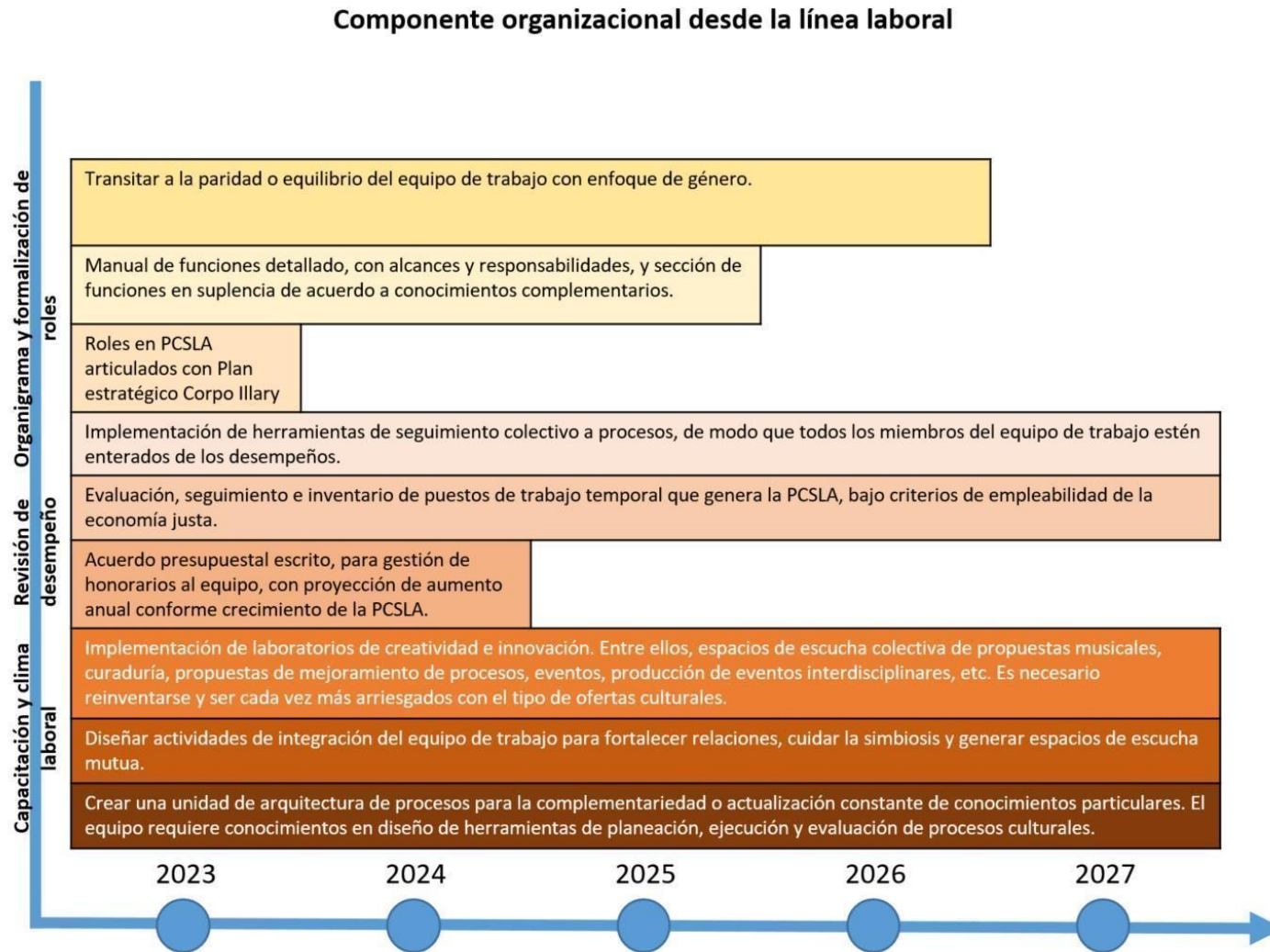


Gráfico 8 Componente organizacional desde la línea financiera

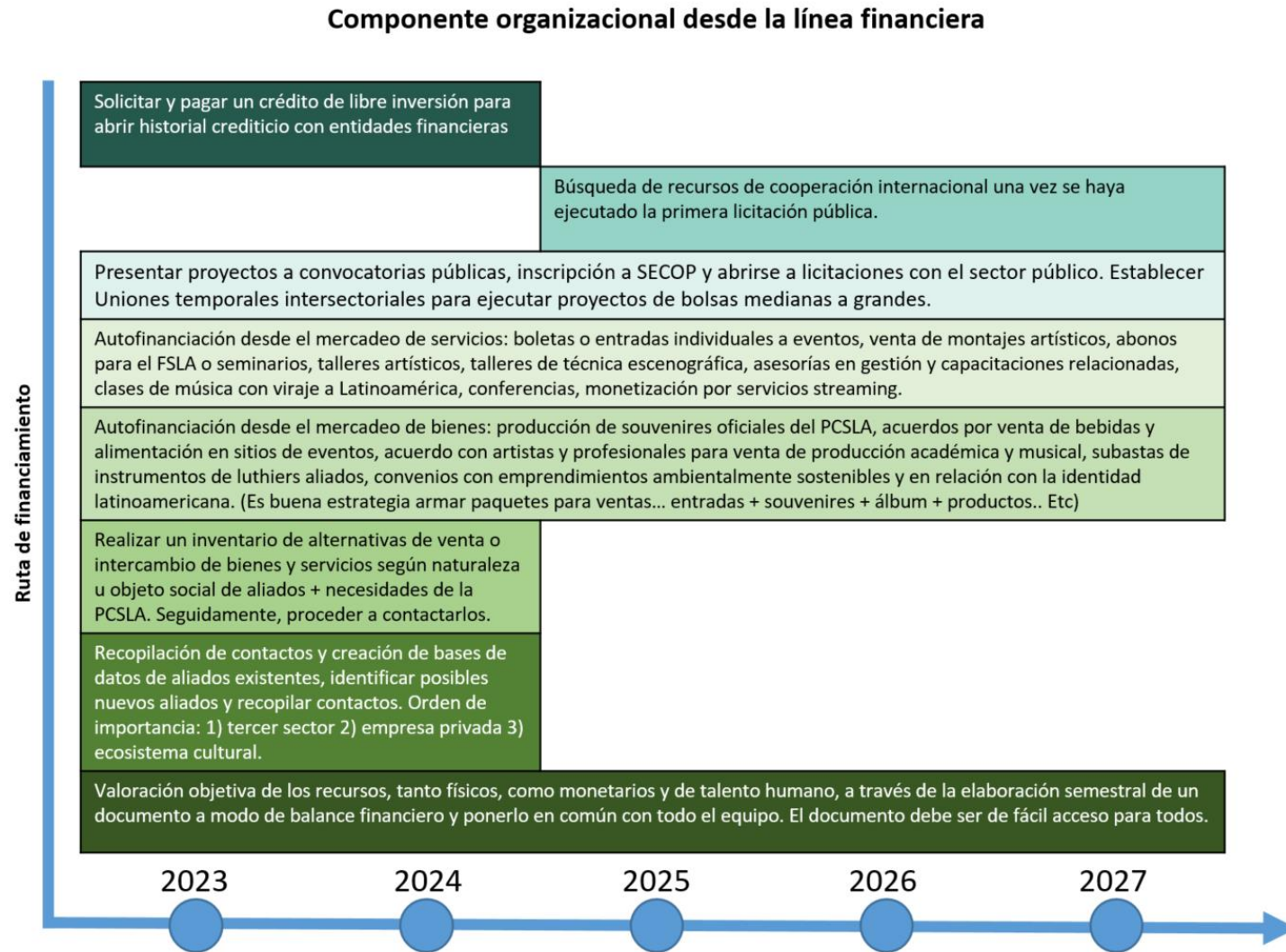


Gráfico 9 Componente organizacional desde la línea de comunicaciones

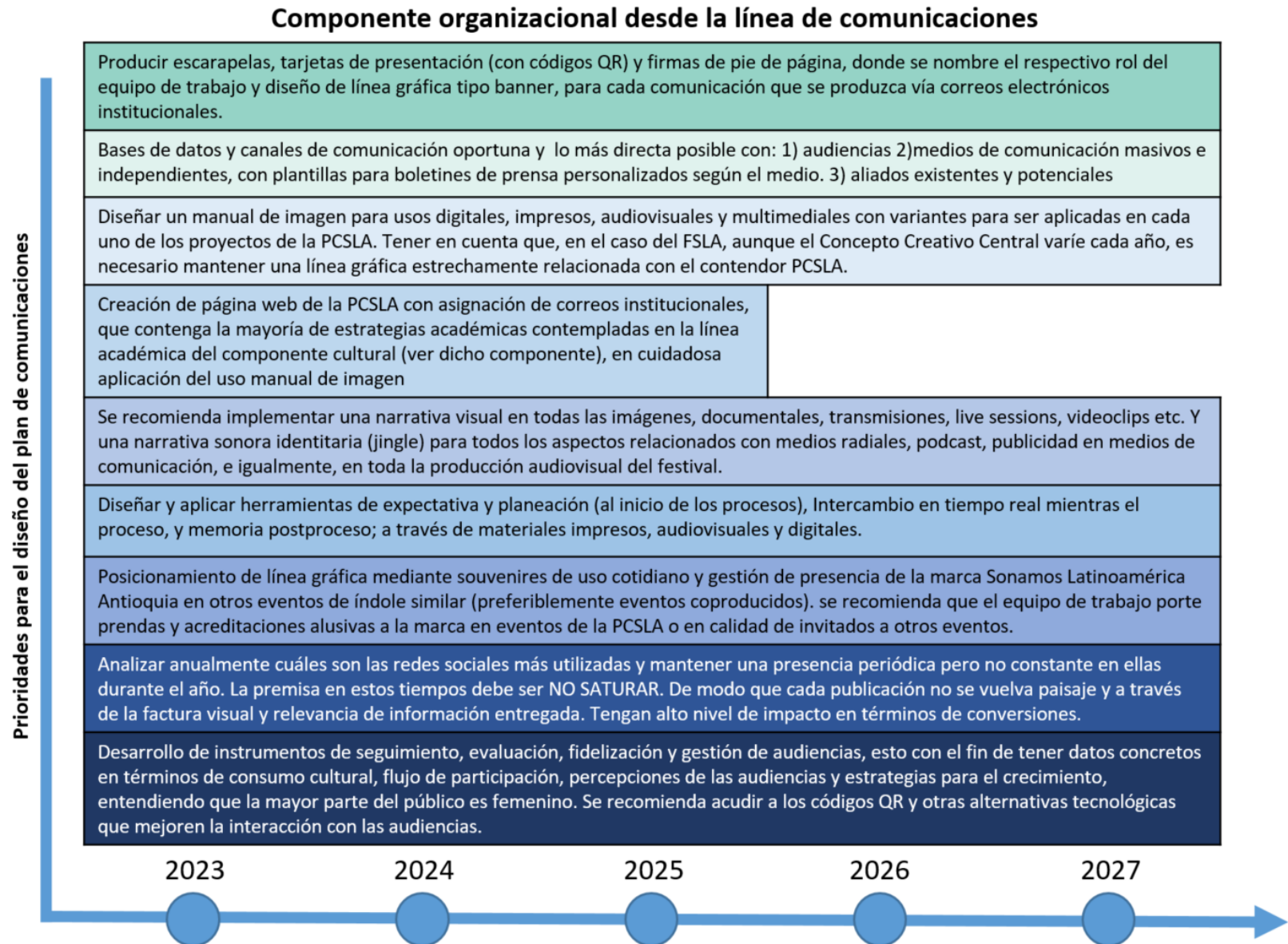


Gráfico 10 Componente organizacional desde lo estructural

Componente Organizacional desde lo estructural

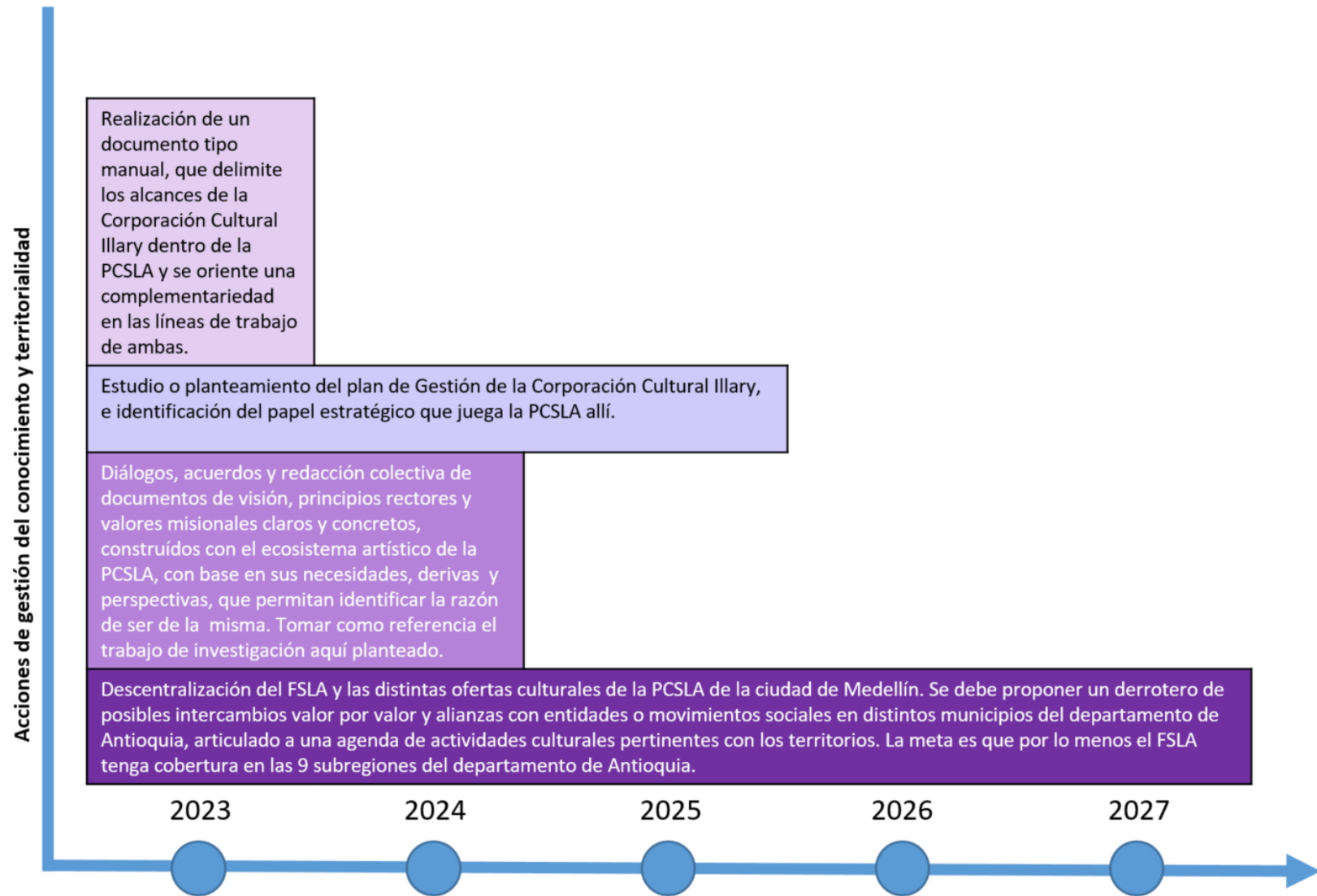
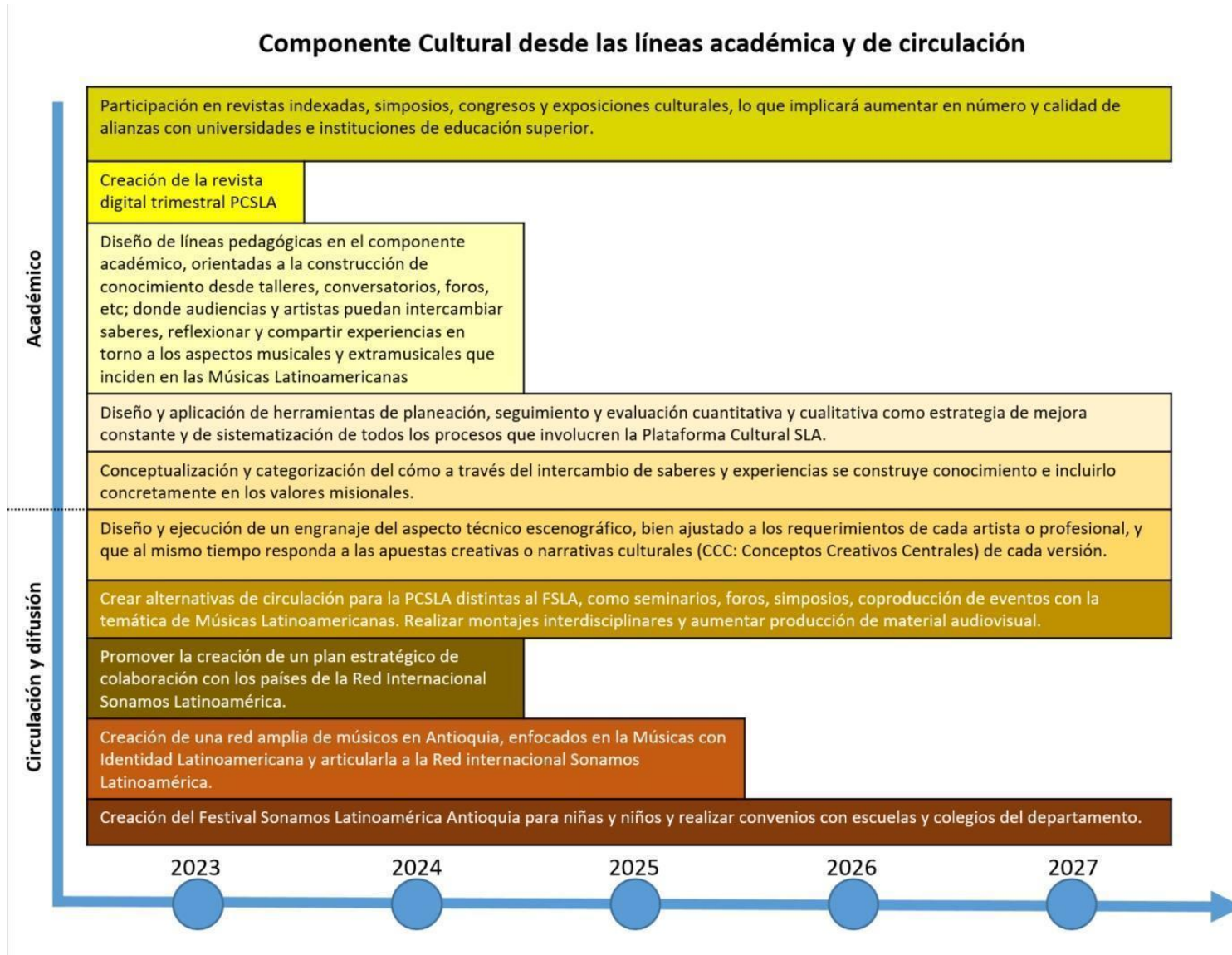
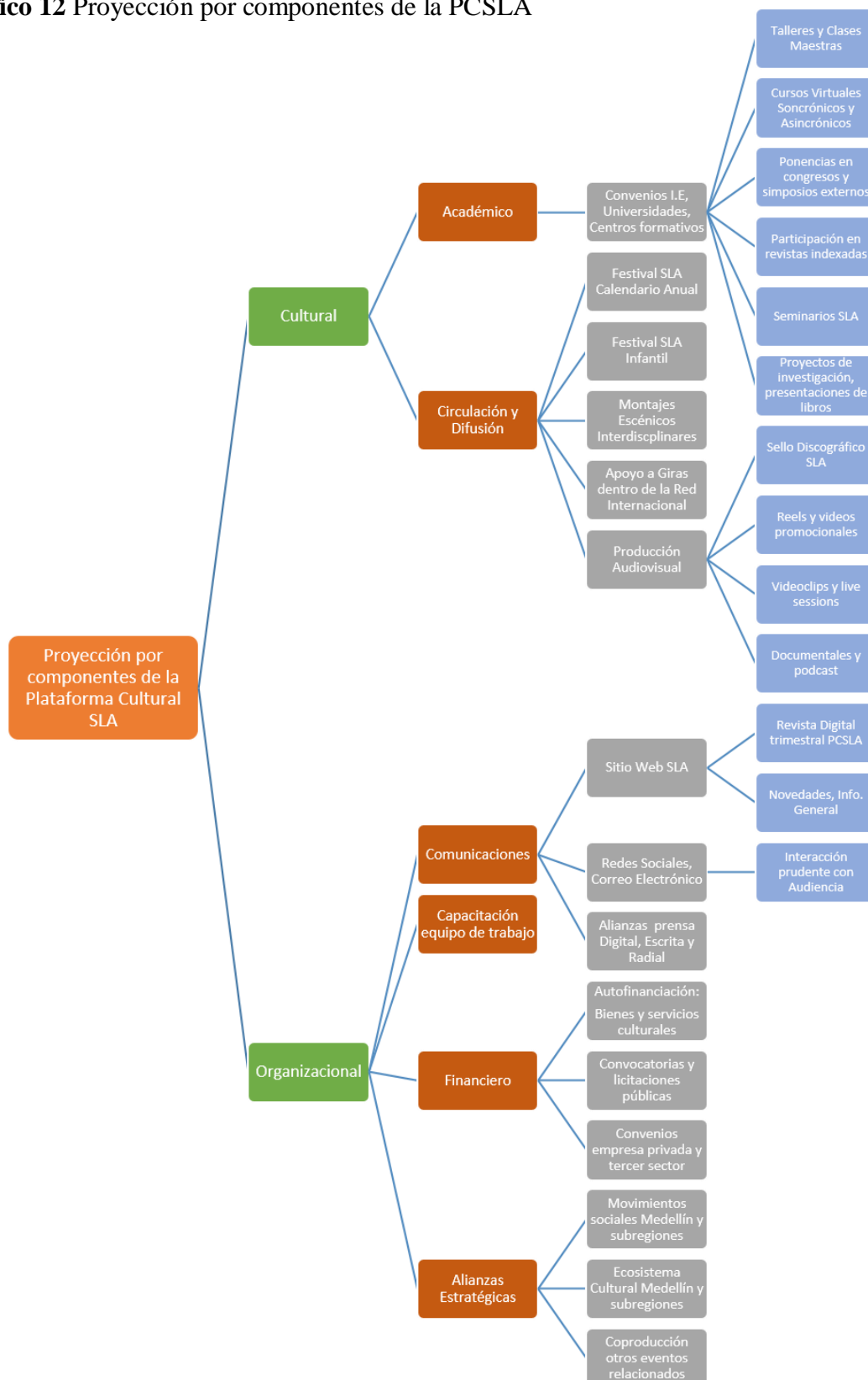


Gráfico 11 Componente Cultural desde las líneas académicas y de circulación



Líneas de trabajo resultantes y por componentes

Gráfico 12 Proyección por componentes de la PCSLA



Conclusiones

Un importante ejercicio de gestión para un festival o evento de similar índole, es aquel que cuenta con canales y bases de datos para la comunicación directa con las audiencias.

En el análisis de datos, se destacó que el 100% de los encuestados valoraron como positiva la influencia y aporte del Festival Sonamos Latinoamérica, al quehacer cultural Antioqueño. Se percibe mayoritariamente como un espacio para la formación de públicos donde se promueve la construcción del conocimiento y el intercambio de saberes entre audiencias/público, a su vez, las audiencias encuestadas reconocen un espacio de circulación efectivo entre artistas e investigadores de las Músicas Latinoamericanas, con el valor agregado de generar redes internacionales para ellos. Estos hallazgos denotan que la gestión de la marca Sonamos Latinoamérica Antioquia, está teniendo incidencia en el mapa cultural del departamento, dando pie a la necesidad de que su equipo de trabajo realmente desarrolle el plan de gestión, y lo conciba como ejercicio de integración al capital cultural regional, capaz de mantener e incrementar esa valoración positiva de las audiencias. Es por eso que, en perspectiva de sostenibilidad, la aplicación de estas herramientas de investigación, hacen posible demostrar a los aliados existentes y potenciales, interesados también en el desarrollo cultural del departamento, que pueden confiar en la PCSLA, con la seguridad de que la retribución cultural seguirá surtiendo beneficios para el territorio.

Entender y ubicar la Plataforma Sonamos Latinoamérica Antioquia, dentro del mapa de las Industrias Creativas y Culturales, ayudará a potenciar la gestión de la misma, de cara a las posibilidades de las políticas públicas nacionales y la legislación internacional. Para eso es necesario diseñar una herramienta de seguimiento cuantitativo y cualitativo en cuanto a los puestos de trabajo o empleabilidad temporal que genera la PCSLA dentro de su mismo ecosistema artístico

y cultural, y además, realizar un inventario o valoración objetiva de propuestas de valor de la plataforma, representada en bienes y servicios que, en prospectiva de 5 años, contribuirán a viabilizar económica y culturalmente la plataforma.

El material de investigación representado en fichas de documentación de la experiencia, bases de datos de audiencias y artistas invitados, y los hallazgos de todas las técnicas aplicadas, se constituyen como las primeras herramientas documentadas y aplicadas, de seguimiento y evaluación de los procesos de la PCSLA.

Resulta imperativo evidenciar el rol que juegan las políticas culturales, especialmente del ámbito departamental, en la promoción e implementación de acciones de incidencia cultural, prestando especial atención a la manera en que éstas entienden la diversidad. La PCSLA debe aportar, a través del estudio, entendimiento y aplicabilidad de las políticas culturales locales y nacionales, a mejorar, con sentido de democracia e inclusión, el contexto de escasez de espacios de circulación decorosos para todos los actores culturales implicados en la producción, investigación o gestión de las Músicas Latinoamericanas. Buscar y cambiar a mayúscula

Se insiste en que la plataforma cultural debe ser un garante para la aplicación de las políticas culturales en los territorios, pero también para hacer veeduría de ellas, en sus cualidades de pertinencia territorial para las comunidades, donde la intervención de los agentes sociales de cada territorio, sean insoslayables para su diseño y aplicación, de otro modo, no se generará desarrollo, ni legitimidad, ni agregación de valor cultural real. Es por ello que, en clave del profundo entendimiento (más que del simple reconocimiento o caracterización) del capital cultural y social de cada territorio, las políticas culturales tienen el invaluable poder de tejer una relación funcional y propositiva entre la esfera pública y la ciudadanía, y es por eso que la PCSLA se propone ser una

entidad participativa para sus diseños y desarrollo, siempre que impliquen beneficio para las comunidades.

Hablar de gestión de audiencias no solamente implica aumentar la cantidad de seguidores; en una visión desde la perspectiva de transformación cultural, dicha gestión debe dejar una capacidad instalada a mediano y largo plazo, abordarse desde el nivel de formación de públicos y consecuentemente, motivar una generación de nuevas ciudadanías conscientes de su capital cultural.

Las encuestas a las audiencias demuestran que la relación horizontal con el público genera fidelización, la PCSLA debe seguir avanzando para que todos sus eventos se ostenten una identidad dialógica, de interacción cercana con las audiencias antes, mientras y después de los eventos, a fin de promover una relación más frontal e inclusiva, desde y con todos los actores involucrados que tengan relación directa con la PCSLA.

Los resultados de esta investigación reflejan una alta probabilidad de la PCSLA tenga una proyección superior a cinco años, sin embargo, la mayoría de aspectos a mejorar se derivan de una mejoría en la gestión de recursos financieros, por lo que se recomienda, empezar a proyectar la estrategia de diversificación de recursos para la sostenibilidad, desde el presente año y no desde el 2023.

Por unanimidad, la aplicación de todas las herramientas metodológicas apuntó a que la PCSLA debe aumentar su cobertura en el departamento de Antioquia, pero hacerlo, involucra acciones de Gestión Cultural que comprendan y respeten el capital cultural de cada territorio. Evitar generar impactos con eventos aislados de los contextos y establecer un balance entre, actividades

que requieran conocimientos previos o avanzados, y la futilidad de los eventos que apuntan solo al entretenimiento.

Promover un vínculo con las Músicas Latinoamericanas en Antioquia, no solamente debe estar enfocado en la técnica musical, la organología, aires, ritmos, géneros etc. Es necesario acercarse al pensamiento latinoamericano, su memoria histórica expresada en los sentires, los contextos sociales y políticos, y sobre todo, un vínculo con las personas detrás de los trabajos musicales o investigativos.

Anexos

Dada la extensión de los anexos, se presenta un enlace abierto a drive con la relación de los siguientes documentos y archivos:

- 1. Fichas de información**
- 2. Unificación de datos personales encuestas**
- 3. Unificación de datos personales entrevistas**
- 4. Proceso de análisis de encuestas (carpeta)**
- 5. Proceso de análisis de entrevistas**
- 6. Transcripciones entrevistas Eq (carpeta)**
- 7. Transcripciones entrevistas A-P (carpeta)**
- 8. Audios y videos de entrevistas (carpeta)**
- 9. Consentimientos informados para entrevistas (carpeta)**
- 10. Consentimiento informado para encuesta**
- 11. Cartografía de la imagen (carpeta)**

12. Tabla de presupuestos ejecutados en el FSLA por año (carpeta)

Todo el material anexo reposará en el siguiente enlace, abierto indefinidamente:

<https://drive.google.com/drive/folders/1wjEQqI9HS9YT89piZ28GnPcw8XmV711N?usp>

[=sharing](#)

Referencias Bibliográficas

- Aharonián, Coriún, C. (2012). *Hacer música en América Latina*. Montevideo: Ediciones Tacuabé.
- Alvarado, L. García, M. (2008). Características más relevantes del paradigma socio-crítico: Su aplicación en investigaciones de educación ambiental y de enseñanza de las ciencias realizadas en el doctorado de educación del instituto pedagógico de Caracas. *Revista universitaria de investigación Sapiens Caracas*, 9 (2), 187-202.
- Álvarez, C. (2015). *La reinención de la industria musical: nuevos caminos para la comercialización de los productos musicales* [Trabajo de grado para aspirar al título de Grado en Publicidad y Relaciones Públicas, Universidad de Valladolid].
<https://uvadoc.uva.es/handle/10324/13078>
- Amaya, J. Paz, J. Mercado, M.I. (2016). *Diversidad, tradición e innovación en la Gestión Cultural. Teorías y contextos*. (Tomo 1). Universidad de Guadalajara.
- Amengual, G. (1993). La solidaridad como alternativa. Notas sobre el concepto de solidaridad. *Revista internacional de filosofía política de la Universidad de las islas baleares, Dimensiones críticas de la Filosofía política*, (1), 135-151. http://e-spacio.uned.es/fez/eserv/bibliuned:filopoli-1993-1-EDC02288-AC9D-03F8-48A4-C7CAB120E112/solidaridad_alternativa.pdf
- Arcos, A. (2008). *Industria Musical en Colombia: una aproximación desde los artistas, las disqueras, los medios de comunicación y las organizaciones* [Tesis para obtener el título

de Comunicadora Social, Pontificia Universidad Javeriana].

<https://repository.javeriana.edu.co/handle/10554/5103>

Arias, J. D. (2011). *La industria musical en Medellín 1940-1960: Cambio cultural, circulación de repertorios y experiencias de escucha* [Tesis para obtener el título de Magíster en historia, Universidad Nacional de Colombia]. <https://repositorio.unal.edu.co/handle/unal/8800>

Arnal, J. Del Rincón, D. y Latorre, A. (1992). *Investigación educativa. Fundamentos y metodologías*. España: Editorial Labor.

Bereche, R. (2016). *Propuesta de plan estratégico para la gestión del paisaje cultural complejo de lagunas las huaringas, distrito de El Carmen de la Frontera, provincia de Huancabamba, región Piura* [Tesis para obtener título en Historia y Gestión Cultural, Universidad de Piura]. <https://pirhua.udep.edu.pe/handle/11042/2698>

Blanco, D. (2005). La música de la costa atlántica colombiana: transculturalidad e identidades en México y Latinoamérica. *Revista Colombiana de Antropología*, (41), 171-203. <https://www.redalyc.org/pdf/1050/105015281006.pdf>

Blanco, D. (2013). El folclor y el patrimonio frente a la hibridación y la globalización en la música colombiana. Tensiones tradicionalistas vs Modernizadoras: “políticas culturales, poder e identidad”. *Boletín de Antropología, Universidad de Antioquia*, 28 (45), 180-211.

Blanco, D. (2018). *La cumbia como matriz sonora de Latinoamérica, identidad y cultura continental*. Medellín: Editorial Universidad de Antioquia.

- Bouhaben M., Valesini S. y Villegas D. (2021). Arte, tecnología y colonialidad. *Ñawi: arte diseño comunicación*, 5 (2), 19-21. <http://scielo.senescyt.gob.ec/pdf/nawi/v5n2/2588-0934-nawi-5-02-00019.pdf>
- Buitrago, L. (2017). *Lineamientos para construir un modelo de negocio de emprendimiento cultural en el sector musical emergente en Medellín, estudio de caso: plataforma cultural INVAZION* [Tesis para obtener el título de magíster en Gestión Cultural, Universidad de Antioquia]. <https://bibliotecadigital.udea.edu.co/handle/10495/11296>
- Carpentier, A. (1946). La música en Cuba. *Fondo de Cultura Económica*, (19), 282. <https://doi.org/10.24201/nrfh.v3i3.132>
- Castaño, J. (2014). *Estudio de caso del festival INVAZION 2008-2013, la gestión de la música underground local desde el espacio público de Medellín* [Tesis para obtener el título de magister en Gestión Cultural, Universidad de Antioquia]. <https://bibliotecadigital.udea.edu.co/handle/10495/2118>
- Castillo, D. (2018). *Diseño de un modelo de Gestión Cultural para las cruces. Propuesta para implementar en el periodo 2018-2021* [Tesis para obtener el título de Magíster en Gestión Cultural, Universidad de Chile]. <https://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/159479/dise%C3%B1o-de-un-modelo-de-gesti%C3%B3n.pdf?sequence=1>
- Corporación San Pedro de la Paz. (2017). *Plan de Gestión Cultural Corporación Cultural San Pedro de la Paz 2017-2022*. Chile. Autor Corporativo.

De Sousa Santos, B. (2014). *Epistemologías del Sur: Perspectivas*. Meneses, M. P. (eds). Madrid: Ediciones Akal.

Escobar, A. Álvarez, S. y Dagnino, E. (2001). *Política cultural y cultura política: una mirada sobre los movimientos sociales latinoamericanos*. Bogotá: Alfaguara.

Galeano, M. (2004). *Estrategias de investigación social cualitativa: El giro en la mirada*. Medellín: La carreta Editores.

García Canclini, N. (1989). *Culturas Híbridas: Estrategias para entrar y salir de la modernidad*. México D.F: Grijalbo.

García de la Torre, Consuelo (2007). *Estudios sobre la identidad y la cultura en las organizaciones en América Latina*. En Cuadernos de Administración Universidad del Valle, No 38. Recuperado en: <https://bibliotecadigital.univalle.edu.co/bitstream/handle/10893/2151/ESTUDIOS%20SOBRE%20LA%20IDENTIDAD%20Y%20LA%20CULTURA.pdf;jsessionid=2B78A6FEC45347A21375061C07780BBF?sequence=1>

Gil, J. (2009). La Metodología de investigación mediante grupos de discusión. *Enseñanza y Teaching, revista interuniversitaria de didáctica, ediciones Universidad de Salamanca* (10), 199-210.

Gómez, C. (2009). *Modelo de gestión para el fortalecimiento y proyección de los festivales de música tradicional en Colombia* [Tesis para obtener el título de Especialista en Gerencia y Gestión Cultural, Universidad del Rosario]. <https://repository.urosario.edu.co/handle/10336/1814?show=full>

- Gómez, P. y Mignolo, W. (2012). *Estéticas decoloniales*. Bogotá: Facultad de Artes ASAB, Universidad Distrital Francisco José de Caldas.
- González, J. P. (2012). *Pensar la música desde América Latina: Problemas e interrogantes*. Santiago de Chile: Ediciones Universidad Alberto Hurtado.
- González, J. P. (2014). *Música popular, musicología y educación en América Latina*. En Heister, H., y Mühlshlegel, W. (Eds). *Sonidos y hombres libres. Música nueva de América Latina entre los siglos XX y XXI*, (pp. 125-134). Madrid: Iberoamericana, Vervuert.
- Grimson, A. (2000). *Interculturalidad y comunicación. Enciclopedia latinoamericana de sociología y comunicación*. Buenos Aires: Norma.
- Guerrero, J. (2012). El género musical en la música popular: algunos problemas para su caracterización. *Revista Transcultural de Música, Sociedad de Etnomusicología, Barcelona* (16), 1-22. <https://www.redalyc.org/pdf/822/82224815008.pdf>
- Gurdián Fernández, A. (2017). *El Paradigma Cualitativo en la Investigación Socioeducativa*. San José: Colección: Investigación y Desarrollo Educativo regional IDER. Coordinación Educativa y Cultural Centroamericana CECC, Agencia Española de Cooperación Internacional AECI.
- Hernández, B. (2015). El concepto de mundo de la vida (Lebenswelt) en la fenomenología de Daniel Herrera. *Revista Polisemia, Bogotá* (17), 76-84. <https://revistas.uniminuto.edu/index.php/POLI/article/view/1164>

- Herrera, N. López, L. (Comp.). (2014). Fals, O. *Ciencia, Compromiso y Cambio Social*. Montevideo: El Colectivo. En Herrera, N. López, L. (Comp.). (2014). Sección II – Metodología (IAP), (pp. 211 – 333).
- Ibañez, J. (1979). *Más allá de la sociología. El grupo de discusión: técnica y crítica*. Madrid. Siglo XXI.
- Lastra, A. (2016). *El poder del prosumidor. Identificación de sus necesidades y repercusión en la producción audiovisual transmedia*. *Icono 14* (14), 71-94. doi: 10.7195/ri14.v14i1.902
- Lozano M., Wilson (2011). *Psicohistoria, Dialécticas y Representaciones Sociales: De La Imaginación A Los Imaginarios Detrás De La “Comunidad Imaginada” En El Nacionalismo De Benedict Anderson* en *Revista de Psicología GEPU*, Vol. 2 No. 2, pp. 001-175, Diciembre.
- Martinell, A. (2014). *Modelos de gestión*. Manual Atalaya. Cap. 2.4. <https://atalayagestioncultural.org/modelos-de-gestion/>
- Martínez, M. (2006). La investigación Cualitativa (síntesis conceptual). *Revista de investigación en psicología. Revista de investigación en Psicología, Universidad Nacional Mayor de San Marcos*. 1 (9), 123-146. https://sisbib.unmsm.edu.pe/bvrevistas/investigacion_psicologia/v09_n1/pdf/a09v9n1.pdf
- Mieles, M. Tonon, G. y Alvarado, S. (2012). Investigación Cualitativa: El análisis temático para el tratamiento de la información desde el enfoque de la fenomenología social. *Revista Universitas Humanística, Pontificia Universidad Javeriana, Bogotá*. (74),195-225. <https://www.redalyc.org/pdf/791/79125420009.pdf>

- Ministerio de Cultura - República de Colombia. (2013). *Herramientas para la gestión cultural pública*. Segunda edición. Bogotá D.C. https://www.mincultura.gov.co/areas/fomento-regional/Documents/ManualGestion_optimized_Final_11_06_13.pdf
- Miranda, R. Tello, A. De Vega M. (Coord). (2011). *La búsqueda perpetua: lo propio y lo universal de la cultura latinoamericana - Volumen 4 – La Música en Latinoamérica*. Ciudad de México: Secretaría de Relaciones Exteriores, Dirección General del Acervo Histórico Diplomático.
- Navarro, J. (2014). *La planificación y dirección estratégica de la cultura*. Manual Atalaya Cap. 4.1. <https://atalayagestioncultural.org/planificacion-y-direccion-estrategica-de-la-cultura/>
- Olmos, H. A. (2008). *Gestión cultural e identidad: Claves del desarrollo*. Madrid: Agencia española de cooperación internacional para el desarrollo: Ministerio de asuntos exteriores y de cooperación.
- Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura. (2010). *Guía para el desarrollo de las industrias culturales y creativas*. Place de Fontenoy 75732 París 07 SP, Francia.
- Ortiz, M. A. (2001). Conceptualizaciones sobre la forma musical: Su importancia en el currículum de educación primaria. *Revista de educación de la Universidad de Granada, Granada*, (14), 89-106. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=241154>
- Palencia, F. (2015). *Mecanismo de gestión y producción en el arte público y su incidencia en la identidad barrial. Estudio de caso Bienal de Venecia de Bogotá* [Tesis para obtener el título

de Magister en Gestión Cultural, Universidad de Buenos Aires].

<http://repositorio.filo.uba.ar/handle/filodigital/2919>

Pini, M. E. (2009). *Problemas y desafíos de la Gestión Cultural*. Mar del Plata: Universidad Nacional de Mar del Plata.

Puig, T. (s.f.). *605 ideas vigorosas para los servicios marca cultura*.

[https://www.tonipuig.com/assets/1-\(14\)-605-ideas-vigorosas-para-servicios-marca-cultura.pdf](https://www.tonipuig.com/assets/1-(14)-605-ideas-vigorosas-para-servicios-marca-cultura.pdf),

Rancière, J. (2010). *Las paradojas del arte político, El espectador emancipado*. Buenos Aires: Manantial.

Riikka A., Victoria A., Kaisa H., Tanja J., Annukka J., Anne K., Kaari-Kiitsak P., Kristina K., Mervi L., Juko-Mart K., Beatriz P., Kätlin P., Tiina P., Anna R., Marge S., Ira S. y Anne Ä. (2016). *Gestión de Proyectos Artísticos con Impacto en la Sociedad en Pocas Palabras*.

<https://static.malaga.es/malaga/subidas/archivos/0/1/283710/5.guia-de-estudio-%27gestion-de-proyectos-artisticos-con-impacto-en-la-sociedad%27-mapsi.pdf>

Roig Telo, A. (2011). *Trabajo colaborativo en la producción cultural y el entretenimiento*. Barcelona: Universidad Oberta de Catalunya.

Rojas, C. (2017). *La música popular y la producción del espacio en Bogotá. Un camino para la formación de insurgencia* [Tesis para obtener el título de Antropólogo, Universidad Externado de Colombia]. <https://bdigital.uexternado.edu.co/handle/001/971>

Tenzer, N. (1992). *La sociedad despolitizada: ensayo sobre los fundamentos de la política*. Barcelona: Paidós.

UNESCO. (1982). Conferencia Mundial sobre las Políticas Culturales. México.

UNESCO. (2001). Declaración Universal de la UNESCO sobre la Diversidad Cultural. (Adoptada por la 31ª Sesión de la Conferencia General de la UNESCO el 2 de noviembre de 2001). <https://cerlalc.org/publicaciones/declaracion-universal-de-la-unesco-sobre-la-diversidad-cultural/#:~:text=Este%20texto%20fue%20adoptado%20por,cultural%20de%20la%20humanidad%20mediante>

Vega, C. (1997). Mesomúsica: un ensayo sobre la música de todos. *Revista Musical Chilena* 51 (188). <http://dx.doi.org/10.4067/S0716-27901997018800004>

Vich, V. (2013). Desculturalizar la cultura: Retos actuales de las políticas culturales. *Latin American Research Review*, 48(S1), 129-139. <https://www.cambridge.org/core/services/aop-cambridge-core/content/view/1456D3DDF6FBB43A66105476DA4811AE/S0023879100012139a.pdf/desculturalizar-la-cultura-retos-actuales-de-las-politicas-culturales.pdf>

Yepes, D. (2018). *Análisis de las estrategias de sostenibilidad en Gestión Cultural de la Corporación de Danza el Balcón de los Artistas de la ciudad de Medellín y propuesta para la sostenibilidad de las empresas culturales en danza* [Tesis para obtener el título de Magíster en Gestión Cultural, Universidad de Antioquia]. https://bibliotecadigital.udea.edu.co/bitstream/10495/10735/1/YepesDiana_2018_SostenibilidadGestionCultural.pdf