

LOS GAITEROS DE SAN JACINTO, FUNDACIÓN CULTURAL

Focalización estratégica.

María Camila Gutiérrez Aguilera

Director: Richard Tamayo

Pontificia Universidad Javeriana
Facultad de Comunicación y Lenguaje
Carrera de Comunicación Social
Bogotá D.C.

2010

LOS GAITEROS DE SAN JACINTO, FUNDACIÓN CULTURAL

Focalización estratégica.

María Camila Gutiérrez Aguilera

Director: Richard Tamayo

Pontificia Universidad Javeriana
Facultad de Comunicación y Lenguaje
Carrera de Comunicación Social
Bogotá D.C.

2010

*A los Maestros de Los Gaiteros de San Jacinto:
Juancho, Toño, Nico y Rafa.*

LOS GAITEROS DE SAN JACINTO, FUNDACIÓN CULTURAL

Focalización estratégica.

María Camila Gutiérrez Aguilera

Director: Richard Tamayo

Pontificia Universidad Javeriana
Facultad de Comunicación y Lenguaje
Carrera de Comunicación Social
Bogotá D.C.

2010

*A los Maestros de Los Gaiteros de San Jacinto:
Juancho, Toño, Nico y Rafa.*

INTRODUCCIÓN	3
1 PROGRAMA DE INVESTIGACIÓN.....	8
1.1 SELECCIÓN Y DISEÑO DE HERRAMIENTAS	8
2 DIAGNÓSTICO.....	10
2.1 ANÁLISIS ESTRUCTURAL DE LA ORGANIZACIÓN	10
2.1.1 <i>Antecedentes</i>	10
2.1.2 <i>Órganos de Gestión</i>	10
2.1.3 <i>Focalización Estratégica</i>	11
2.1.4 <i>Actividades Comerciales</i>	12
2.1.5 <i>Amigos Estratégicos</i>	13
2.1.6 <i>Imagen institucional</i>	13
2.2 ANÁLISIS SITUACIONAL	14
2.2.1 <i>Órganos de Gestión</i>	14
2.3 FOCALIZACIÓN ESTRATÉGICA.....	14
2.4 ACTIVIDADES COMERCIALES.....	14
2.5 PÚBLICOS	15
2.6 IMAGEN INSTITUCIONAL	15
2.7 PERSONALIDAD CORPORATIVA.....	15
2.8 LOS GAITEROS DE SAN JACINTO	16
2.9 RESOLUCIÓN.....	20
3 MARCO DE REFERENCIA.....	22
3.1 LA GLOBALIZACIÓN	22
3.2 LA CULTURA	24
3.3 EL MULTICULTURALISMO	25
3.4 LAS INDUSTRIAS CULTURALES	26
3.5 INDUSTRIAS CREATIVAS.....	28
3.6 PATRIMONIO CULTURAL INMATERIAL.....	30
3.6.1 <i>Artes del espectáculo:</i>	32
3.6.2 <i>Técnicas Artesanales Tradicionales:</i>	33
3.7 LA POLÍTICA DE RECONOCIMIENTO DE CHARLES TAYLOR.....	34
3.8 COMUNICACIÓN INTERCULTURAL	39
3.9 LA INDUSTRIA DE LA MÚSICA	40
3.10 LA MÚSICA INDEPENDIENTE EN COLOMBIA	43
3.11 MÚSICAS LOCALES	44
3.12 LA MÚSICA DE GAITA	46
4 FORMULACION DEL PLAN ESTRATÉGICO	51
4.1 FOCALIZACIÓN ESTRATÉGICA.....	51
4.1.1 <i>Misión</i>	52
4.1.2 <i>Visión</i>	53
4.1.3 <i>Objetivos</i>	53
4.1.4 <i>Matriz de Vester</i>	56
4.1.5 <i>Plano Cartesiano</i>	58
4.2 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	62
4.3 MODELO DE GESTIÓN	63

4.4	ORGANIGRAMA FUNCIONAL	64
4.5	IDENTIFICACIÓN DE POTENCIALES FUENTES DE FINANCIACIÓN.	65
4.5.1	<i>Directa:</i>	65
4.5.2	<i>Indirecta:</i>	65
4.5.3	<i>Interna</i>	66
4.6	IMAGEN CORPORATIVA	67
4.7	IDENTIFICACIÓN DE PÚBLICOS.....	68
4.8	PÚBLICOS INTERNOS.....	68
4.9	AMIGOS ESTRATÉGICOS.....	69
4.10	RED DE COMUNICACIONES	74
4.10.1	<i>Reuniones</i>	75
4.10.2	<i>Página Web</i>	75
4.10.3	<i>Redes Sociales - Web 2.0</i>	76
4.10.4	<i>Eventos</i>	77
4.10.5	<i>Actividades Comerciales</i>	78
5	MATRIZ DOFA/R	81
6	RECOMENDACIONES	87
7	CONCLUSIONES.....	89
8	BIBLIOGRAFÍA.....	91
ANEXOS	94

Introducción



El primer encuentro con los miembros de la agrupación musical Los gaiteros de San Jacinto fue en abril del año 2008, en La Soledad, en Bogotá; ellos llegaban del Bolívar y se presentaban en la oficina de su Manager, Sergio Arbeláez, con quien yo empezaba a trabajar. Nos dimos la mano y Sergio nos introdujo, les dijo que yo había comenzado a trabajar con él y que sería un apoyo para él y para el trabajo de la agrupación. Mi rol dentro de la relación entre el manager y la agrupación musical aún no era muy clara, así que me presenté como la asistente de Sergio y de ellos, comentario que causó algunas risas. Intercambiamos algunas palabras, nos despedimos y volví a mi trabajo.

Fue a través del que hacer profesional que empecé a conocer la industria de la música independiente en Colombia, más específicamente, la de la música ligada a los ritmos tradicionales colombianos. Poco sabía que comenzaba un viaje personal que me llevó a conocer a una agrupación musical, que está compuesta, más que por músicos de

profesión, por personas para quienes su música -la música de gaita- es la historia de sus vidas, la de sus familias, de sus ancestros, y así, la historia de un pueblo y de su región, que bien podría ser la historia de un país.

Conocer su música fue sumergirme en sus vidas, en una tradición musical de generaciones, que habitaron a una región llamada Montes de María en donde creció su afán musical y por la cual cantan hoy día. Entendí y viví su música como un estilo de vida, los gaiteros son juglares que van de pueblo en pueblo, de fiesta en fiesta narrando historias que se han ido transmitiendo de generación y generación a través de la cultura oral que los ha caracterizado.

Como bien dice Ana María Ochoa: “existen diferentes versiones orales y escritas sobre cuándo se integraron Los Gaiteros de San Jacinto.” Del mismo modo existieron y existen muchos gaiteros, algunos de ellos nacidos en San Jacinto y sus alrededores; muchos músicos, gaiteros de la región, fueron parte del conjunto. El conjunto de gaita es por excelencia y tradición una figura de organización musical sumamente particular: “la pertenencia a un conjunto de gaita es muy dinámica: un grupo puede ser integrado para tocar en una fiesta o en un festival, disolviéndose nuevamente luego del evento. Este dinamismo persiste, aún cuando la música es interpretada cada vez más en teatros y otros espacios públicos. Por tanto, la estabilidad y perdurabilidad de Los Gaiteros de San Jacinto como grupo es excepcional.”

Los viejos Maestros, miembros de la agrupación, quienes heredaron su lugar e ésta de sus tíos y padres, nos cuentan que el conjunto de gaita, como lo conocemos, se reunió por primera vez en los años 30. Se cumplen entonces ochenta años desde que los primeros Gaiteros de San Jacinto comenzaron a constituirse como músicos, narradores de las historias locales de esta región. Fueron sabios al utilizar la música como medio de comunicación y de transmisión dentro de una cultura esencialmente oral. En su música está implícito el legado de una leyenda, de un género musical, de un estilo narrativo. En

ella están contenidos sistemas de transmisión, de organización jerárquica; técnica de enseñanza y de aprendizaje, de teoría musical y de practica artesanal.

Al trabajar con ellos como *tour manager* y de trabajar en la coordinación de la producción ejecutiva de sus presentaciones y de sus giras tanto a nivel nacional como internacional; comencé a formar parte de un equipo de trabajo. Con el tiempo compartí no sólo un escenario profesional sino un escenario de relatos personales, anécdotas de familia y del pueblo. Entablamos una relación de amistad mediada por el sumo respeto y admiración que tengo por los Maestros. Al escuchar sus canciones, versos e historias pude reconocer en ellas sus alegrías y sus sueños también, los dolores y sufrimientos de estos hombres que tuvieron que abandonar sus tierras por miedo a ser silenciados. Pedirle a estos hombres silencio es como pedirle a un pájaro que no cante, y sacarlos de su tierra ha sido poner a un ave silvestre en una jaula de hierro.

A pesar de su éxito profesional, de su auge comercial y de los innumerables reconocimientos que se le han hecho a Los Gaiteros de San Jacinto, los Maestros siguen siendo músicos tradicionales artesanales; tienen un profundo respeto por la cultura oral que los ha caracterizado y no han permitido que la comercialización de su música distraiga el deber que tienen frente a su música y su legado. Los jóvenes gaiteros respetan profundamente a sus Maestros de vida y de profesión y tienen conciencia de que de ellos depende su salvaguardia y su protección.

Mi interés personal por el registro y preservación de este patrimonio en particular comenzó cuando pude ver reflejada en mí la ignorancia que hay respecto a lo importante de la tradición oral y de los modos de interacción que hay entre los gaiteros. No fue sino hasta después de conocer los relatos que entendí el rol vital que tienen en la construcción de identidad de un grupo como Los Gaiteros de San Jacinto, de un pueblo como San Jacinto, de una Región como los Montes de María y de un país como Colombia.

Es cada día más claro por qué un país que ha sido bañado en sangre y violencia vive cubierto de música y danza y fiesta; las manifestaciones culturales populares son valiosos mecanismos de transmisión de la historia y de la experiencia; canales de comunicación entre regiones que constituyen sistemas de construcción de significados interculturales y mecanismos de reconocimiento.

En un intento por indagar sobre los esfuerzos hechos por registrar, documentar y divulgar este fenómeno maravilloso, aprendí que los jóvenes gaiteros constituyeron con este mismo fin, y gracias a la ayuda de algunos allegados a la agrupación, una fundación que pretendían fuese la heredera de este conocimiento; para depositar en ella toda su sabiduría.

Como lo dicen Juan Sebastian Ochoa y Leonor Convers en la introducción de su estudio de la música de gaitas *Gaiteros y tamboleros*, "No existe un libro que pueda remplazar la experiencia viva de una clase con los maestros, con las personas que se comunican cotidianamente con un lenguaje que heredaron por vía directa de sus abuelos y padres, un lenguaje que dominan sin problema y que han enriquecido con sus estilos individuales;" (Convers & Ochoa, 2007) sin embargo, no sobran los esfuerzos de registrar su música, sus recuentos y anécdotas para permitir que su música y su historia siga influyendo la música contemporánea colombiana del mismo modo en que ellos lo han hecho. No en vano han colaborado con un sinnúmero de artistas de diversos géneros dando lugar a una dinámica de constante transformación y renovación del patrimonio cultural inmaterial de la región.

El hecho de que el grupo haya perdurado y que incluya a varias generaciones de músicos habla de la vitalidad de esta tradición. Los Gaiteros de San Jacinto son un símbolo musical en San Jacinto y Bogotá, un punto de referencia para los demás

músicos de gaita de toda Colombia. A través de sus nuevas composiciones y gracias a su enseñanza a jóvenes músicos, constituyen un eslabón crucial entre la música de gaita tradicional y su renovación contemporánea. Es en gran parte gracias a ellos, que la música de gaita se ha transformado en una de las expresiones tradicionales más influyentes en la música popular contemporánea de la Colombia actual.

1 Programa de Investigación

1.1 Selección y Diseño de Herramientas

El proceso de recolección de información que concierne el estado de la organización en aspectos determinados, requiere de ciertas herramientas que recojan y clasifiquen los datos necesarios. Por lo tanto, decidimos usar cuatro herramientas esenciales teniendo en cuenta tres factores específicos: pasado, presente y futuro de la organización. Estos tres factores son fundamentales para el desarrollo de una focalización estratégica que reconozca las bases sobre las cuales fue creada la fundación, que conozca a cabalidad el estado actual de la organización y la visión futura que le dan los integrantes actuales; para construir, a partir de éstas, un plan coherente y capaz de ser institucionalizado. Las cuarto herramientas que se usarán son las siguientes:

1.1.1.1 Entrevista:

La entrevista es una herramienta utilizada para hacer un análisis profundo de cierto tipo de integrantes de la organización. Buscamos entrevistar a aquellos individuos que han jugado un rol vital dentro de la fundación por medio de preguntas abiertas que dan lugar a una respuesta más amplia.

Es una herramienta que muestra el factor humano de la organización, y debe ser archivada y utilizada también como una evidencia de las opiniones de los miembros.

1.1.1.2 Documentos Existentes;

Los documentos existentes de la fundación, son fuente fidedigna de información sobre sus orígenes y dan cuenta del estado actual de la fundación. Dentro de éstos se encuentran las escrituras y el acta de constitución de la fundación, así como el certificado de existencia y representación legal de la entidad, los libros de contabilidad y documentos que den cuenta de las declaraciones de Impuestos ante la DIAN. Además,

los archivos que contienen propuestas de proyectos y programas, algunos de los cuales fueron llevados a cabo parcialmente y/o en su totalidad.

Trabajo de Campo :

Esta herramienta proporciona un elemento de observación a la investigación. Los elegidos para llevar a cabo este trabajo son personas capacitadas para captar fácilmente reacciones, relaciones y procesos de trabajo entre los empleados, así como detectar ambientes y condiciones de trabajo dentro de la empresa.

En este caso, el trabajo de campo no se trató de visitas planeadas a una organización. Se realizó un trabajo de campo en donde acompañamos a los miembros fundadores de esta fundación durante casi dos años de trabajo. No fuimos visitantes sino parte de un equipo de trabajo. Se compartieron horas, días y semanas en las que desde que empezaba el día, hasta el amanecer siguiente había una constante interacción, se asumieron papeles y jerarquías y se ha venido desarrollando un profundo intercambio de saberes.

Por lo tanto, ésta herramienta ha sido fundamental en la construcción de la propuesta que presentaremos a continuación.

1.1.1.3 Investigación:

Es necesario investigar acerca del contexto político, económico y social en el cual se encuentra inmersa la organización. El resultado nos permitirá no sólo comprender el contexto inmediato de la organización, sino ver qué conceptos y prácticas novedosas se están gestando en otros lugares; además, podremos hacer una suerte de análisis del mercado y el estado de las industrias culturales, con especial énfasis en la música de carácter independiente. El comprender el entorno nos permitirá identificar necesidades, y oportunidades para direccionar la fundación óptimamente.

2 Diagnóstico

El propósito de este diagnóstico es hacer un análisis estructural de los órganos y planes de gestión y vías de comunicación existentes; del mismo modo, nos permite conocer el origen, el tipo de uso y la efectividad de los mismos. Luego, es necesario realizar una investigación y recopilación de información para hacer un breve análisis situacional a partir de la información disponible en su interior y en los organismos de control.

Ésto, con el fin de identificar los problemas existentes y, a través de la investigación, formular posibles alternativas de solución a dichos problemas. Debemos entonces, entrar a conocer a “la organización.”

2.1 Análisis Estructural de la Organización

2.1.1 Antecedentes

LOS GAITEROS DE SAN JACINTO – FUNDACIÓN CULTURAL es una entidad privada sin ánimo de lucro, de utilidad común; creada el 4 de agosto de 2004. Sus fundadores son Freddy A. Arrieta Rodríguez, Gabriel E. Torregrosa Romero, jóvenes líderes integrantes de la agrupación musical Los Gaiteros de San Jacinto; José Miguel Vásquez Plata, también integrante de la agrupación musical en dicho momento; Fabio E. Forero Suárez, antiguo manager y amigo de la agrupación musical, y Luis Emiro Salgado Lora.

2.1.2 Órganos de Gestión

Legalmente, en Colombia toda fundación debe ser constituida a través por acta de constitución junto con los estatutos, por escritura pública, o por documento privado.; y debe contar con los siguientes órganos administrativos: miembros fundadores, junta

directiva, representante legal, que puede o no ser parte de alguna de las dos juntas anteriores; un contador y un revisor fiscal.

La junta directiva de la fundación esta compuesta por cinco personas, quienes conforman también la junta directiva de la fundación. Uno de ellos ha sido delegado como representante legal y director ejecutivo de la fundación quien, en uso de sus facultades, nombró a un contador y a un revisor fiscal.

A pesar de contar con la estructura mínima requerida por la ley para el funcionamiento de una organización de éste tipo. No se hicieron delegaciones de responsabilidades, ni se formalizó una estructura de funcionamiento u organigrama de acuerdo a un mapa de procesos. La responsabilidad recayó entonces sobre el representante legal, contador y revisor fiscal que desde hace más de 5 años dejaron de cumplir con sus obligaciones por falta de actividad y de fondos para desarrollar las actividades potenciales de la organización.

No existe un plan de previsión de una departamentalización o de líneas de acción futuro para la organización.

2.1.3 Focalización Estratégica

La fundación no cuenta con ningún plan estratégico ni de negocios, no tiene explícitamente definida la misión por la cual trabaja ni la visión que las antiguas directivas tuvieron para ella.

Por lo anterior, no se han establecido prioridades de gestión o de acción, ni se tienen objetivos o metas generales ni específicas.

Luego de conocer la situación en la cual se encuentra la organización y sus miembros; a través del trabajo de campo que se ha realizado a lo largo del año 2008 y 2009, de entender aquello que se escapa a los documentos legales y del funcionamiento de la organización; se pueden rescatar las intenciones y la visión que tienen ellos de la organización. Información que será útil al momento de determinar la focalización estratégica para la fundación.

2.1.4 Actividades Comerciales

Legalmente, la fundación fue constituida con el objeto de prestar el servicio de difusión, educación y formación musical informal en ritmos autóctonos de origen popular. Dentro de sus actividades se contempló que la fundación podría programar talleres y seminarios de formación y educación musical; promover presentaciones musicales a través de grupos de expresión popular; elaborar, promover y vender instrumentos musicales; promover la creación y organización de grupos culturales musicales; realizar y promover grabaciones musicales en audio, video y cine; y, realizar y organizar centros de documentación de expresiones culturales. ¹

A partir de su creación, la fundación celebró una serie de contratos dentro de los cuales se destaca la grabación del álbum *Un Fuego de Sangre* de la agrupación *Los Gaiteros de San Jacinto* con Smithsonian Folkways Recordings, sello de grabación sin ánimo de lucro de la Institución Smithsonian centrada en Washington D.C..

Además, se celebraron diversos contratos con organizaciones culturales, dentro de las cuales se encuentra el Ministerio de Cultura de la Nación, la Orquesta Filarmónica de Bogotá, el antiguo Instituto Distrital de Cultura y Turismo, la Alcaldía Mayor de Bogotá; y la Corporación de Ferias y Exposiciones S.A. (Conferías), en relación a presentaciones

¹ Certificado de Existencia y Representación Legal de la entidad sin ánimo de lucro: Los gaiteros de San Jacinto – Fundación Cultural

artísticas realizadas por Los Gaiteros de San Jacinto y otras agrupaciones de música de la región.

A partir del año 2006 la Fundación detuvo sus actividades y no ha realizado ningún tipo de proyecto formal, ni ha tenido comunicación formal de la cual haya evidencia; ni al interior, ni al exterior de ella.

2.1.5 Amigos Estratégicos

No se ha hecho una identificación estratégica de públicos o stakeholders² de la organización, ni se le ha dado un manejo apropiado a la relaciones para con ellos. Actualmente no existen vínculos formales entre éstos y la organización y pocos conocen el estado actual de la misma.

2.1.6 Imagen institucional

Hasta la fecha no se ha hecho un diseño integral de la identidad de la fundación que comprenda todos los elementos que una estrategia de comunicación y de ingeniería de la imagen exigen. No existe un manual de imagen corporativa.

Podría decirse que se ha utilizado una “imagen monolítica” ya que se ha utilizado una sola imagen (el logotipo) en todos soportes de comunicación: contratos, facturación, membrete y sello. Esta imagen consta de un logotipo sencillo, dibujado en dos dimensiones de carácter monocromático. La tipografía no ha sido definida.

Logotipo:

² Ver sección Identificación de Públicos: numeral 4.6

2.2 Análisis Situacional

2.2.1 Órganos de Gestión

Una vez cesaron las actividades y proyectos de la organización dada la escasez de personal, de disposición de tiempo y de presupuesto para continuar con el funcionamiento de la organización; los miembros del consejo de fundadores y de la junta directiva, - incluido el director ejecutivo y representante legal- hubieron de encontrar otras actividades que les proveyeran una fuente de ingreso y de desarrollo profesional. Los integrantes de la agrupación musical, siguieron trabajando en ella y continuaron realizando labores relacionadas con la labor de la fundación, fuera de ella.

Así mismo, detuvo la articulación de la junta directiva y se dejaron de realizar reuniones entre la ésta como la ley lo dispone, otra de las razones por las que la fundación se encuentra bajo “causal de disolución” por lo que es necesario tomar acciones para reformar los estatutos y reorganizar su funcionamiento.

2.2.2 Focalización Estratégica

A pesar de que la organización no contó con una focalización estratégica que especificara su misión o un plan de acción y se gestionó de manera espontánea, su estado de “stand by” afecta a la “misión” de la fundación ya que la organización ha dejado de funcionar, no ha venido desarrollando ninguna de las actividades para las cuales ésta fue creada.

2.2.3 Actividades Comerciales

La organización no registra ninguna actividad de tipo comercial y/o monetaria desde el 2004 recibe únicamente las regalías del Álbum *Un fuego de sangre*, las cuales han sido distribuidas entre los miembros de la agrupación musical. No se ha registrado ni

declarado impuestos desde el año 2004 por lo que actualmente la fundación tiene obligaciones pendientes frente a la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales de Colombia DIAN.

2.2.4 Públicos

La fundación no tiene identificados a sus públicos objetivos; sin embargo, cuenta con una serie de amigos estratégicos con quienes ha celebrado contratos y ha cooperado para llevar a cabo distintas actividades.³

Dentro de los actores afectados directamente se encuentran entonces, los miembros fundadores, solidarios ante la fundación, los miembros de la agrupación musical *Los Gaiteros de San Jacinto* quienes serían los beneficiarios protagonistas, y la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales de Colombia DIAN. Los afectados indirectos son todas aquellas personas, organizaciones e instituciones que se ven beneficiados por la acción positiva de la organización, quienes estarían potencialmente interesados en la supervivencia de la fundación.

2.2.5 Imagen institucional

La razón social de la fundación lleva el nombre de la agrupación musical de sus fundadores: Los Gaiteros de San Jacinto. Ésto le ha permitido beneficiarse de la imagen que por más de cincuenta años han trabajado los Maestros Gaiteros de San Jacinto.

2.2.6 Personalidad Corporativa

A pesar de que la fundación no es conocida por muchas personas dado a que fue poca su actividad, ésta hereda el nombre e imagen de sus fundadores miembros de la

³ Ver la sección Identificación de Públicos: numeral 4.6

agrupación musical Los Gaiteros de San Jacinto. La recordación que tiene el nombre Los Gaiteros de San Jacinto es sumamente alta y está en el *top of mind* ⁴ de la música de gaita, de la música de los Montes de María y cada vez más empiezan a encabezar las listas del *top of mind* de la música tradicional colombiana.

Además de esto, han llegado posicionarse en el *top of heart*, lo que quiere decir que han desarrollado un vínculo afectivo con su público: son altamente admirados y considerados íconos de la cultura tradicional colombiana.

2.3 Los Gaiteros de San Jacinto

Los Gaiteros de San Jacinto ha sido el conjunto de gaitas más importante de Colombia desde mediados de la década de 1950; los ancestros y familiares de sus integrantes eran gaiteros reconocidos en sus comunidades desde la década de los treinta. Empezaron su primera gira por Colombia bajo la guía de los folcloristas Manuel y Delia Zapata Olivella; a partir de 1958 realizaron giras internacionales en China y Japón, Rusia, Alemania, Francia, Italia, España y otros países europeos. En 1968 ganaron la Medalla Cultural Olímpica en México. Sus giras, la excepcional calidad de sus músicos a través de varias generaciones, y el hecho de que es uno de los pocos conjuntos de gaitas cuya música ha sido producida comercialmente, lo ha convertido en el más importante de Colombia. (Ochoa, Orígenes de Los Gaiteros de San Jacinto, 2006)

El fundador y líder inicial de Los Gaiteros de San Jacinto fue Miguel Antonio "Toño" Fernández (1912–1988). Actualmente, los miembros más antiguos del grupo son Joaquín Nicolás Hernández (gaita macho larga y maraca), Manuel Antonio "Toño" García (gaita hembra larga), y Juancho "Chuchita" Fernández (voz), todos herederos directos de los integrantes fundadores. Los otros integrantes del grupo son, Freddy Arrieta (gaita

⁴ El término Top of Mind es utilizado para hacer referencia a la conciencia de marca que tiene la gente.

hembra larga), Gabriel Torregrosa (gaita corta y pito atravesao, percusión), Rafael Rodríguez Carmona (percusión), y Dionisio Yépez (percusión).

La escena de los Gaiteros de San Jacinto está compuesta en este momento por siete músicos dentro de los cuales se encuentran los antiguos Maestros, herederos de la agrupación acompañados los jóvenes de la nueva generación de la agrupación. El conjunto cuenta con una gaita hembra, interpretada por el Maestro "Toño" García; una gaita macho con su maraca, y tres tambores: el tambor alegre, el tambor llamador y la Tambora; cuenta con una voz principal: Maestro Juan Antonio Fernández Polo "Juan Chuchita", y con coros acompañantes. El Millo es utilizado también en algunos temas. Los géneros que se tocan en la música de gaita son, la puya, el porro y la gaita corrida y en ocasiones la cumbia. *Los Gaiteros de San Jacinto* cuentan con un repertorio propio y canciones de tradición popular que son ampliamente conocidas. Una presentación de la agrupación dura entre 60 y 80 minutos.

En la actualidad, los Gaiteros de San Jacinto se mueven entre la capital colombiana, Bogotá, y su hogar en San Jacinto, enseñando su música, construyendo instrumentos artesanales y presentándose en teatros, universidades, festivales, discotecas y otros locales públicos. En el año 2003 *Los Gaiteros de San Jacinto* y Los Bajeros de la Montaña hicieron una gira conjunta por Nueva York, dejando muy en alto el folclor colombiano en la Sede de las Naciones Unidas en Nueva York. Aprovecharon su estadía para grabar el álbum "Un Fuego de Sangre Pura" producido por Iván Benavides, bajo el sello Smithsonian Folkways, trabajo que ha sido recompensado con el premio GRAMMY LATINO 2007 a mejor álbum de folclor. Además de ser un merecido homenaje al trabajo de generaciones dedicadas a la música, este premio fue un reconocimiento a la excelencia y calidad de su música, a su profesionalismo y a su tradición. Fue una prueba fehaciente del gran potencial que tiene la música tradicional en el mercado internacional, como fuente de trabajo, de ingreso y de desarrollo.

Este evento dio lugar a una nueva oleada de presencia de la agrupación en los medios de comunicación tanto a nivel local como internacional.

La gran amistad que desarrollo la agrupación con los integrantes de la reconocida agrupación puertorriqueña *Calle 13*, se puso en evidencia cuando se ofrecieron a cubrir los gastos de transporte de los Maestros desde San Jacinto hasta Las Vegas, lugar en el que se celebraría la premiación.

En el 2008, luego de regresar de su gira por Europa y de realizar presentaciones en Marruecos, España, Alemania y Suiza, estuvieron en Estados Unidos presentándose en el Queen's Theatre de Nueva York. En Colombia han participado en el cierre de la Feria de las Flores de Medellín y han inaugurado el Festival Internacional de Teatro de Manizales y el Festival Vivamérica en la ciudad de Bogotá. Fueron elegidos para formar parte de a delegación colombiana que se presentó en la 28ª Feria Internacional del Libro de Santiago, Chile, y se presentaron en Jamaica invitados por la embajada colombiana de éste país.

Durante el primer semestre de 2009 fueron escogidos para agazapar el evento principal del Encuentro de Empresarios Latinoamericanos que se sostuvo en el mes de febrero en la ciudad de Cartagena de Indias; hicieron parte del grupo de artistas que se presentó en el Parque Simón Bolívar en el Concierto del Agua invitados por el Jardín Botánico de Bogotá, y tuvieron a cargo el cierre del coctel de la 50 Asamblea de Gobernadores del BID en Medellín. Ese verano realizaron una gira por Europa, visitaron numerosos escenarios en España, Suiza, Alemania; también en Marruecos y Algeria.

Su colaboración musical con el músico guitarrista canadiense Jesse Cook, realizada en el 2009, ha sido un éxito en el mercado anglo, el sencillo *Bogotá by bus* actualmente ocupa las listas Billboard, iTunes y Amazon de los Estados Unidos.

Su más reciente colaboración musical: la compilación *Mestizajes*, fue realizada por la Orquesta Filarmónica de Bogotá, en la que también participaron consagrados artistas colombianos como Andrea Echeverry, Andrés Cepeda, Bahía, Cabas, Choc Quib Town, el Cholo Valderrama, Coronado, Mónica Giraldo, Puerto Candelaria, Seresta y Totó la Momposina; bajo la dirección del maestro Ricardo Jaramillo quien es el Director asistente de la Orquesta. Según María Claudia Parias, Directora general de la Orquesta Filarmónica este compilado muestra el secretismo multicultural del país. “Desde la óptica de la política cultural de Bogotá, *Mestizajes* busca generar una mayor apropiación social de la música sinfónica mediante la estrategia de la innovación en el repertorio clásico, al ampliarlo a nuevas sonoridades”. (Orquesta Filarmónica de Bogotá, 2009)

Lo anterior es un ejemplo de los lazos que estos Maestros han venido tejiendo con músicos virtuosos de otros géneros y de otras generaciones. Esto les ha permitido tener acceso a públicos variados, de distintas inclinaciones musicales y de diversos orígenes y a contribuir activamente a la preservación de la memoria cultural musical de Colombia y a su recreación.

Esta experiencia, conocimiento, capacidad de aprendizaje y la imagen que tiene el sector cultural, la sociedad civil y los medios de comunicación respecto a la agrupación y de los miembros que la conforman, quienes son fundadores y parte activa de la fundación, es el activo máspreciado de la organización, después del legado cultural que ellos mismos han creado.

Es por eso que esta experiencia, este *know how*⁵, y sobre todo su imagen, debe ser alimentada y protegida, con sumo respeto por los Maestros y su nombre, pero también con ánimo a hacer de ésta una imagen más dinámica que de cuenta de las labores de Los Gaiteros de San Jacinto realizan fuera del escenario.

⁵ Del saber hacer, usualmente catalogado como valor agregado o intangible.

2.4 Resolución

Después de analizar el escenario de la organización y frente a la posibilidad de disolver la fundación y/o reestructurarla para continuar con su misión -labor que sus miembros siguen realizando de forma independiente-, las “partes interesadas” han decidido darle nueva vida. Teniendo en cuenta que esta agrupación ha sido conformada por músicos y compositores virtuosos, líderes de comunidades en conflicto; es insignia y referente obligatorio del género en la región y hoy, gracias a esta generación de gaiteros, se ha convertido en ícono de la música tradicional colombiana en el mundo.

Considerando que lo que representan ésta y su legado, no es sólo una tradición musical o de producción artesanal, sino todo un sistema de transferencia de conocimiento artístico, de comunicación entre generaciones y culturas, constituyentes de un vasto patrimonio cultural inmaterial; además de una potencial fuente de bienestar y desarrollo económico y social para la agrupación, los músicos y artesanos y, en consecuencia, para la comunidad.

Resolvemos facilitar que este legado sea “heredado” por la fundación que lleva su nombre, en busca de la documentación y regeneración de esta herencia, para garantizar la salvaguardia del patrimonio cultural inmaterial que representa. La fundación debe constituirse como espacio de investigación y documentación, almacenamiento y divulgación; un ente de comunicación intercultural que garantice la inmortalidad de la tradición y fomente el intercambio para que alimente antiguas y nuevas culturas.

Por lo tanto, es necesario definir la focalización estratégica de la organización para establecer, según ésta, una jerarquía de prioridades que encaminen las acciones de los actores interesados en la reestructuración de la fundación. De esta manera se podrán

asumir las obligaciones pendientes de la organización y dar garantías a los stakeholders⁶ claves en el menor tiempo posible.

Luego de largas discusiones y del intercambio de ideas y del trabajo en equipo con los integrantes de la agrupación musical y de entrevistar a sus líderes : Freddys Arrieta y Gabriel E. Torregrosa, miembros fundadores de la Fundación, interesados en trabajar en *pro* de la organización y comprometidos con la misión de ésta que es en últimas la misión de cada uno de ellos. Resolvimos entrevistarnos con el Representante Legal y Miembro Fundador de la organización, el señor Fabio E. Forero Suárez. El señor Forero nos hizo un recuento sobre la creación y el desarrollo inicial de la fundación y un “estado de las cosas” de la misma.

Dado a que tanto el señor Forero, como los demás miembros de la Fundación actualmente ejercen labores fuera de ella y que no se encuentran en capacidad de apoyar la reestructuración de la Fundación, solicitamos al la junta de miembros fundadores, nombrar como representante legal al Señor Gabriel E. Torregrosa. Esto con el fin de facilitar las gestiones para realizar los cambios estatutarios necesarios y nombrar a los nuevos miembros de la Junta de Directiva para adelantar así las acciones pertinentes para la implementación de la focalización estratégica.

⁶ Ver la sección Identificación de Públicos: numeral 4.6

3 Marco de Referencia

3.1 La Globalización

Joseph Stiglitz, premio Nobel de economía y antiguo economista jefe del Banco Mundial, describe en su último libro *Making globalization work*, a la globalización como fenómeno que abarca muchas cosas: el flujo internacional de ideas y conocimiento, el compartir culturas, sociedad civil global y el movimiento ambiental. Desde su perspectiva económica supone una integración económica de los países a través del flujo de productos y servicios, capital, e incluso mano de obra. (Stiglitz, 2007)

Según Luís Ignacio Sierra, la globalización “tiene sus raíces más cercanas en la expansión del capitalismo en los siglos XV y XVIII con la llegada de las sociedades postindustriales, en la modernidad del siglo XIX.” Entendemos la globalización como un proceso que desde sus inicios se asoció un modelo económico y que está ligado al sistema de mercados neoliberal que tiene su fundamento en el capital. Veamos al neoliberalismo entonces como un sistema político caracterizado por un conjunto de políticas que incluyen la liberalización comercial, la privatización, la reducción (y en algunos casos la eliminación) de providencias pública en la salud y la educación, los recortes salariales, y el aniquilamiento de los derechos laborales entre otras. (Yúdice, 2002)

Con la transnacionalización de las estructuras y líneas de mercado que resultaron de las aperturas comerciales encontramos que las mercancías que antes tenían un destino local, llegan a ser comercializadas en lugares en dónde jamás se hubiera pensado. Por efectos del costo de materias primas y mano de obra, los productos son fabricados a miles de kilómetros de sus lugares de consumo; en lugares en donde se le otorga mayor valor a la eficiencia industrial que al saber práctico tradicional. Estas prácticas amenazan seriamente las competencias y los conocimientos de los productores locales y artesanos tradicionales ya que como es de esperarse, la producción en serie suministra productos

similares o “bienes sustitutos” al consumidor a un costo menor que aquellos producidos manualmente. Los artesanos rara vez pueden adaptarse a este nivel de competencia no sólo por su capacidad de producción sino por que desean guardar la integridad única.

Uno de los fenómenos que acompañan al de la globalización es el de las migraciones; del mismo modo en que viaja la mercancía, viajan las personas y viaja la información. Las guerras y el desarrollo de las grandes ciudades que atraen a las clases obreras por su demanda de mano de obra; las grandes multinacionales modernas que parecen ser ubicuas globalmente, las migraciones han ido aumentando a nivel nacional e internacional. Ahora, las masas, con la ayuda de las tecnologías, hasta las cosas más lejanas y más sagradas las sienten cerca. Y ese sentir, esa experiencia, tiene un contenido de exigencias igualitarias que son la energía presente en la masa (Martín Barbero 1992).

La globalización es de acuerdo a esto, un proceso que comprende fenómenos económicos, políticos y culturales que a través de las redes de comunicación y de intercambio de bienes y servicios y, más recientemente, de información; trasciende las fronteras territoriales y culturales que, según García Canclini acentúa la interdependencia entre vastos sectores de muchas sociedades y genera nuevos flujos y estructuras de interconexión supranacional.

Por su parte Robertson, como lo explico Adrián Garay en el III Congreso Latinoamericano de la AIEMP, describe la globalización como un fenómeno que deviene en “glocalización.” Aquel lleno de contradicciones ya que no sólo significa deslocalización sino que presupone una re-localización. Es por tanto un acercamiento y mutuo encuentro entre naciones, culturas e identidades locales.

Stiglitz asegura que la globalización tiene el potencial de traer beneficios enormes tanto a países desarrollados como en vías de desarrollo, aunque la evidencia es que ha fallado en cumplir con su potencial. Afirma que el problema no es la globalización sino la forma

en la cual la globalización ha sido gestionada. (Stiglitz, 2007) Su libro propone cambiarla desde una perspectiva distinta de las relaciones entre economía, mercado y política. Permítaseme dejar de lado las innumerables discusiones políticas acerca de la globalización, el mercado ya que se escapan del objetivo de este proyecto.

3.2 La cultura

A la cultura se le han dado a lo largo de la historia distintos conceptos y diferentes interpretaciones; desde la *Alta cultura*, como modelo de enaltecimiento, a la cultura vista desde la antropología, hasta la cultura de masas. Sin embargo, el papel de la cultura es hoy más amplio que nunca.

Las discusiones recientes sobre la cultura no se refieren, como antes, a sus contenidos sin o a la cultura misma como recurso. Gobiernos, organizaciones y sociedad civil reconocen ampliamente el valor e importancia de la cultura como aquello que caracteriza a las sociedades y a los individuos. Artistas, antropólogos, teóricos, y ahora, especialistas, hacedores de políticas públicas, gobiernos y organizaciones internacionales discuten sobre la cultura, que es para algunos herramienta y para otros pretexto, para el desarrollo político, económico y social.

Bien hace Yúdice al introducir su obra *El recurso de la cultura* recordando que en una reunión internacional de especialistas de la política cultural celebrada a principios del milenio, una funcionaria de la UNESCO se lamentó de que la cultura se invocara para resolver problemas que antes correspondían al ámbito de la economía y la política; pero que además agregó, que la única forma de convencer a los dirigentes del gobierno y de las empresas de que vale la pena apoyar la actividad cultural es alegar que esta disminuirá los conflictos sociales y conducirá al desarrollo económico. (Yúdice, 2002)

La cultura tiene un valor en sí misma, contiene elementos de identidad, de representación, de cohesión social y de formación. Estos elementos contribuyen sin duda al desarrollo, pero, no son solamente un medio para éste, sino que deben ser también un fin dentro y fuera del desarrollo. Ahora bien, en aras del sistema capitalista, del control y centralización del poder de las grandes corporaciones transnacionales y del reducido alcance del Estado, la cultura se ha visto inmersa dentro del mercado productivo y está hoy por hoy, regulada bajo las mismas leyes del oferta y demanda. Es allí en donde el discurso de la cultura como recurso deja de ser un lujo, y se convierte en una necesidad; contribuye a su auto sostenimiento para su preservación, protección, y a garantizar su regeneración.

Al comenzar así, Yudice ilustra la posición en la que se encuentran gran parte de gestores y teóricos culturales; quienes conocen la realidad que afrontan las industrias culturales, pero al mismo temen que el valor intrínseco de éstas se vea pervertido en medio de la competencia y la industrialización.

3.3 El multiculturalismo

Canclini nos propone diferenciar entre multiculturalidad y multiculturalismo. La multiculturalidad, para él la abundancia de opciones simbólicas, propicia enriquecimientos y fusiones, innovaciones estilísticas tomando prestado de muchas partes. Nos propone al multiculturalismo como “programa que prescribe cuotas de representatividad (...) como exaltación a la diferencia de los aciertos y penurias de quienes comparten la misma etnia o el mismo género. Argumenta que arrincona en lo local sin problematizar su inserción en unidades complejas de gran escala.

El multiculturalismo ha hecho que se identifiquen y reflorezcan cantidades de tradiciones locales que buscan sobrevivir entre la gran homogenización que los medios de comunicación audiovisuales y el Internet van globalizando. Este proceso da lugar a lo

que el filósofo canadiense Charles Taylor llama la Teoría del Reconocimiento en donde se propone, como su nombre lo indica, el reconocimiento, la deliberación y el compartir de otras identidades.

Según Taylor, el multiculturalismo presupone la imposición de una cultura sobre otras culturas y la superioridad de ésta dada por su situación. El reconocimiento forja la identidad, por lo que el objetivo de las minorías debe ser luchar por el derecho de "someterse a revisión," de ser identificados y analizados ya que a partir del proceso de revisión se construye la autoimagen, evitando así que se asigne una imagen impuesta.

Al pluralizar los contactos entre pueblos diversos y facilitar enormemente las migraciones, la globalización problematiza el uso de la cultura como expediente nacional. (Yúdice, 2002) Hoy más sociedades resultan ser multiculturales en el sentido en que incluyen más de una comunidad cultural que quiere sobrevivir. (Taylor) Desafortunadamente su reconocimiento y caracterización no siempre trae consigo la inclusión y el reconocimiento de las diferencias en los ámbitos social, político, de participación y decisión.

3.4 Las industrias culturales

Con el tiempo diferentes acercamientos se han hecho a este concepto desde variadas disciplinas. A medida que la definición de cultura ha venido evolucionado, con ella evoluciona la manera en que concebimos la cultura, su estudio y el uso de ésta. Del mismo modo, ha cambiado también el concepto de las industrias culturales.

El término de *industrias culturales* apareció por primera vez en la escuela de Frankfurt por pensadores como Adorno y Horkheimer quienes dieron origen a su crítica política e ideológica de éstas cuando identificaron como su efecto a la cultura de masas que surgió con el entretenimiento masivo; cultura que, según Adorno arrebató a las

masas su facultad de crear y recrear su propia cultura de forma espontánea. El fuerte contraste que suponía equiparar a la cultura, usualmente restringida a una élite social, con la industria y la producción masiva asociada a las masas populares era evidente. Esta descripción despreciativa y apocalíptica de las industrias culturales, como más adelante esclareció Adorno, hacía referencia a la cultura de masas como creación de dicha industria y no a la industria como tal que, luego aclara, concebía como “una forma de organización de producción cultural”. Este argumento lo cita Ancizar Narvaez Montoya quien cita a Marris y Thornan quienes a su vez citan a Adorno.

Según Jesús Martín Barbero, Walter Benjamin “Fue el primero en vislumbrar la mediación fundamental que permite pensar históricamente la relación de la transformación en las condiciones de producción con los cambios en el espacio de la cultura, esto es, las transformaciones del *sensorium* en los modos de percepción.” (Barbero citado en Narvárez Montoya 2008, pp. 30)

Las industrias culturales han sido poderosas al influenciar a las distintas sociedades con su “productos” y el estilo de vida al cual se puede acceder sujeto al reparto desigual de posibilidades de influencia y del poder compartir con otros pueblos y colectividades toda la riqueza cultural que existe diseminada en el mundo.

Actualmente al ver la necesidad de formalizar y profesionalizar el sector cultural y de entender que los bienes culturales son parte importante dentro de los flujos de mercado, se ha identificado la necesidad de regular y fomentar este sector como se hace con cualquier otro sector productivo. Ahora bien, por tratarse de un mercado de bienes simbólicos que además tienen valores económicos, requiere también de una serie de excepciones y de regulaciones específicas. Las industrias culturales son un conjunto de industrias especial con características particulares y por lo tanto con normativas y medidas que atiendan sus necesidades específicas.

Para efectos de este estudio adoptaremos la definición presentada por la UNESCO, ya que en términos prácticos es la misma utilizada por la gran mayoría de organizaciones internacionales, gobiernos y organizaciones del sector.

Las industrias culturales son aquellas industrias que combinan la creación, producción y comercialización de contenidos de naturaleza intangible y cultural. Estos contenidos son usualmente protegidos por el derecho de autor y pueden consistir en bienes o servicios. De acuerdo a la UNESCO, son centrales en la promoción y mantenimiento de la diversidad cultural y para garantizar el acceso democrático a la cultura.

Lo anterior no implica que se observe a la cultura como un recurso económico exclusivamente, sino que se reconoce la necesidad de formalización y organización del sector (desde lo local-tradicional hasta lo global-comercial) para poder proteger y desarrollar el trabajo cultural.

3.5 Industrias creativas

En la última década surgió también el concepto, muchas veces debatido, de industrias creativas sobre el cual se han construido numerosos modelos para explicar su clasificación y *modus operandi*. Son diferentes formas de interpretar las características estructurales de la producción creativa. (UNCTAD, 2008)

Actualmente, la búsqueda de un modelo que permita un esquema de trabajo unificado a hecho que gran parte de las instituciones relacionadas al sector musical, especialmente en las Américas y en Colombia utilicen aquel que surgió de la XI Conferencia Ministerial de la UNCATD del 2004. El acercamiento que presenta al *patrimonio* como origen de todas las formas de arte, esencia de la cultura y de las

industrias creativas de donde se desprenden las artes los medios de comunicación y las “creaciones funcionales.” (UNCTAD, 2008)

Clasificación de las industrias Creativas

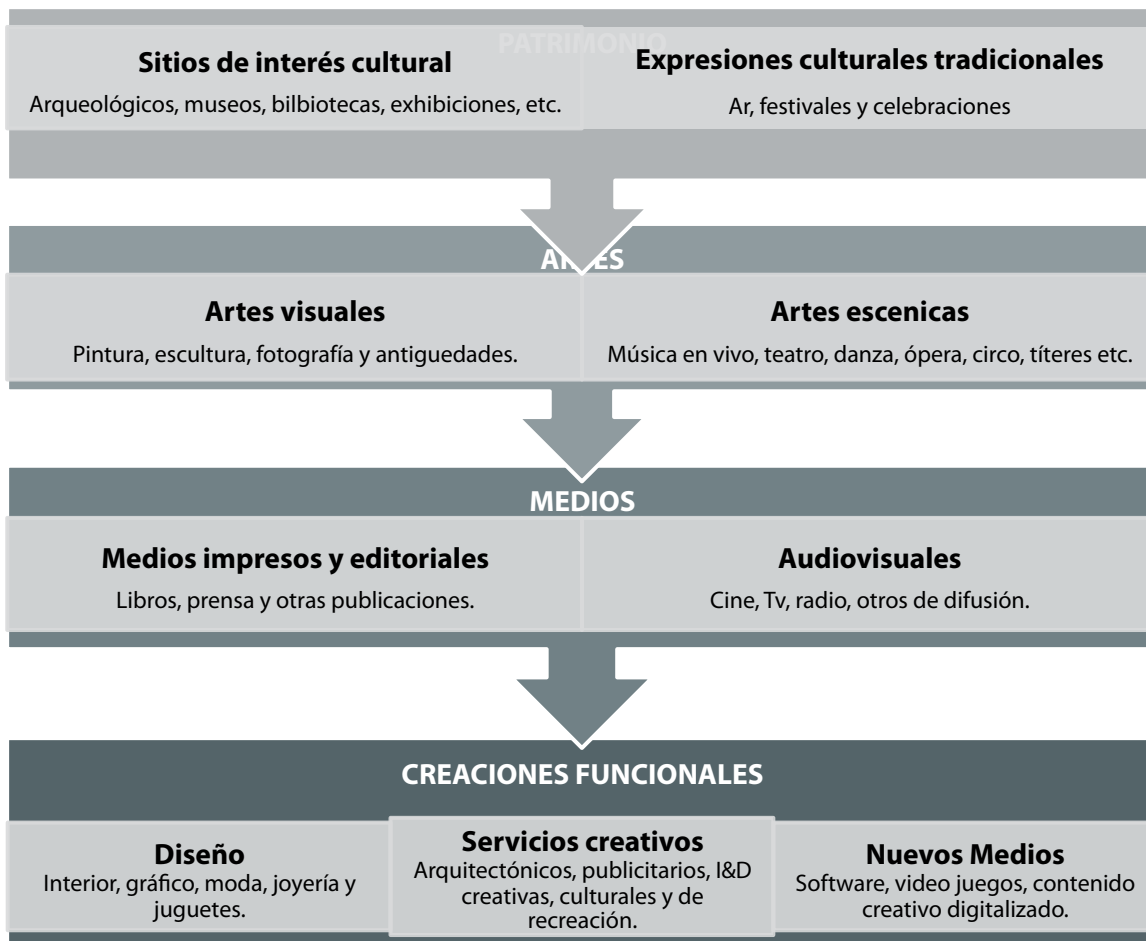


Figura 1. Fuente : (UNCTAD, 2008)

La Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo (UNCTAD) describe a las industrias creativas como aquellas compuestas de ciclos de creación, producción y distribución de productos y servicios que usan la creatividad y el capital intelectual como recurso primordial; constituyen una serie de actividades basadas en el conocimiento, enfocadas, mas no limitadas, a las artes, generadoras potenciales de renta de derechos de autor y de comercialización. Comprenden productos, y servicios intelectuales o artísticos intangibles con un contenido creativo, un valor económico y objetivos de mercado. Se encuentran allí en donde se encuentran los artesanos, los sectores de servicios e industriales y constituyen un nuevo sector dinámico del comercio mundial.

3.6 Patrimonio cultural inmaterial

“El patrimonio cultural inmaterial es el crisol de la diversidad cultural y garante del desarrollo sostenible.” (UNESCO, 2003)

Según la etnomusicóloga colombiana Ana María Ochoa, asistimos a la multiplicación de los términos con los cuales se nombran expresiones históricamente asociadas a lo local: folclore, cultura popular tradicional, patrimonio intangible. Esta gradual mutación y multiplicación de los términos revela una nueva relación entre géneros expresivos de lo local, memoria y lugar, en momentos en los que factores como la globalización, la crisis del Estado-nación y el surgimiento de la diversidad como paradigma re significan dicha relación. (Ochoa, 2003)

La globalización; el fenómeno de multiculturalidad, que cada vez son más populares tanto en países desarrollados como en aquellos que aún buscan caminos para el desarrollo; y las nuevas tecnologías de comunicación, que como hemos visto han desafiado tanto el tiempo como el espacio, permiten nuevos escenarios de diálogo

entre sociedades, pequeños nichos e individuos; permiten un alcance distinto dentro del tejido social global, que además de facilitar su reconocimiento, contribuye a que los menos fuertes o menos sólidos, y los que están alejados por la brecha de la información y del acceso a las redes transnacionales, se vean en muchas ocasiones afectados por fenómenos como la discriminación y intolerancia lo cual pone en riesgo de deterioro, destrucción y desaparición su patrimonio cultural inmaterial.

Entendemos por Patrimonio Cultural Inmaterial los usos, representaciones expresiones, conocimientos y técnicas – junto con los objetos, artefactos y espacios culturales que las comunidades, grupos y en algunos casos los individuos, reconozcan como parte integrante de su patrimonio cultural. Por lo general el Patrimonio Cultural Inmaterial es transmitido de generación en generación, es recreado constantemente por las comunidades y grupos en función de su entorno, su interacción con la naturaleza y su historia. Por lo tanto no se trata únicamente de un elemento a reconocer e inventariar para garantizar su supervivencia y atesorarlo para las comunidades a las que pertenece. El patrimonio cultural inmaterial es un factor determinante en la infusión de un sentimiento colectivo de identidad y continuidad, contribuyendo así a promover el respeto de la diversidad cultural y la creatividad humana; lo cual lo constituye en factor de acercamiento, intercambio y entendimiento entre los seres humanos. (UNESCO, 2003)

A pesar de no ser la única institución preocupada por el discurso del patrimonio cultural inmaterial, la UNESCO es hasta hoy el referente más importante frente a éste. Se declara conciente de la voluntad universal y la preocupación común de salvaguardar el patrimonio cultural inmaterial de la humanidad; ha sido nombrada como una entidad que busca sostener una posición neutra, por lo tanto ha tenido gran influencia sobre la forma en la que los Estados desarrollan las políticas sobre patrimonio cultural. Sin embargo, no podemos olvidar que ésta organización al igual que todos los entes transnacionales es de una forma u otra producto de la globalización y por ende "...no

podemos idealizar este ámbito internacional como ausente de políticas propias, mediaciones e intereses y su propia conflictividad.” (Ochoa 2003, 117)

La Ley general de cultura nos dice que el patrimonio cultural de la nación “está constituido por todos los bienes y valores culturales que son expresión de la nacionalidad colombiana, tales como la tradición, las costumbres y los hábitos, así como el conjunto de bienes inmateriales y materiales, muebles e inmuebles, que poseen un esencial interés histórico, artístico, estético (...)lingüístico, sonoro, musical (...)antropológico y las manifestaciones y las representaciones de la cultura popular. Art. 4 de la ley 397 de 1997. Ley general del cultura.

La UNESCO destaca los siguientes “tipos de patrimonio” dentro de los cuales “clasificamos” el Patrimonio Cultural Inmaterial: a. Tradiciones y expresiones orales, incluido el idioma como vehículo del patrimonio cultural inmaterial; b. Artes del espectáculo; c. Usos sociales, rituales y actos festivos; d. Conocimientos y sus usos relacionados con la naturaleza y el universo; e. Técnicas artesanales tradicionales.

Dentro de los anteriores tipos de patrimonio inmaterial y en relación con nuestro caso de estudio: La música de gaita de la región de los Montes de María, más específicamente en San Jacinto Bolívar; escogemos dos que se aplican a éste.

3.6.1 Artes del espectáculo:

- i. La Música vocal o instrumental.
- ii. La Danza.

La música es la más frecuente de las artes y está presente en todas las sociedades, además, es casi siempre parte integral de las otras formas de artes. La danza está descrita como expresión corporal ordenada que puede o no estar acompañada de música. Esta categoría incluye también los instrumentos musicales, máscaras, indumentaria y adornos corporales.

3.6.2 Técnicas Artesanales Tradicionales:

- i. Indumentaria
- ii. Trajes y accesorios
- iii. Instrumentos musicales.

De todos los tipos de patrimonio éste es el que se hace más tangible aunque no se trata de los productos en sí lo que se busca proteger, sino más bien las competencias y aquellos conocimientos que se hacen imprescindibles para que no desaparezca su producción (de manera artesanal). Lo que se nos recomienda no es orientarnos a preservar dichos objetos sino, por el contrario, crear condiciones que alienten a los artesanos a seguir produciendo todo tipo de objetos artesanales y a transmitir las competencias y conocimientos a otro, sobre todo a miembros jóvenes que pertenezcan a sus mismas comunidades⁷. (UNESCO 2003)

Es importante recalcar que dentro del patrimonio cultural inmaterial ligado a las prácticas artesanales, se hace alusión a la protección y salvaguardia del patrimonio natural y de la biodiversidad. Se hace un énfasis especial sobre la necesidad de proteger además, ciertas especies de las cuales depende la construcción original de objetos tradicionales. No es casualidad que políticamente se le esté dando un manejo similar a las políticas orientadas a la protección de la diversidad cultural y la biodiversidad.

⁷ Traducción del autor

En el caso particular de la música de gaita y la producción artesanal de los instrumentos encontramos la misma problemática. Por muchos años la producción de los instrumentos se ha venido realizando por los mismos gaiteros con plantas que se encuentran en la serranía de la región. Con el auge de la música de gaita y la revalorización de éstas prácticas a aumentado significativamente la producción artesanal. Su comercialización es fuente de ingreso para músicos y también para artesanos que aprovechan el interés de músicos y turistas que visitan la región.

En una zona de conflicto como los Montes de María, a veces es peligroso adentrarse en la montaña para conseguir los materiales y desafortunadamente no ha habido ningún esfuerzo de reforestación por lo cual las plantas son cada vez más escasas. Esta problemática pone en peligro no sólo la fuente de ingreso para los habitantes que dependen de su producción; la continuidad de la práctica artesanal; la calidad de los instrumentos que utilizan los músicos gaiteros, sino también deja en riesgo de extinción a dichas plantas atentando contra la protección de la biodiversidad.⁸

3.7 La política de reconocimiento de Charles Taylor

Si identidad es parte de lo que se construye a partir del patrimonio cultural inmaterial y ésta es esencial en el modo de que nos percibimos y en el que los demás nos perciben a nosotros -acto vital dentro de esta *melange* de la cual se compone nuestra vida inmersa en la globalización y las sociedades multiculturales- debemos entonces entender algo mejor de qué se trata.

Charles Taylor propone la identidad como “interpretación que hace un persona de quién es y de sus características definitorias fundamentales como ser humano” y que se

⁸ Ver Anexo sobre las plantas de la música de gaita.

moldea en gran parte por el reconocimiento. Taylor explica que anteriormente la identidad social y el reconocimiento dependían en gran parte de la propia posición social; nos recuerda que ya Hegel consideraba que un fundamento para pertenecer a una sociedad democrática era el reconocimiento igualitario. Del concepto moderno de identidad surge la política de la diferencia.

Mientras que anteriormente en la teoría de la dignidad igualitaria el reconocimiento implicaba “una –canasta- idéntica de derechos e inmunidades” como forma de no discriminación, ciega a los modos en los que difieren los individuos. La política de la diferencia se reconoce la identidad única del individuo o grupo. Redefine la no discriminación y exige el reconocimiento y *status* a lo que no es universalmente compartido para hacer de estas distinciones la base del tratamiento diferencial. Lo anterior permite a los grupos minoritarios recibir ciertos derechos y facultades con el fin de conservar su identidad cultural o bien su Patrimonio Cultural Inmaterial.

Podemos entonces ver una clara analogía entre los procesos de comunicación, de diálogo de convergencia y de socialización que nos provee la globalización y el sistema de reconocimiento de la teoría de la dignidad igualitaria. Que en nombre de un liberalismo <ciego a la diferencia> que dice ofrecer “un terreno neutral en donde podrían unirse y coexistir personas de todas las culturas.” (Taylor n.d.)

Sin embargo, está lejos de ser beneficioso para aquellos que trabajan en nombre del patrimonio cultural inmaterial y de la protección de las identidades tradicionales a las que les atribuimos una capacidad de evolución y cambio, pero que vemos débiles frente a ese proyecto de homogenización que, aún siendo tan sesgado como cualquier otro, se disfraza de universal e integrador. Taylor cita a Salmon Rushdie cuando dice que “ el liberalismo no constituye un posible campo de reunión para todas las culturas, sino que es la expresión política de cierto género de culturas, totalmente incompatibles con otros géneros”. (Taylor n.d., 92) Del mismo modo, Al citar a Laforet, Taylor resalta que este

modelo homogeneizador, impone a las minorías una forma de sociedad que le es ajena y a la cual jamás podrían acomodarse sin sacrificar su identidad.(Taylor n.d., 90)

Por lo anterior Taylor defiende la teoría de la diferencia en dónde se permita a las culturas defenderse a sí mismas (dentro de unos límites racionales) y se reconozca universalmente el igual valor de las diferencias culturales.

La constitución de colombiana de 1991 está construida bajo éstos términos. Dentro de los derechos sociales, económicos y culturales en su Artículo 70, la constitución declara que el Estado tiene el deber de promover y fomentar el acceso a la cultura de todos los colombianos en igualdad de oportunidades, por medio de la educación (...) en todas las etapas del proceso de creación de la identidad individual. La cultura en sus diversas manifestaciones es fundamento de la nacionalidad.

El Estado reconoce la igualdad y dignidad de todas culturas las que conviven en el país. El Estado promoverá la investigación, la ciencia, el desarrollo y la difusión de los valores culturales de la Nación. En el artículo 72: El Patrimonio cultural de la Nación está bajo la protección del Estado (...) La ley establecerá los mecanismos para readquirirlos cuando se encuentren a manos de particulares y reglamentará los derechos especiales que pudieran tener los grupos étnicos asentados en territorios de riqueza arqueológica.

“Los países latinoamericanos, especialmente Colombia tienen responsabilidad de valorar los conocimientos ancestrales de sus naciones indígenas y numerosos valores culturales imponderables desde la perspectiva económica.” (Min. Cultura, Rep. Colombia 2009)

Vemos entonces que el discurso de Taylor no es ajeno a nosotros; sin embargo, las industrias culturales, y la ambición por ser parte del mercado comercial para vender la “identidad colombiana” con el afán de no ser olvidados a expensas de exponer

abiertamente a las amenazas de la globalización a costas de la integridad y protección de nuestra verdadera identidad y de desproteger a las minorías menos fuertes que constituyen esta identidad.

“La falta de legislación actualizada para el uso del patrimonio y para la expansión de las industrias culturales favorecerá a los actores transnacionales mejor preparados para aprovechar la convergencia digital...” (Canclini 2004, 91)

A pesar de las motivaciones de organismos internacionales que son guías permanentes de nuestras políticas culturales nacionales, regionales y locales; y de los Estados que nos gobiernan que intentan garantizar a los grupos étnicos el derecho a conservar, enriquecer y difundir su identidad y su patrimonio inmaterial, así como su protección, preservación y rehabilitación de dicho patrimonio; con el propósito de que sirva de testimonio de la identidad cultural nacional. La globalización está moviéndose a un ritmo mayor que los comités y delegaciones de patrimonio a quienes se les escapa de las manos el auge y la gran comercialización que han tenido estas músicas locales nuestras. Razón por la cual no son suficientes los esfuerzos que se realizan para identificar, reconocer y dar participación activa en la construcción de un nuevo modelo que no sólo permita una profesionalización del sector de la música tradicional colombiana, sino que permita ejercer a los artistas y a los abogados del cuidado del patrimonio cultural inmaterial.

Tanto en su versión comercial como en la construcción e implementación de políticas públicas es necesario garantizar no sólo la sobrevivencia de éstas músicas y de sus tradiciones, sino constituirse como semilleros de nuevas generaciones de tradición que, por ser ésta viva no deja de cambiar y de participar del proceso de *melange* que se vivió y se vive hoy más intensamente que nunca – dentro del gran *melange* de la

globalización. Es este diálogo intercultural el que permite y asegure continuidad y su representación.

“Las personas a quienes la pobreza ha impedido sistemáticamente aprovechar de lleno sus derechos de ciudadanía han sido relegados , según esta opinión, a la categoría de segunda clase”

Estas demandas de la teoría del reconocimiento, confronta al principio de igualdad universal ya que además de solicitar un reconocimiento de igualdad frente a algo que no es universalmente compartido, exige una serie de distinciones, derechos y facultades como signo de la no discriminación. Vemos como el derecho a discriminar lo “universal” se convierte en una medida para garantizar la conservación de su identidad cultural.

A esto es a lo que llamamos la discriminación positiva, definida por Taylor como una medida temporal que gradualmente nivelará el campo de juego,” asumiendo que la discriminación histórica ha creado una pauta conforme a la cual los menos favorecidos luchan en posición de desventaja.(Taylor, p. 63)

Marion Young , rechaza la idea de Taylor al presuponer una esfera pública idealista en donde “la estructura social tiene prioridad sobre la identitaria;” sin embargo, esta esfera pública no es ideal en lo absoluto: según Yúdice, la esfera pública está extorsionada por el mercado. (Yúdice 2002)

Young argumenta que <los reclamos por el reconocimiento cultural normalmente son medios para un fin,> que según ella es socavar la dominación o la privación injusta. Reduce la batalla de la identificación a un recurso político; ya que desde su perspectiva la cultura no tiene ningún fin en sí misma. Concidera que ésta es una categoría reduccionista y cree que las políticas de una sociedad no pueden reducirse a los conflictos tocantes a la expresión y preservación del significado cultural.(Yúdice, 2002)

Frente lo anterior citaría a Hegel quien probablemente diría que Taylor, inmerso en las discusiones del multiculturalismo, se orienta por la premisa de que no dar este reconocimiento puede constituir una forma de opresión.

3.8 Comunicación intercultural

“Primero relaciones interpersonales entre miembros de una misma sociedad o de culturas diferentes, y luego abarcando también las comunicaciones facilitadas por los medios masivos entre sociedades distintas” (Canclini, 2004)

El auge de la comunicación es a la vez motor y resultado de los procesos de globalización y multiculturalismo ya que es a través de los avances tecnológicos en los medios de comunicación y de sus redes que ambos fenómenos pueden existir y expandirse de la forma en la que lo hacen actualmente. Es necesario entonces ver qué se puede hacer desde la comunicación en el proceso de fomento, protección y divulgación de este patrimonio que representan las músicas locales colombianas.

Una vez visto el marco de referencia que compone la sociedad y el sector dentro del cual pretende articularse esta fundación, entramos a definir el objeto de la organización a partir de las necesidades que revela dicho contexto. La Fundación deberá constituirse entonces como un sujeto, persona jurídica, dedicado a la comunicación intercultural. Prestará sus servicios de puente entre generaciones, entre culturas, entre lenguas; desde lo local a lo global y viceversa. Deberá dirigir sus esfuerzos a ser intermediario y mediador entre diversos emisores y destinatarios en un modelo de comunicación en red.

Gracias a las redes tejidas por las nuevas tecnologías dispuestas para favorecer el desarrollo de la globalización, existe una coexistencia de las tendencias hacia la

universalización y homogenización a la vez que las tendencias de particularización y heterogenización en términos culturales.

Los medios permiten que los individuos, comunidades y organizaciones propicien ese diálogo intercultural vital para la socialización y el reconocimiento de las culturas que nos son ajenas. Vivimos bombardeados por imágenes, sonidos, textos que contienen relatos de otras culturas, a través de los grandes medios, como la TV, las revistas, el Internet y los libros; las fuentes suelen ser altamente mediatizadas. El adaptar un(os) medio(s) de comunicación a nuestras necesidades de comunicar, de expresar y de escuchar, nos permite ser actores protagonistas de ese diálogo, de reconocer de primera mano al otro y de reconocernos en ellos.

Para poder injerir en la formulación de las políticas culturales que afectarán a todos los actores culturales, es necesario participar del diálogo intercultural que se está gestando. Tanto al nivel comercial como al de producción artesanal, es necesario organizarse y formalizarse para auto reconocerse y tener una representación dentro de la enorme red cultural que se está tejiendo a nivel nacional e internacional.

3.9 La industria de la música

“Conocemos repertorios e innovaciones de más culturas pero perdimos protección sobre la propiedad intelectual, o los derechos de difusión se concentran en unas pocas corporaciones...”

La industria de la música a nivel mundial al igual que gran parte de las industrias culturales está pasando por un momento de transición y de reorganización. “Desde la década del 1990, cinco empresas transnacionales se apropiaron del 96% del mercado mundial de la música (las *majors*: EMI, Warner, BMG, Sony, Universal P. Y Phillips) y compraron pequeñas grabadoras y editoriales de muchos países latinoamericanos...”

(Canclini, 2004) Las *majors* no sólo han tenido el control total sobre la industria de la música sino que se han convertido en conglomerados transnacionales de entretenimiento que logrando así manipular a su antojo no sólo los precios de los fonogramas, sino también los criterios de selección de los catálogos disponibles y las distribución de éstos.

Las cadenas de producción de las *majors* que suelen encargarse de la grabación, producción, prensado, diseño y publicidad, distribución y edición tienen un número infinito de intermediarios, por ende de costos. Además de encarecer el producto final para el consumidor, disminuyen risiblemente el porcentaje que corresponde al artista, el cual no llega jamás a dos cifras. Con tanta burocracia, tantas políticas y responsabilidades para con tantas personas que trabajan en esta cadena de producción, los artistas pierden control mayoritario y en casos total sobre su creación. Hay tantos obstáculos entre ellos, su producto (que es en últimas la música y no un soporte para ella) y el consumidor de éste (los fans), se hace muy complejo hacer efectiva esa comunicación y la interacción entre el músico y quien escucha su música.

“...el control que la industria fonográfica quiere ejercer sobre la manera en que se adquiere y escucha música genera una experiencia rebelde como nunca antes.” (Yudice, 2007, p. 26) Es entonces raíz de la falta de demanda de ciertos tipos de música y por el deseo de ciertos músicos y productores que buscan otro esquema de negocio - que no sólo les permita un mayor control, sino también agotar algunos de los eslabones de la cadena de producción que plantean las *majors*- que empiezan a surgir, paralelamente y desde los años 80s, un gran número de compañías independientes dentro de la industria musical. Disqueras, productoras, prestadoras de fonogramas, distribuidoras y pequeñas empresas de *booking* y *management* de artistas de toda índole.

A medida que avanzan las herramientas tecnológicas a disposición de los músicos y productores con el boom de “lo digital”, se empezaron a reducir los costos de

producción musical y del mismo modo el de la producción del fonograma; una razón mas para poder liberarse de las grandes *majors* quienes atraían al artista con la promesa de “sacarle el disco.”

“Las nuevas tecnologías facilitan varios *modus operandi* de grabación y producción musical que prescinden de los grande estudios fonográficos: desde las práctica < hazlo tu mismo> [do it yourself] y <cortar y pegar> [cut and paste] (...) hasta los estudios de grabación caseros, cada vez mas sofisticados. Hasta los artistas mas consagrados (...) buscan alternativas a las *majors*, no solo en la distribución sino en la <banda visual> de su sonoridad, adaptada al ordenador, donde cada vez mas los aficionados descargan y disponen de su música. ” (Yudice 2007, 27)

Con el boom domestico de la Internet, de los ordenadores portátiles, los reproductores de música, mp3, celulares, y memorias; acompañados de los quemadores de CDs, los portales Web que desde Napster⁹ hasta Last Fm¹⁰ abrieron el camino a las descargas por Internet y que ahora más formalizadas como tiendas Web como Itunes y Amazon entre otras; la música esta más cercana al usuario que nunca y se ha complicado para las *majors* ejercer el control que venían ejerciendo.

Del mismo modo, la nueva Web 2.0 ha “...afectado a la manera en que la música incide en la organización social, desde los tradicionales chats y sitios en Internet en que los gustos musicales son un componente crucial de los perfiles que atraen a la gente a relacionarse con sus congéneres, los cuales pueden vivir a la vuelta de la esquina o a veinte mil kilómetros al otro lado del mundo.” (Yudice 2007)

La posibilidades de contar con una página Web, un perfil en Myspace, en Youtube, Facebook, Twitter, y el resto de redes sociales que han acercado ahora más que nuca al

⁹ www.napster.com

¹⁰ www.lastfm.com

artista y a sus fans. La comunicación puede ser incluso directa entre ellos y ha permitido que tanto artistas como compañías independientes, empiecen a pensar de distinta manera la industria de la música.

Desde esta percepción, la industria de la música NO está en crisis, lo que se ha desmantelado es un monopolio de los grandes conglomerados de entretenimiento enriquecidos a costa de las creaciones de los artistas. Los usuarios y los artistas han utilizado las nuevas tecnologías para romper las barreras de circulación de la música y de comunicación, facilitando así este intercambio y abriendo campo a nuevos posibles modelos de producción que evidentemente ponen en crisis al antiguo gestor , y al soporte de la música el CD, mas no a su contenido.

<<La sociedad, la industria y los autores [deben buscar] un nuevo modelo de relaciones económicas que, en vez de constreñir el uso de las tecnologías de la comunicación, potencia y se aproveche de su desarrollo y multiplique sus beneficios [...] garanti[zando] las recompensas necesarias para incentivar la creación sin impedir la difusión de la cultura. >> [musicleft.net en (Yudice 2007)]

3.10 La música independiente en Colombia

La industria de la música en Colombia no se escapa de vivir el mismo fenómeno. Ésto es de conocimiento para todos aquellos que trabajamos en mayor o menos medida el sector de la música en Colombia y quedó plasmado en el reciente Congreso Nacional de Música,¹¹ celebrado en Bogotá en febrero de 2009, en donde se evidencian importantes

¹¹ El PNM, el Consejo Nacional de Música, la Asociación Nacional de Música Sinfónica y la Fundación Nacional BATUTA, fueron los convocantes al Congreso Nacional de Música como seguimiento a los procesos de evaluación, seguimiento y proyección de la política para el fortalecimiento y desarrollo del campo musical en Colombia. Éste se denominó hacia un Sistema de la Música en Colombia entendiendo asumiendo que se llegó a una nueva etapa que debe pasar de ser un plan a ser una política pública e incrustar el desarrollo musical en las políticas sociales del Estado manteniendo la inversión pública y organizando esfuerzos que se realizan por cultivar la industria de la música como factor de bienestar social y económico.

ausencias de colectividades, asociaciones y agremiaciones musicales en dos sentidos. Por una parte en su misma conformación (formal o informal), y por otra, en su reconocimiento e integración como actores de la política musical (apertura y descentralización del PNMC). (Min. Cultura, Rep. Colombia, 2009)¹²

Para aquellos que desde hace décadas trabajan por la formalización y profesionalización del sector, tanto para el Ministerio de Cultura es claro que “el aspecto asociativo es esencial no solamente en la dimensión política, también lo es en la económica. La densificación de las redes y vínculos sociales, fortalece un conjunto de estrategias que los colectivos sociales pueden aplicar para sortear las dificultades de ingreso y ascenso social. Como ha sido verificado ampliamente, la inversión en el fortalecimiento de la sociedad civil conduce a crecimiento y desarrollo socioeconómico.”

Nuevas formas de hacer dinero o cultivar audiencias son posibles con la digitalización y los nuevos modelos de negocio. La dirección futura es incierta pero, sin embargo, hay una inestabilidad potencial para todos los productores culturales en los años que vienen, así como un enorme potencial de crecimiento. (UNESCO, 2009)

3.11 Músicas locales

El término músicas locales son, según Ochoa, aquellas que históricamente fueron o han sido expresamente asociadas a un grupo cultural o grupos culturales específicos y por ende relacionadas al territorio de éstos – “aún cuando la territorialización no haya sido necesariamente contenida en sus fronteras, y en las cuales esa territorialización original sigue jugando un papel en la definición genérica-. Tanto a nivel general como en Colombia las músicas locales se han caracterizado por haberse mantenido vivas dentro de la cultura oral y sólo en algunos casos se han escrito o notado.

¹² Consultar memorias sobre el Congreso Nacional de Música.

“Lo que ha cambiado es la velocidad de la transformación de las músicas locales y su presencia visiblemente masiva en el mercado y en los medios. Velocidad y masividad que apuntan no sólo a un cambio cuantitativo en la disponibilidad global de estas músicas, sino a una manera novedosa de establecer la relación entre sonidos locales y globalización que transforma profundamente el sensorium de lo musical.”¹³

“ A pesar del intercambio cultural que alienta la creatividad y que enriquece el escenario internacional, el mercado de la música es problemático por sus efectos de estandarización y distorsión. Deja pocos elementos clave de ciertas prácticas que son cruciales dentro del proceso de transmisión de las comunidades. Tales procesos originan en nuevas formas de presentar los espectáculos que abrevian la representación, omiten elementos importantes de la traducción y pueden convertir una forma tradicional en mero entretenimiento.” (UNESCO, 2003)

Dentro de la cadena de valor de la economía creativa los artistas, en este caso los músicos locales, compositores, y artesanos, son proveedores de la creatividad bruta. Se encuentran por lo tanto en el extremo inicial de dicha cadena de valor. Sus productos pueden ser comercializados de forma directa al consumidor o, como sucede usualmente, como materia prima para otra etapa de un bien cultural determinado.

Como en cualquier industria, las materias primas reciben el mínimo reconocimiento y recompensa económica. En el caso de las músicas locales se tiende a obviar un valor cultural agregado importante por lo que los beneficios que generan los artistas por fuera del mercado tienen que ser reconocidos y promulgados en políticas estratégicas dirigidas al sector cultural. (UNESCO, 2009)

¹³ Ana María Ochoa, Músicas locales en tiempos de globalización Pág. 10.(Bogotá: Norma, 2003).

“Un obstáculo para este aprendizaje es que la desigual participación en las redes de información se combina con la desigual distribución mediática de los bienes y mensajes de aquellas culturas con las que estamos interactuando. ¿ Cómo construir una sociedad (mundial) del conocimiento cuando potentes culturas históricas, con centenares de millones de habitantes son excluidas de los mercados musicales o colocadas en esos estantes marginales de las tiendas de discos que paradójicamente llevan el título de *world music*?” (Canclini 2004, 190)

3.12 La música de gaita

Según Dominique Schnapper en su texto *La comunidad de los ciudadanos, una nación*, aunque es constituida a partir de comunidades históricas (etnias), y de un Estado, no es simplemente la suma de éstas. La nación esta definida por la soberanía y debe estar siempre organizada políticamente; además debe integrar a toda la comunidad en torno a un proyecto político y un proyecto histórico; una nación es el resultado de un proceso de integración de comunidades. Son necesarias para que una nación se constituya como tal, una conciencia y una identidad, en donde los ciudadanos puedan identificarse y así surja un interés y apoyo frente a los proyectos políticos e históricos que llevan a la maduración de la nación como tal. Vemos entonces los elementos que hacen de un país una verdadera nación en donde haya una fuerza integradora que permita la identificación de los ciudadanos para que estos entiendan su crisis y estén motivados a trabajar frente a ella. (Schnapper, 2001)

Según Peter Wade, en Colombia el territorio, la gente y la cultura musical se piensan como un todo. Este sentido de propiedad es el resultado de la “incorporación” de la música; es decir, que ésta hace parte del cuerpo por medio de la vida y la actuación. La música es como la comida, se ha vuelto parte de nosotros físicamente - se sabe qué tan fuerte es la identidad regional de la comida Colombiana. Al menos en nuestro

imaginario (Wade, 2003) "...nuestra música puede describirse como el resultado de un proyecto musical iniciado tal vez hace mas de quinientos años."¹⁴

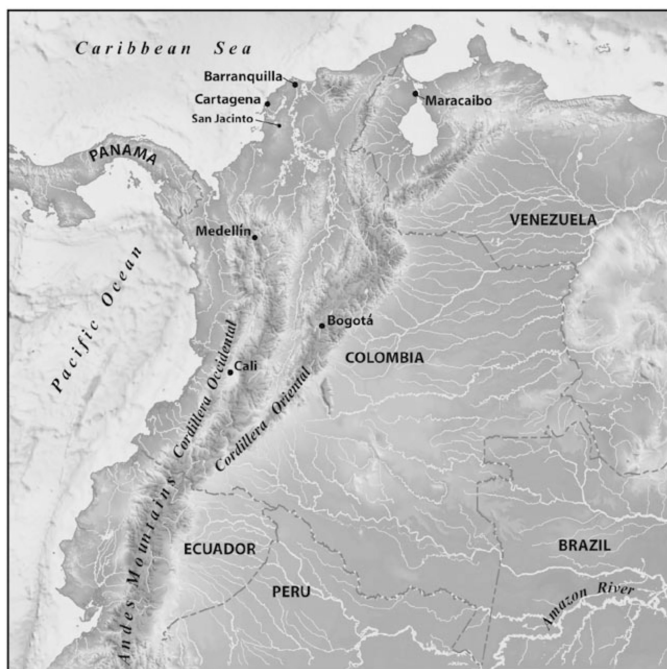


Figura 2 Mapa de la Región de los Montes de María, Colombia.¹⁵

La música de gaita, como la gran mayoría de músicas tradicionales colombianas tiene una clara influencia triétnica. A Comienzos del siglo XVI, cuando los españoles comenzaron a repartir formalmente las tierras entre sí, la población indígena después de intentar marcar una resistencia huyó a las montañas de la Sierra Nevada. Es entonces cuando se da inicio a la importación de esclavos del África; la costa atlántica colombiana, gracias a su posición estratégica se convirtió en el centro de distribución de esclavos para el resto de la colonia.

Desde éste momento y hasta después de la independencia la mezcla entre razas que llamamos "mestizaje" fue inevitable. "Eran los días en que empezaban a confundirse las

¹⁴ Totó la Momposina, Carmelina (MTM, 7262-008026)

¹⁵ Ochoa, A. M. (2006). Orígenes de Los Gaiteros de San Jacinto. *Un fuego de sangre*. Smithsonian Folkways Recordings.

expresiones culturales de los esclavos traídos el África, de los europeos llegados a América y de los nativos de estas tierras, [nativos y esclavos] carecían de instrumentos para producir música pero debían ahuyentar la fatiga, las penalidades y el terror de la muerte. Entonces hicieron flautas y gaitas con las cañas que crecen en los pantanos, tambores con troncos de árboles y cueros de animales. "Amparo Lotero en: (Convers & Ochoa, 2007) En la cumbia, por ejemplo, se dice que los tambores son el aporte africano, la gaita es indígena –y según algunos las maracas-, mientras que la letra y la armonía son españolas. (Olivella, 1962)

Varios investigadores coinciden que cumbia es la madre del resto de músicas que nacen en el atlántico colombiano y se adentran en nuestro país a lo largo del río Magdalena. Según Rafa Pérez¹⁶: la cumbia es la original, la base y de ahí parten los demás ritmos. Aunque hoy se dice que hay cumbia, hay porro, hay gaita corrida; ya todos esos géneros existen dentro de la cumbia. "Yo seguiría insistiendo en que todo eso viene de la cumbia(...) cumbia es todo: cumbia, gaita corrida, porro, respetando sus diferencias."¹⁷

Delia Zapata Olivella folclorista reconocida quien junto con su hermano fue la primera promotora de la primera generación de Gaiteros de San Jacinto, nos dice que la cumbia:

"... se extendió a Bolívar, a Córdoba cuyas sabanas son las mismas. Remontó el valle del Sinú, pasó rápidamente hacia los Departamentos de Atlántico y del Magdalena. Y, desde luego, conquisto todo el extenso valle del río Magdalena hasta arriba del salto o rápidos de Honda. Lo mismo aconteció en el norte de Antioquia, por el Bajo Cauca y el Nechí, llevada por bajeros y mineros. Estos, negros en su totalidad, en la época de la colonia llevaron hasta la montaña(...) toda la rica variedad de ritmos y bailes africanos. Las tierras de la cumbia forman,

¹⁶ Rafael Pérez, fue miembro de la agrupación Los Gaiteros de San Jacinto.

¹⁷ Entrevista a Rafael Pérez en Convers, L., & Ochoa, J. S. (2007). Gaiteros y tamboleros - Material para abordar el estudio de la música de gaitas de San Jacinto, Bolívar (Colombia) (Vol. 1). Bogotá: Javegraf. Pg.32

*probablemente, el más dilatado y variado latifundio del país. En:
(Convers and Ochoa 2007, 31)*

“La convivencia de tan distintas culturas se ha prolongado en Latinoamérica por más de cinco siglos, en los cuales la hibridación ha sido tanta, y tan diversa, que hemos hecho de la mezcla cultural y étnica nuestra identidad.” (Convers and Ochoa 2007)

La música de gaita es uno de los ritmos más antiguos que existen, los colombianos hemos crecido con ella, habita en nuestra memoria colectiva y hace parte de quiénes somos, por más lejanos que estemos a ella. Los sistemas antiguos de transmisión y aprendizaje del conocimiento musical y aquellos sistemas de jerarquías dentro de la agrupación musical y de los oficios que la complementan hacen parte esencial de su aprendizaje, tanto para antiguos maestros como músicos contemporáneos . El auge comercial de la música de gaita y la falta de estrategias de documentación y protección de dichos sistemas ponen en riesgo la supervivencia de los mismos.

Los estudiosos e investigadores del género y los más destacados gaiteros contemporáneos, herederos de la tradición oral centenaria “afirman que con la aparición de los festivales los músicos ya nos suelen tocar en las parrandas sino que esperan hasta el festival(...) si bien los festivales han sido de mucha utilidad, también han tenido repercusiones negativas, pues, han generado la pérdida de la función ritual y comunitaria del músico en los pueblos, cambiándose ésta por la de la competencia y el anhelo de éxito y popularidad.” (Convers and Ochoa 2007)

Además de esto y como parte importante también dentro de lo que la UNESCO destaca como amenaza para el patrimonio cultural inmaterial, están los cambios climáticos y medioambientales y la producción en serie que son amenazas a estas prácticas

artesanales. Los gaiteros se han caracterizado por elaborar personalmente y de forma artesanal sus propios instrumentos y por lo tanto están en riesgo las técnicas artesanales tradicionales complementarias a la música de gaita y también los sistemas antiguos de transmisión y aprendizaje de las técnicas artesanales de elaboración de las *gaitas (macho y hembra); los tambores, el Alegre, el Llamador y la Tambora*.

La influencia de las tecnicidades en la globalización afecta las relaciones entre los distintos cuerpos y así llega a modificar el espacio público, la vida privada, la sociedad y hasta la propia identidad.¹⁸

A medida que los usos culturales se uniformizan hay artes valiosas cuya práctica cae en el abandono; al mismo tiempo, una mayor popularidad, que parecería ser benéfica y tal vez es para muchos la meta única en la preservación de las músicas locales, puede llegar a beneficiar sólo en cierta medida a algunas de las expresiones al poner en peligro su identidad y o al alterar su esencia misma de la tradición de forma irreversible. (UNESCO 2003)

¹⁸ Daniel Valencia. Cátedra de Economía Política de la Comunicación. Pontificia Universidad Javeriana. Bogotá, 2005.

4 FORMULACION DEL PLAN ESTRATÉGICO

4.1 Focalización Estratégica

La Planeación estratégica es un proceso creativo. Implica definir una misión clara para la organización, establecer objetivos de apoyo, diseñar las líneas de acción y coordinar estrategias funcionales. (Kotler & Armstrong, 2003)

Según el estudio realizado vemos las transformaciones que ha sufrido el concepto de cultura y de industrias culturales a lo largo de los últimos cincuenta años, así como la evolución de éstas como sector productivo sujeto a las leyes del mercado. Del mismo modo podemos evidenciar la reciente aparición del concepto -aún en construcción- de la economía creativa y del creciente reconocimiento que se le ha dado en Latinoamérica como fuente y herramienta para el potencial desarrollo económico y social de regiones en vías de desarrollo y de comunidades marginadas y/o en conflicto.

Al adentrarnos en la polémica discusión sobre el uso de la cultura como recurso, comprendemos que más allá de la polémica que cause la industrialización de los bienes, productos y servicios culturales, éstos son hoy en día parte de un mercado global y que con la transformación de los medios de comunicación se han transformado también los usos de estos bienes culturales y los patrones de su consumo. Es evidente que los productos culturales son mediados por las leyes de oferta y demanda, pero también, a pesar de éstas y a diferencia de los productos de otras industrias, son capaces de promover la inclusión social, la diversidad cultural y el desarrollo.

Es clara la necesidad latente de fortalecer y desarrollar nuevas y más estructuradas políticas públicas orientadas al desarrollo y formalización de las industrias culturales; al fomento e inversión del emprendimiento cultural, de la mano de políticas dirigidas al la

protección y salvaguardia del patrimonio cultural inmaterial, de la diversidad y del diálogo intercultural.

El siguiente plan estratégico busca dar cuenta de la fusión entre la visión que los miembros fundadores -específicamente los miembros de Los Gaiteros de San Jacinto- tuvieron al crear esta fundación, con las líneas de acción que plantean organizaciones como la UNESCO para la protección y salvaguardia del patrimonio cultural inmaterial y la visión que a partir del marco de referencia ha sido construida.

A pesar de tratarse de una propuesta que ha sido resultado un trabajo de investigación, son sobre todo el trabajo de campo y las entrevistas varias echas con los miembro de la agrupación las fuentes de información que orientan esta visión. Los Gaiteros de San Jacinto han sido la columna vertebral de este trabajo de organización y delineación del nuevo rumbo de la fundación.

4.1.1 Misión

La misión revela los “aspectos más relevantes que la organización logrará en el futuro y de los elementos claves que la impulsan...[Se caracteriza por] la sencillez y [la] brevedad, [por basarse en una] perspectiva real y alcanzable.” No es un elemento de guía inamovible (...) por el contrario, al igual que la organización misma y su forma de operar, esta debe ser revisada periódicamente para poder redefinir o modificar su actuación.¹⁹

Abogar por el cuidado del patrimonio cultural tradicional de la región de Montes de María, ligado a la música de gaita, fomentando la investigación y documentación; la formación y capacitación de músicos, artesanos y maestros; a través del diseño, gestión y ejecución de proyectos y programas para el desarrollo cultural.

¹⁹ Rafael Peña Casado en Cevallos 2006).

4.1.2 Visión

La visión puede ser definida como el punto de llegada al cual se dirige la empresa a largo plazo, ésta responde a la proyección que se tiene de la organización. Debe dar cuenta de la vista estratégica que tienen sus directivas para la organización, sin dejar de ser realista y conciente de los impactos del contexto y la competencia.

Establecerse como gestora y ejecutora de proyectos y programas que, desde la cultura, contribuyan a la preservación del patrimonio y la identidad, el fomento de la diversidad cultural y la capacitación para el sector cultural, favoreciendo así el desarrollo social y económico de los actores culturales ligados a la música de gaita de la región de los Montes de María.

4.1.3 Objetivos

Como es evidente en el análisis situacional de la organización hemos encontrado que antes de poder empezar con las actividades que demanda una focalización estratégica, hay ciertos objetivos y metas, sobre todo de carácter operativo, que deben ser llevados a cabo antes de poder dar inicio a una nueva etapa de actividad de la fundación.

“No todo individuo o empresa está en condiciones directas e inmediatas de construir una estructura corporativa que le otorgue reputación (imagen), más allá de la calidad del producto y capacidad operativa (eficiencia) (...) Lo primero, entonces, es generar un mejoramiento organizativo interno y sólo después abrirse a las acciones corporativas que hacen IMAGEN. (Pizzolante Negrón, 1999)

El anterior fragmento de la tesis de Pizzolante apoya nuestra tesis de que la organización no está en capacidad de iniciar un plan de trabajo distinto al de los objetivos operativos

que a continuación entraremos a priorizar. Se debe tener en cuenta la realidad de la organización para no asumir metas que no podrán ser cumplidas.

En consiguiente luego de identificar el objetivo general y los objetivos específicos de la organización, como parte de la focalización estratégica, haremos una identificación de objetivos que llamaremos operacionales, y que deberán guiar las acciones de la Fundación únicamente una vez se hayan cumplido los objetivos operacionales. De lo contrario, la organización no podrá en términos reales cumplir con las metas propuestas.

4.1.3.1 Objetivo General

Contribuir al desarrollo económico y social de los músicos, maestros y artesanos ligados a la música de gaita a través de su identificación, reconocimiento, fomento y capacitación con el propósito de empoderarlos para ser actores de su propio desarrollo y de la protección del patrimonio cultural inmaterial que representan.

4.1.3.2 Identificación de los Objetivos Específicos

Promover la investigación y documentación de expresiones culturales ligadas a la cultura y al patrimonio cultural inmaterial de la región - inicialmente relacionadas a la música de gaita.-

Sensibilizar a la comunidad en torno a la existencia y el valor de dichas expresiones culturales, y, promover la formación de nuevos públicos.

Fomentar la organización, promoción, circulación y divulgación de proyectos culturales (musicales) originarios de la región.

Consolidar un taller artesanal de instrumentos musicales utilizados en la música de gaita, dedicado a la elaboración, enseñanza, venta y promoción de éstos.

El quinto objetivo pretende ser un componente transversal que servirá como apoyo y fortalecimiento de los objetivos anteriores.

Identificar instituciones que trabajen en *pro* de la cultura, la diversidad cultural –y la biodiversidad²⁰-, el diálogo intercultural, la preservación del patrimonio cultural, el desarrollo económico y social de la región y del sector cultural a nivel local, regional, nacional e internacional.

Esto con el fin de establecer alianzas estratégicas de cooperación y evitar la duplicación de esfuerzos y del uso de los recursos.

A continuación haremos la identificación de los Objetivos y Metas Operacionales.

4.1.3.3 Identificación de los Objetivos y Metas Operacionales

Para poder hacer un planeamiento adecuado de la etapa de implementación comenzamos por identificar los problemas latentes que impiden el buen desarrollo de los procesos y que generan un conflictos en torno a la operatividad y la comunicación dentro de la fundación. Hemos identificado una serie de objetivos operativos que responden a cada uno de los problemas encontrados:

O1: Diseño de una estrategia de Comunicación (RRPP) como acompañamiento al plan estratégico, que permita la socialización del mismo con los stakeholders.

²⁰ Ver apartado sobre biodiversidad dentro de el patrimonio cultural inmaterial.

O2: Realizar una modificación estatutaria de la organización que permita el nombramiento de las nuevas directivas de la organización y estipule el nuevo funcionamiento de la organización en términos legales.

O3: Definir una estrategia de financiamiento que identifique posibles fuentes de recursos.

O4: Establecer un "Business plan" que permita a la organización establecer prioridades, presupuestos y planificación a corto, mediano y largo plazo .

Una vez identificados los objetivos operacionales realizamos la priorización utilizando una matriz relacional estructural o matriz de Vester con el propósito de establecer precisamente las estructura de relaciones entre dichos objetivos. Identificaremos la jerarquía de objetivos lo cual nos permitirá identificar las fases de implementación de éstos.

4.1.4 Matriz de Vester

En la matriz relacional, se confrontan los objetivos entre sí para así medir el nivel de causalidad o la relación de efecto entre ellos para ponderar su impacto. De esta forma podremos otorgar una valor numérico y así contrastar y sistematizar dichas cifras e identificar la categorización de cada problema con los valores obtenidos en un plano cartesiano.

La medición del nivel de incidencia se hará de acuerdo a los siguientes parámetros:

0 = Nulo. No hay ninguna incidencia.

1 = Bajo.

2 = Medio; y

3 = Alto

Una vez se hayan calculado los resultados, utilizamos la siguiente fórmula matemática para obtener las coordenadas del punto medio.

Punto medio = (x,y)

$X = \text{mayor valor de } X + \text{menor valor de } X / 2.$

$Y = \text{mayor nivel de } Y + \text{menor valor de } Y / 2.$

$$X = 8 + 0 = 8 / 2 = 4$$

$$Y = 6 + 3 = 9 / 2 = 4.5$$

MATRIZ DE VESTER		CONSECUENCIA				
		O1	O2	O3	O4	X
CAUSALIDAD	O1		1	2	1	4
	O2	0		0	0	0
	O3	1	2		2	5
	O4	2	3	3		8
	Y	3	6	5	3	(4, 4.5)

Figura 3

4.1.5 4.1.5 Plano Cartesiano

Guiados por el punto medio dividiremos el plano en cuatro cuadrantes (como veremos a continuación). Éstos nos indicaran el tipo u origen de los objetivos, ayudándonos así a priorizarlos.

El cuadrante superior izquierdo es el cuadrante de PODER o de influencia. Los problemas que aquí se vean reflejados son aquellos que tengan altos niveles de causalidad. Son problemas dinámicos en la estructura organizacional así que son de alta movilidad y ejercen efectos directos sobre los problemas ubicados en los demás cuadrantes.

El cuadrante superior derecho es el de CONFLICTO o dependiente. Éstos problemas dependen de aquellos que se encuentran en el cuadrante de poder y mantienen una relación directa con las causas.

El cuadrante inferior derecho es el cuadrante de INERCIA o también inmóvil. Los problemas que resulten en este cuadrante no tienen mayor influencia sobre los demás ergo no son de mayor importancia en cuanto a la estructura organizacional.

El cuadrante inferior izquierdo es el de INDIFERENCIA o neutro, puesto que son éstos de baja movilidad y no ejercen mayor efecto de causalidad.

Plano Cartesiano – Jerarquización de los Objetivos Operativos



Figura 4

El gráfico que hemos obtenido nos permite realizar la priorización de estos problemas. Como podemos observar el objetivo número dos, QUE CONSISTE EN: *Realizar una modificación estatutaria de la organización que permita el nombramiento de las nuevas directivas de la organización y estipule el nuevo funcionamiento de la organización en términos legales.* Es el único ubicado dentro del cuadrante de poder; lo cual nos indica que es éste el objetivo prioritario ya que ejerce gran influencia sobre los demás y en general sobre la estructura organizacional de la fundación.

Una vez jerarquizados los objetivos, identificamos las metas específicas.

Objetivo Operativo 1

Realizar una modificación de los estatutos y hacer el nombramiento de las nuevas directivas de la organización y estipular el nuevo funcionamiento de la fundación en términos legales.

Metas:

- 1.1 Reunir a la junta de socios para nombrar al nuevo representante legal de la fundación.
- 1.2 Realizar el cambio de estatutos para :
- 1.3 Nombrar a las personas naturales que conformarán los órganos de gestión de la fundación y sus facultades: Junta Directiva, contador, revisor fiscal.
- 1.4 Realizar los cambios estatuarios necesarios para formalizar los nuevos lineamientos de la organización.

Objetivo Operativo 2

2. Definir una estrategia de financiamiento que permita a la organización cumplir con las obligaciones pendientes y los costos básicos para su funcionamiento.

Metas:

- 2.1 Realizar un análisis financiero de la organización.
- 2.2 Identificar derechos y obligaciones pendientes de la organización.
- 2.3 Identificar posibles fuentes de financiación, subsidio y otras formas de ingreso.
- 2.4 Dar inicio a la implementación de la estrategia de financiación.

Objetivo Operativo 3

3. Definir las líneas de acción de la fundación y sus jerarquías para luego delimitar una serie de fases dentro de una línea de acción.

Metas:

- 3.1 Realizar una investigación que revele el contexto teórico y práctico actual de la cultura, industrias culturales y el sector de música independiente a nivel local y global con el fin de identificar las necesidades latentes del sector.
- 3.2 Identificar posibles líneas de acción.
- 3.3 Realizar una priorización.
- 3.4 Realizar un perfil de proyecto.
- 3.5 Identificar proyectos existentes en su línea y posibles socios y aliados para evitar la duplicación de esfuerzos y del uso de recursos.
- 3.6 Identificar posibles fuentes de financiamiento y de recursos.

Objetivo Operativo 4

4. Diseñar una estrategia de comunicación como acompañamiento al plan estratégico, que permita la socialización del mismo con los miembros de la organización y con los públicos externos.
 - 4.1 Definir la Imagen Corporativa de la Fundación.
 - a. Escoger los colores institucionales
 - b. Seleccionar la tipografía deseada
 - c. Diseñar el logotipo
 - d. Diseñar un manual de imagen corporativa.
 - 4.2 Escoger cuál será la estrategia utilizada para difundir la información
 - a. Hacer una matriz de públicos en dónde se identifiquen y segmenten los distintos tipos de públicos.
 - b. Priorizar dichos segmentos en términos de comunicación.
 - c. Escoger los medios por los cuales se comunicará la organización con sus distintos segmentos de públicos.

4.3 Definir las líneas generales de los contenidos.

- a. Institucionalización de la imagen a través de los medios de comunicación existentes Ej. Redes Sociales 2.0. y página Web.

Hemos entonces encontrado que antes de poder hacer la planeación de la estrategia de comunicación que acompañará la focalización estratégica, hay ciertos objetivos y metas operacionales que deben ser llevados a cabo. Lo anterior confirma la tesis de Ítalo Pizzolante, según la cual "para que la comunicación empresarial construya una imagen positiva, coherente y estable en el tiempo, debe estar sustentada en un claro y sólido sistema de identidad. Quiere decir, que el trabajo interno de organización y la gerencia de fortalezas y debilidades, debe ser anterior a todo proceso de proyección de imagen."²¹

Sin embargo, daremos los lineamientos básicos que de han decidido en torno a la política de comunicación de la fundación.

4.2 Estructura Organizacional

Legalmente las fundaciones para su gobierno y organización deben estar constituidas por los siguientes órganos de gestión:

- consejo de miembros fundadores
- Junta directiva
- representante legal
- contaduría

²² Que funciona como ente externo a la organización pero depende de ésta.

- revisión fiscal ²²

Además, puede nombrarse un consejo de MIEMBROS HONORARIOS quienes serán designados por la junta directiva como reconocimiento al apoyo que le han brindado a la música de gaita y a la fundación, constituyéndose como órgano consultivo.

Con el fin de garantizar el reconocimiento de aquellas personas que han sido vitales en el recorrido de la Los Gaiteros de San Jacinto y por tanto de la música de gaita y sus expresiones existirá además el título de FUNDADORES EMÉRITOS. Éstos serán designados por el consejo de miembros fundadores y la junta directiva como reconocimiento y serán proclamados en ceremonia especial.

Aquí se encuentran los Maestros: Nicolás Hernández -quien hará además parte de la junta directiva-, Juan Alberto Fernández Polo, Manuel Antonio García Caro y Rafael Antonio Rodríguez Carmona, actuales integrantes de la agrupación, quienes por ser de edad avanzada no tienen otra forma de ingreso que las presentaciones de la agrupación.²³

4.3 Modelo de Gestión

Inicialmente, y por motivos de capacidad en recursos y capital, el funcionamiento de la organización se hará inicialmente de acuerdo al modelo de gestión por proyectos. Esto evitará que la fundación asuma en esta primera etapa responsabilidades y obligaciones innecesarias de contratación y sostenimiento. Por lo tanto se harán contratos de prestación de servicios para consultorías y o asesorías con consultores y especialistas²⁴ de acuerdo a las características específicas de los proyectos y por el tiempo de desarrollo de éstos.

²³ Ver Recomendaciones.

²⁴ Al hablar de especialistas nos referimos a profesionales que conocen a fondo una temática en particular sobre la cual trabaja un proyecto específico.

Este modelo pretende justamente que la Fundación nos asuma honorario fijos sino honorarios de prestación de servicios por proyecto. Por lo tanto sólo asumirá las responsabilidades que puede asumir de acuerdo al presupuesto que tenga destinado a cada proyecto. Por lo general la Fundación trabajará (como se ha hecho anteriormente y como es usual en este tipo de organización) con recursos que se obtienen de convocatorias, donaciones y/o resultado de acuerdos de cooperación internacional con organizaciones que financian este tipo de proyectos. Eventualmente la fundación podrá canalizar los recursos restantes de cada proyecto y aquellos dividendos de aquellos que se hagan autosostenibles (lo cual es objetivo y requisito) para su mantenimiento básico y administración.

4.4 Organigrama Funcional

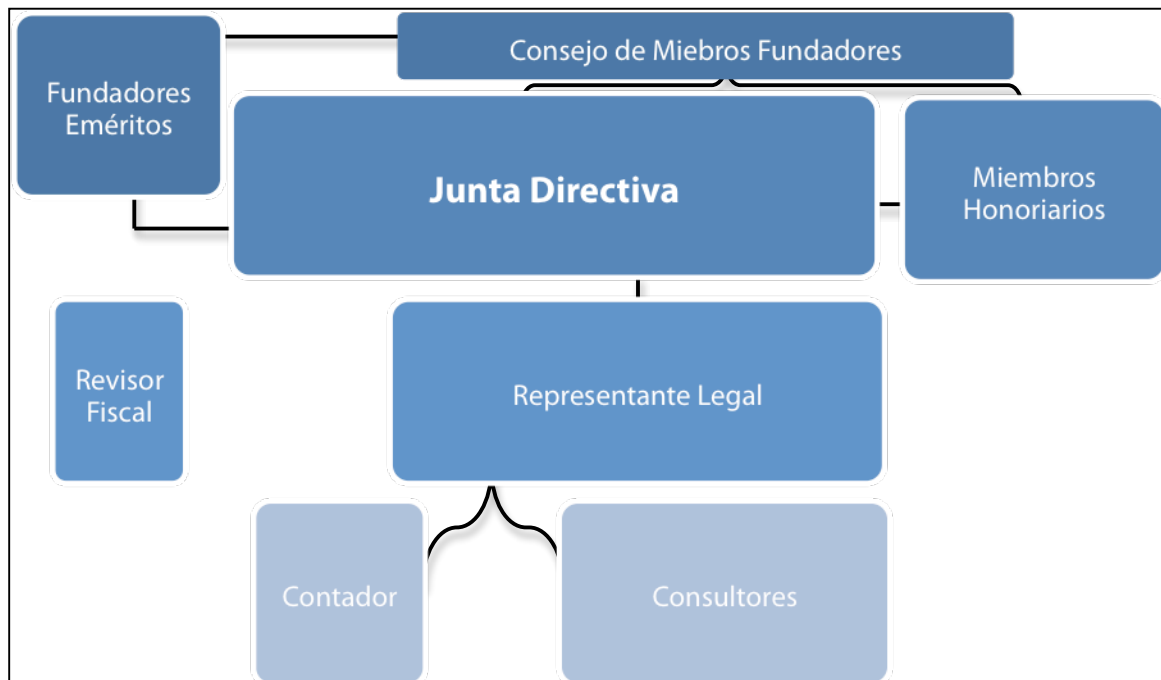


Figura 4

4.5 Identificación de potenciales Fuentes de financiación.

Sabemos que la fundación es viable en términos financieros, ha y un alto interés en proyectos de este tipo en el mercado cultural nacional e internacional. Es un proyecto valioso por el valor agregado que tiene, no pretende desarrollar programas costosos y el riesgo que representa es mediano, mientras que tendrían es muy alto.

Dentro de su libro sobre la producción y difusión de espectáculos escénicos, Marisa de León plantea las distintas formas y fuentes de procurar ingresos dentro del mercado cultural. De allí se han seleccionado algunas de estas que se aplican al caso de la fundación en esta primera etapa:

4.5.1 Directa:

Presupuesto o capital inicial propio: Teniendo en cuenta que actualmente no se perciben ingresos y que hay obligaciones pendientes, asumiremos como capital inicial, el trabajo desarrollado por los fundadores al conformar la organización y, como activo principal, asumiremos la imagen y el posicionamiento de Los Gaiteros de San Jacinto. Llegar a ese nivel de recordación y entrar en las listas del *top of heart* tiene un costo sumamente alto, en inversión publicitaria y de comunicación, pero sobre todo, en tiempo,

4.5.2 Indirecta:

Los subsidios públicos son un tipo de financiamiento indirecto. Los Gaiteros de San Jacinto han sido beneficiarios de los programas de concertación y becas del Ministerio de Cultura y la fundación puede entrar a concursar por algunos dentro de las categorías que le atañen.

Incentivos: Se han identificado una serie de organizaciones internacionales que otorgan incentivos para fomentar y apoyar el trabajo cultural; encontramos organismos de desarrollo, gobiernos internacionales y fundaciones de carácter cultural entre otros.

Donativos o aportaciones: Una vez concluida la socialización de la focalización estratégica se debe comenzar a planificar la estrategia de recolección de donativos y aportaciones de la fundación. Éstos pueden ser en dinero o en especie, materiales, bienes o servicios.(Cevallos, 2006)

La fundación puede realizar una campaña de responsabilidad social empresarial con el fin de recibir donativos de grandes organizaciones que se verán beneficiados por la extensión de impuestos.²⁵

Patrocinios: Los patrocinios podrán ser tenidos en cuenta para la financiación de proyectos o eventos específicos. Ya sea un lanzamiento, una gira de conciertos, un programa o producción específicos. Éstos son “un instrumento de comunicación que hace posible relacionar, de forma directa, la marca de un producto o la empresa que lo produce con un acontecimiento para un público de características concretas.”²⁶

4.5.3 Interna

Comercialización de servicios: En este caso hablamos de los servicios que los miembros de la fundación pueden capitalizar. Un claro ejemplo son las utilidades que devengan de la venta y comercialización de los instrumentos artesanales y de los honorarios y subsidios que se reciban por los talleres y capacitaciones.

²⁵

²⁶ Rafael Peña Casado en : Cevallos, M. d. (2006). *Espectáculos Escénicos. Producción y difusión*. Bogotá: Instituto distrital de cultura y turismo.Pág. 67.

Organización de eventos especiales; Evidentemente se pueden realizar conciertos de la agrupación y con otras agrupaciones invitadas para ocasiones especiales. Sin embargo, no se debe mezclar la productividad del grupo musical con la de la fundación.

Venta de artículos promocionales o merchandising: Dentro de esta categoría cabe todos los souvenirs que puedan diseñarse con la imagen de la organización. Estos sirven como fuente de ingreso para mover la caja de la organización y son elementos de comunicación que dan a conocer la imagen de la organización a donde quiera que se lleven. Por lo tanto deben ser estratégicamente pensados, teniendo en cuenta que deben ser utilizables y de alta circulación

4.6 Imagen Corporativa

“La identidad corporativa es la personalidad que se construye para sí misma un individuo o una organización de individuos. Es la forma como se hacen tangibles y se acercan los atributos y valores de una empresa a las diferentes audiencias que le rodean. Las empresas, concientes del poder de una visión estratégica, deciden a voluntad, la identidad que necesitan para alcanzar sus objetivos(...) ésta es en sí misma, una decisión estratégica, un activo, y está estrechamente relacionada con el plan de negocios y, en consecuencia, con el mercado que se desea atender.”(Pizzolante Negrón, El poder de la comunicación estratégica, 2004)

Por lo tanto es recomendable asumir la evaluación y redefinición de la imagen institucional como un paso a seguir luego de haber socializado el nuevo plan estratégico; lo cual traerá, seguramente, una nueva visión a los integrantes de la organización sobre cómo proyectan la nueva identidad en un logo símbolo y qué usos quieren darle a éste.

4.7 Identificación de Públicos

A continuación haremos una identificación de los *stakeholders* de la fundación con el fin de identificar los públicos internos y hacer un mapeo inicial de los públicos externos.

Los *stakeholders* o partes interesadas son cualquier individuo, grupo o institución que tenga un interés particular en la cultura del proyecto o región y/o que se vea potencialmente afectado por las actividades que desarrolla la organización. Es sumamente importante hacer un mapeo y segmentar estos públicos para facilitar la futura formulación de una política de comunicación.

4.8 Públicos Internos

Los *stakeholders* internos son aquellos que componen los distintos órganos de gestión de la organización: el consejo de miembros fundadores, la junta directiva, los fundadores eméritos y los miembros honorarios; además encontramos a el personal y a los consultores que de forma externa trabajaran en cada proyecto.

Dentro de las personas allegadas a la fundación, y en especial a la agrupación musical Los Gaiteros de San Jacinto, encontramos a Alexandra Posada, productora audiovisual amiga solidaria con Los Gaiteros de San Jacinto y la fundación; Iván Benavides, amigo y productor del álbum *Un fuego de sangre*, reconocido en el medio musical y cultural del país; Sergio Arbeláez, gestor cultural, y manager de la agrupación. Son personas que no sólo han sido de gran apoyo sino que están realmente comprometidos con la misión de la fundación; tienen experiencia en sus respectivos campos y conocen la historia, desarrollo y el actual contexto e la organización. Por lo mismo es que han sido invitados a formar parte de sus órganos de gestión.

ORGANO DE GESTIÓN		CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	
PÚBLICO INTERNO	A	Miembros Fundadores	5 personas	<ul style="list-style-type: none"> i. Freddys Arrieta ii. Gabriel E. Torregrosa iii. Fabio E. Forero iv.
	B	Junta Directiva	5 personas	<ul style="list-style-type: none"> i. Freddys Arrieta ii. Gabriel E. Torregrosa iii. Nicolás Hernández iv. Sergio Arbeláez v. Alexandra Posada
	c	Fundadores Eméritos	4 personas	<ul style="list-style-type: none"> i. Nicolás Hernández ii. Manuel Antonio García Caro iii. Juan Alberto Fernández Polo iv. Rafal Antonio Rodríguez C.
	C	Miembros Honorarios	3 personas	<ul style="list-style-type: none"> i. Iván Benavides ii. Cedric David
	D	Personal	2 personas	<ul style="list-style-type: none"> i. Contador ii. Revisor Fiscal
	F	Consultores	Por proyecto	Por definir.

4.9 Amigos estratégicos

Como se ha mencionado, la organización, a través de la agrupación musical *Los Gaiteros de San Jacinto* cuenta con un gran número de amigos que, a través de los años, han apoyado su actividad y que han participado activamente en algunos de los proyectos que han desarrollado.

Según R. Edward Freeman, el éxito de una organización depende de qué tan hábil sea ésta en el manejo de las relaciones e interacciones con sus clientes, proveedores, empleados, accionistas, bancos, la comunidad, y los medios de comunicación. (Freeman, 2007)

Encontramos distintas instituciones del Estado, en especial el Ministerio de Cultura, el Sistema de Música en Colombia y a varios de sus funcionarios; el Smithsonian Institute a través de Smithsonian Folkways Recordings y a medios de comunicación locales e internacionales.

También, distintas personas y organizaciones que conforman la cadena de valor de la música independiente en el país: artistas y agrupaciones musicales como; Etelvina Maldonado, Petrona Martínez, Mayte Montero, Carmelo Torres -rey de la gaita en acordeón-, Los Bajeros de la Montaña, Puerto Candelaria, Grupo Bahía, Calle 13 y Jesse Cook, productores y agentes de booking y managers, dentro de los cuales destacamos a Cedric David, reconocido manager y agente de booking de origen francés con quien hemos tenido la suerte de trabajar; la distribuidora MTM y su director el señor Humberto Moreno entre otros.

No se pueden dejar de mencionar organizaciones culturales y/o de gestión cultural, dentro de las cuales destacamos a Redlat:²⁷ Red de promotores culturales de Latinoamérica y el Caribe y Circularart²⁸, plataforma de exportación que ha creado con el apoyo de la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID), el Ministerio de Cultura y el de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones.

²⁷ www.redlat.org

²⁸ www.circularart.org

Han sido de gran apoyo las instituciones educativas y las facultades de música de la Universidad Nacional de Colombia y de la Pontificia Universidad Javeriana. Son vitales además las relaciones e interacciones con organizaciones culturales locales, con las cuales se realizaron actividades como: La Fundación Tambor y Gaita, encargada de producir el Festival de Gaitas de San Jacinto, la Asociación Festival Nacional de Gaitas Francisco Llirene de Ovejas, Sucre; Corporación Festival de Tambores y Expresiones Culturales entre otros.

Figura 5

DESCRIPCIÓN		NACIONALES	
Público Externo	A	Entes Regulatorios	<ul style="list-style-type: none"> i. Ministerio de Educación ii. Dirección de Impuestos y Aduanas iii. Cámara de Comercio de Bogotá iv. Alcaldía Mayor de Bogotá
	B	Sistema Nacional de Música	
	C	Otras instituciones del Estado	<ul style="list-style-type: none"> i. Dirección Patrimonio ii. Ministerio de Comercio iii. Red de bibliotecas
	D	Otras Fundaciones	<ul style="list-style-type: none"> i. Fundación Mayte Montero – Bogotá ii. Fundación Sociocultural Gaiteros de Guacamayal – Guacamayal iii. Asociación Festival Nacional de Gaitas Francisco Llirene - Ovejas, Sucre. iv. Corporación Festival de Tambores y Expresiones Culturales v. Festival Nacional Autóctona de Gaitas de San Jacinto vi. Fundación Santo Domingo

		vii. Fundación Bat
E	Colegios y Universidades	i. Universidad Nacional de Colombia ii. Pontificia Universidad Javeriana iii. Universidad de los Andes
F	Entidades Financieras	i. Bancos ii. Organizaciones de microcrédito
G	Miembros de la cadena de valor de la música independiente	i. Artistas ii. Productores iii. Agentes de Booking y Management iv. Editores SAICO y ACINPRO v. Distribuidores vi. Tiendas de Música (también virtuales)
H	Medios de Comunicación	i. Radiodifusión ii. T.V. iii. Prensa iv. Internet y Nuevos Medios
DESCRIPCIÓN		INTERNACIONALES
I	UNESCO	i. Sección para los Clubes UNESCO y nuevas asociaciones. ii. Sector Cultural - Division de Patrimonio Cultural Inmaterial
J	Organizaciones Internacionales	i. Organización de los Estados Americanos - Oficina de Educación y Cultura - Departamento de desarrollo social - Young Americas Bussines Trust - Ignite las Américas ii. Banco Interamericano de Desarrollo - Fundación

			- Centro Cultural iii. Banco Mundial iv. Agencia Francesa para el desarrollo –Cede Bogotá
	K	Fundaciones Inter. que apoyen el desarrollo cultural	Fundaciones que trabajen en asuntos culturales y de desarrollo. Ver Mapeo Anexo.
	L	Fundaciones que realicen labores similares en el exterior.	
	M	Medios de Comunicación	i. Radiodifusión ii. T.V. iii. Prensa iv. Internet y Nuevos Medios
	N	Sociedad Civil	

Al realizar el mapeo de los *stakeholders* externos podemos darnos cuenta de que los modelos generalmente aplicados en comunicación organizacional, están esencialmente diseñados para ser aplicados a empresas con ánimo de lucro e instituciones gubernamentales. A pesar de ser aplicables a el sector sin ánimo de lucro, con ciertas modificaciones, el lenguaje y algunos conceptos dan cuenta de las diferencias conceptuales que hay entorno a la segmentación de los públicos y al manejo de las relaciones y la interacción entre éstos y la organización.

Los *stakeholders* externos pueden ser segmentados en las siguientes categorías:

Beneficiarios: Éstos son el equivalente a los clientes de una organización con ánimo de lucro.

Financiadores: pasados, presentes y futuros financiadores institucionales.

Financiadores y reguladores del Estado: Gobierno local, regional y nacional e instituciones conexas.

Líderes comunitarios y organizaciones hermanas.

Donantes Individuales: Fuente importante de obtención de recursos y determinantes a la hora de estructurar proyectos.

Competencia y potenciales colaboradores: La competencia dentro de las organizaciones sin ánimo de lucro, puede pasar a ser muy rápidamente un colaborador potencial. Son aquellas instituciones que compiten por las misas fuentes de financiación. (Allison & Kaye, 2005)

4.10 Red de Comunicaciones

A pesar de que es aún muy temprano para estructurar una política de comunicación, teniendo en cuenta que aún no se han cumplido los objetivos operacionales que serán determinantes en dar la capacidad de acción de la organización, no se ha socializado la focalización estratégica, aún no está institucionalizada y que aún no se ha hecho un diseño integral de la nueva imagen corporativa de la organización; se definirán-a grandes rasgos- unos lineamientos para el diseño de ésta.

Teniendo en cuenta que tanto el presupuesto, los recursos humanos reducidos y la falta de un espacio físico de trabajo nos limitan; hemos definido tres líneas de comunicación que representan costos moderados y que pueden ser gestionados de forma fácil, sincronizada y sin embargo, tienen un alto impacto y capacidad de difusión.

Utilizaremos entonces oportunidades de encuentros cara a cara y la Internet como soporte para las comunicaciones tanto internas como externas de la organización. Esto nos permitirá actuar de forma descentralizada – inicialmente- y reducir significativamente los costos.

4.10.1 Reuniones

El consejo de fundadores debe reunirse una vez al año, junto con la junta directiva y la dirección ejecutiva y los fundadores eméritos. En esa reunión son evaluados los resultados del año anterior y se toman las decisiones primordiales del funcionamiento de la organización y las proyecciones para el año siguiente.

Previa esta reunión, la junta directiva deberá reunirse con los directores de proyecto, y hacer un análisis profundo para ser evaluada en conjunto con los miembros honorarios de la fundación. Las reuniones entre la Junta Directiva y la Junta de Miembros Honorarios deberá hacerse al menos dos veces en el año.

La base de todas las comunicaciones externas será entonces la página Web, que actualmente se encuentra en proceso de diseño y construcción. De ésta se podrán crear correo electrónicos que facilitarán además la comunicación entre los miembros activos de la fundación.

4.10.2 Página Web

La página Web²⁹ de la fundación será el medio de contacto más frecuente para los nuevos públicos (amigos) de la organización junto con las redes sociales Web 2.0. En ella se encontrará la totalidad de la focalización estratégica. Encontraremos además, una reseña sobre la fundación y la descripción de las líneas de acción y de los proyectos en curso.

Dentro de la sección de la agrupación musical, se encontrará una reseña de la agrupación musical, un listado de sus más importantes logros, reconocimientos y premios; la biografía y fotografía de los miembros de la agrupación, así como también

²⁹ Ver Cotización y diseño anexo.

sus distintas actividades tanto sociales como comerciales. Esto con el fin de hacerles un reconocimiento pero también para sopesar la problemática que existe con los diversos grupos de Gaiteros que a nivel nacional e internacional utilizan el nombre de Los Gaiteros de San Jacinto para su beneficio propio.

Será habilitada una galería multimedia, con algunas fotos y vínculos a videos y grabaciones de sonido, además se harán referencias a las menciones y reseñas en los medios de comunicación.

Los usuarios registrados podrán tener acceso a descargar archivos como carpetas de prensa de la fundación, de la agrupación y a galería multimedia de alta resolución para su uso en prensa. De acuerdo con el tipo de usuario podrán acceder también a descripciones de los proyectos de la agrupación, a cotizaciones, modelos de contrato, al Rider técnico y al *stage plan* de la agrupación.

Habrá lugar para resaltar la imagen de algunos de los aliados estratégicos, así como también algunos enlaces de interés y los datos de contacto.

4.10.3 *Redes Sociales - Web 2.0*³⁰

Como se ve dentro del análisis de la industria de la música y evidenciando los nuevos usos de los medios de comunicación, vemos que las redes sociales son una forma efectiva de crear lazos y fortalecer aquellos existentes para una agrupación y para cualquier organización que quiera tener un manejo personalizado de las relaciones con sus públicos.

³⁰ Ver anexo sobre las redes sociales existentes.

Las redes sociales permiten que se maneje la personalidad corporativa de manera independiente y que se crean vínculos directos, con admiradores, fans, potenciales clientes y proveedores; incluso los medios de comunicación están atentos a lo que sucede en las redes sociales.

Éstas permiten reducir esfuerzos de tiempo y espacio. Para una labor de comunicación intercultural no son medios sino espacios de comunicación e interacción que permiten dar a conocer a la organización.

Una comunicación de carácter inmediato permite reacciones oportunas en momentos de crisis y difundir mensajes a nuestra red directa que actualmente se compone de más de 2800 personas naturales y jurídicas que día a día interactúan con estos medios.

Actualmente la agrupación musical cuenta con una Fanpage de Facebook con más de 2800 fans, un canal de Youtube, una página en Wikipedia, una reciente cuenta de Twitter con 350 seguidores y se sigue explorando con nuevas herramientas que nos permitan expandir la cobertura y nuevas formas de interacción con “el público.”

Se sugiere hacer uso de éstas redes para dar a conocer a la fundación y capitalizar esas relaciones dentro de una futura estrategia de comunicación.

4.10.4 *Eventos*

Los eventos son una oportunidad para generar espacios de comunicación *cara a cara* con todos los públicos. Una vez adelantados los trámites para dar nuevo funcionamiento a la fundación se debe hacer un relanzamiento oficial de la fundación. Esto con el fin de comunicar a los *stakeholders* claves – dentro de éstos los medios de comunicación- que la fundación ha pasado por una reestructuración y que en manos de una nueva gestión

pretender seguir con su misión. Permite dar a conocer la nueva imagen, la estructura y los nuevos miembros de la organización, así como las líneas de acción y los proyectos que tiene interés en desarrollar. Es una ocasión que permite capitalizar la relación con otras organizaciones o posibles donantes y colaboradores.

Además del lanzamiento de la organización se deben utilizar las oportunidades de acceso a grandes públicos y a los medios de comunicación que se dan en los eventos y presentaciones de la agrupación. Las presentaciones son espacios en donde los miembros de la organización se dirigen *cara a cara* a la opinión pública y a sus seguidores.

4.10.5 *Actividades Comerciales*

Después de estudiar las actividades que actualmente desarrollan los integrantes de la Fundación y de comprender los elementos y técnicas de protección del patrimonio cultural inmaterial hemos definido las siguientes cuatro líneas de acción sobre las cuales la Fundación centrará, en adelante, sus proyectos. A pesar de que estas líneas pueden cruzarse entre sí y de que en algunas ocasiones se desarrollarán simultáneamente; esta jerarquía busca darle un orden y una priorización lógica al desarrollo de los proyectos de la fundación.

La siguiente tabla pretende proponer una delimitación por fases de las líneas de acción, identificadas en el proceso de focalización estratégica, luego del análisis de la fundación de las intenciones de sus fundadores y de las necesidades de el sector y de la comunidad.

Líneas de acción divididas por fases	
PRIMERA FASE	<p>1. Investigación, documentación y divulgación sobre el patrimonio cultural inmaterial de la región; inicialmente ligado a la música tradicional de gaita de la región.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Investigación y documentación del material y la bibliografía existente en relación a la cultura de la música de gaita del país, con énfasis inicial en la zona de Los Montes de María. <ul style="list-style-type: none"> i. Hacer inventario, documentación y archivo ii. Digitalizar y divulgar (con debidas licencias de derecho de autor)
	<p>2. Comunicación y difusión</p> <ul style="list-style-type: none"> - Estrategia de comunicación. <ul style="list-style-type: none"> i. Diseñar y lanzar la página Web de Los Gaiteros de San Jacinto – Fundación Cultural.³¹ ii. Fusionar selectivamente las redes sociales Web 2.0 de la agrupación musical: Facebook, Twitter, Canal de Youtube, MySpace, Wikipedia etc. con el fin de capitalizar los avances en comunicación y en captación de público ya hechos. iii. Explorar nuevas redes y portales Web que por el público al que estén dirigidos (edad, nacionalidad y/o ubicación geográfica) y /o por su contenido sean potenciales “distribuidores” de la información que divulga la fundación. - Elaboración de una(s) campaña(s) de comunicación para la sensibilización, protección y salvaguardia del patrimonio cultural inmaterial de la región. <ul style="list-style-type: none"> i. Creación del contenido. Ej. Buenas prácticas de la región en dichos términos. ii. Selección del público objetivo de la(s) campaña(s). iii. Selección de los medios a utilizar. iv. Implementación de la campaña de sensibilización.
SEGUNDA FASE	<p>3. Taller de Instrumentos</p>

³¹Ver Cotización y diseño anexo. Actualmente se ha iniciado el proceso de construcción de la pagina Web .

	<ul style="list-style-type: none"> - Consolidación de un taller para la fabricación de instrumentos artesanales. <ul style="list-style-type: none"> i. Fabricación, comercialización y distribución de instrumentos artesanales. ii. Capacitación y talleres de fabricación artesanal de instrumentos. iii. Obtención de sellos de calidad (Comercio Equitable, productos 100% artesanales Ej. Sello de excelencia UNESCO)
	4. Fomento, producción y promoción de expresiones culturales alrededor de la música de Gaitas.
	<ul style="list-style-type: none"> - Fomento y capacitación de agrupaciones musicales - Grabación y producción de material audio visual.
TERCERA FASE	5. Educación y Capacitación
	<ul style="list-style-type: none"> - Programas de Educación Formales (Colegios o Universidades - PEI) <ul style="list-style-type: none"> iv. Formación o capacitación en centros educativos v. Visitas / Talleres
	<ul style="list-style-type: none"> - Programas de Educación no Formales (Talleres) <ul style="list-style-type: none"> i. Jornadas comunitarias / pedagógicas ii. Producción / Coproducción de Materiales Pedagógicos
CUARTA FASE	6. Participación – Constituirse como espacios de participación ciudadana y/o comunitaria. (Esta etapa es transversal a las demás. Se hará una búsqueda de oportunidades para generar espacios de participación en cada una de su líneas de acción; sin embargo, esta etapa es ante nada el resultado de las demás líneas).
	<ul style="list-style-type: none"> - Espacio de consulta e investigación
	<ul style="list-style-type: none"> - Espacio para el trabajo de voluntarios

5 MATRIZ DOFA/R

El análisis DOFA, busca analizar las Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas o Retos de la organización. Es el resultado del conocimiento y la identificación del estado de la organización tanto interna como externamente. Será vital para identificar posibles metas y objetivos que pueden jugar un rol determinante en la formulación del plan de acción y estrategia de la organización. Según Haines, presidente y fundador del Centro para la Gestión Estratégica de San Diego, el fin último del análisis DOFA es poder construir sobre estas fortalezas, eliminar o asumir las debilidades, explotar al máximo las oportunidades y aniquilar o bajar el grado de las amenazas. (Haines, 2000)

La matriz dofa/r a continuación ha sido dividida por líneas de acción. Se ha utilizado la variable de retos en lugar de amenazas. Ya que al hacer un primer análisis, identificamos que las amenazas pueden ser convertidas en retos a superar en el tiempo.

MATRIZ DOFR	
A NIVEL DE LA ORGANIZACIÓN	<p>D</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Históricamente la fundación no ha sido gestionada de forma organizada. ▪ Los recursos de capital financiero y humanos son momentáneamente limitados . ▪ La falta de actividad tiene a la organización sin capital financiero y tiene obligaciones pendientes con la DIAN. ▪ Aún no se cuenta con una sede propia en donde concentrar las actividades de la fundación. ▪ El no contar aún con una sede en San Jacinto, hace que el trabajo de campo que podría realizarse sea más complicado. <p>O</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ La nueva focalización permitirá gestionar una nueva cultura organizacional. ▪ No hay suficientes organizaciones que se dediquen, desde la experiencia musical, al cuidado y salvaguardia del patrimonio cultural inmaterial en el país. ▪ Hay un sinnúmero de apoyos económicos y logístico para la conformación y gestión de organizaciones sin ánimo de lucro. ▪ En el contexto internacional se valoriza y reconoce el trabajo por el cuidado del patrimonio cultural inmaterial .

	<p>F</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ El estar ubicada en Bogotá permite un acceso a los medios y a los stakeholders que permite la ágil coordinación de esfuerzos de comunicación y gestión. ▪ Los miembros de la fundación están comprometidos con ella y en capacidad de dar solvencia económica la organización a partir de la organización de eventos y la celebración de nuevos contratos . 	<p>R</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Las obligaciones pendientes que tiene la org. frente a la DIAN constituyen una prioridad que de se no ser atendida puede dejar a la fundación en bancarrota. ▪ De no cumplirse el acuerdo de pago otorgado por la DIAN, la fundación puede verse seriamente afectada.
POR LÍNEA DE ACCIÓN		
PRIMERA FASE 7. Investigación y documentación	<p>D</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ No se cuenta aún con instalaciones que faciliten el ejercicio de la investigación y documentación. ▪ No hay hasta el momento dentro de la organización personal capacitado para realizar esta labor. ▪ No se cuenta con una computadora en la cual se puedan trabajar y almacenar los resultados de dicha investigación y o documentación. ▪ Hay recursos limitados para contratar las investigaciones. 	<p>O</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ La red de biblio. y las Univ. ofrecen espacios de trabajo de investigación. Algunas Univ. y org. Inter. tienen convenios y programas de investigación con los que se puede colaborar.. ▪ Acceso a becas y subsidios para labores de investigación otorgadas por el Ministerio de Cultura, entre otros organizamos del Estado, y organizaciones nacionales e internacionales. ▪ Hay personal que puede ser capacitado en los distintos programas que ofrece el Min de Cult, la Cámara de Comercio, el Instituto Nac. de Patrimonio entre otros.
	<p>F</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Se cuenta con una ventaja en el conocimiento del patrimonio cultural inmaterial de la región, así como del medio cultural y del sector de la música independiente en el país. ▪ Varios investigadores y escritores han tenido interés en la agrupación y existe mucho material disponible que puede ser consultado. 	<p>R</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ No se cuenta aún con las acreditaciones que se requieren para constituirse como grupo de investigación.

8. Comunicación y difusión	<p>D</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ La imagen y reputación de la Fundación no es independiente aún, depende momentáneamente de aquella de la agrupación musical. ▪ Todavía no se cuenta con la pagina Web. ▪ La imagen de Los gaiteros de San Jacinto a sido utilizada por otras agrupaciones para su beneficio personal. 	<p>O</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ La agrupación cuenta hoy en día con una infraestructura de Redes 2.0 amplia potencialmente ampliable que conforma una plataforma de comunicaciones con la comunidad. ▪ La pagina Web se constituirá como punto de referencia y base para las comunicaciones formales de la organización. ▪ La estrategia de comunicación permitirá por primera vez identificar a los gaiteros públicamente para evitar que usen su nombre en vano.
	<p>F</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Existe una relación activa con los medios de comunicación . ▪ La comunidad (tanto local como globalmente) tiene conocimiento de la importancia de la salvaguardia del patrimonio cultural. ▪ Gracias al nuevo modelo de marketing y comunicación que facilitan los nuevos medios y la Web 2.0, la fundación esta en capacidad de darse a conocer y trabajar con un bajo presupuesto y un personal reducido. ▪ Además de la experiencia en materia de patrimonio inmaterial cultura, en comunicación, producción de eventos etc. una gran ventaja competitiva está representada en la imagen y reputación que tienen los gaiteros de San Jacinto en la región, en Colombia y el mundo. ▪ La agrupación y sus miembros cuentan con innumerables reconocimientos tanto a nivel local como internacional. 	<p>A</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Algunas personas e instituciones aún no están convencidas del impacto que tiene la cultura en el desarrollo económico y social. ▪ El presupuesto de Estado para este tipo de proyectos es limitado, en este tiempo de crisis se recorta rápidamente. ▪ El uso indebido del nombre de Los Gaiteros de San Jacinto por terceros puede generar inconvenientes y malentendidos.

9. Taller de Instrumentos	<p>D</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ La opinión pública desconoce que el origen de los instrumentos es de fabricación artesanal de los músicos. ▪ No se cuenta con un taller propio para la producción y enseñanza de la práctica artesanal. ▪ No se cuenta con una red de distribución fija de estos productos artesanales. 	<p>O</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Establecer vínculos con almacenes especializados en la “alta artesanía” para su comercialización y distribución. ▪ Solicitar una certificación que garantice el origen y el trabajo de las artesanías para elevar su valor agregado. ▪ A través de Internet se pueden establecer relaciones con compradores y distribuidores. ▪ Establecer lazos con orgs . que se dediquen a la salvaguardia de la biodiversidad.
	<p>F</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Los miembros de la agrupación son reconocidos artesanos. ▪ Se cuenta con un espacio que actualmente ha sido utilizado como taller. ▪ Los instrumentos fabricados por Los Gaiteros de San Jacinto tienen un valor agregado frente a los que ha producido otro artesano. 	<p>A</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Hay un exceso de oferta de estos artefactos artesanales lo cual hace que disminuya el precio. ▪ La escasez de material para la fabricación de instrumentos pone en riesgo la práctica artesanal. ▪ La falta de presupuesto limita la acción de la fundación para contribuir con la protección a la biodiversidad.
10. Fomento, producción y promoción de expresiones culturales .	<p>D</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ No se cuenta con la infraestructura para realizar grabaciones actualmente. ▪ No se cuenta con el tiempo, ni los recursos de capital y humanos que se requiere para gestionar este tipo de proyectos. 	<p>O</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ A través de la fundación se puede concertar y trabajar con más agrupaciones para su fomento y promoción. ▪ Los miembros de la junta directiva y los miembros honorarios cuentan con experiencia en el desarrollo de producciones discográficas y audiovisuales.
	<p>F</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Los miembros de la fundación, tienen experiencia y conocimiento en el sujeto principal de la fundación (la música de gaita y su tradición). ▪ Se cuenta con experiencia en gestión de proyectos musicales y en herramientas de comunicación. 	<p>A</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ El retorno económico o las capacidades de recuperación de la inversión de estos proyectos es relativamente bajo. ▪ Se requiere de la inversión de terceros o de patrocinios para cubrir los costos que implican.

TERCERA FASE	11. Educación y Capacitación	<p>D</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ La opinión pública desconoce que este servicio lo prestan actualmente Los Gaiteros de San Jacinto. ▪ No se cuenta con un lugar físico apto para brindar los talleres. 	<p>O</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Los vínculos actuales que existen con escuelas y universidades pueden ser fuente de más proyectos pedagógicos. ▪ Este tipo de programas puede ser bien recibido para el diseño del PEI.³² ▪ El fomento a este tipo de prácticas por parte del Estado y otras organizaciones es bastante generoso.
		<p>F</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Los miembros cuentan con experiencia pedagógica en distintos escenarios, formales e informales. ▪ Actualmente los jóvenes miembros de la agrupación dictan cursos en escuelas y universidades con mucho éxito. 	<p>R</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ La falta de valorización de estas prácticas en el imaginario colectivo frente a la enseñanza de “músicas eruditas” o música contemporánea. ▪ La exigencia de títulos profesionales o acreditaciones en pedagogía.
CUARTA FASE	12. Participación – Constituirse como espacios de	<p>D</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Aún no se cuenta con una cede para localizar el trabajo voluntario. ▪ Aún la imagen corporativa no es lo suficientemente fuerte para atraer voluntarios que no estén familiarizados con la agrupación. ▪ Los programas de la org. aún no están planificados a cabalidad. 	<p>O</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ La alta valorización del trabajo de los voluntariados. ▪ Programas como Vigías del Patrimonio de Ministerio de Cultura van de la mano las labores de la fund. ▪ Acreditar el trabajo voluntario como práctica social frente a las universidades con las que actualmente se trabaja. ▪ Figurar en portales virtuales internacionales que ofrecen posibilidades de voluntariado para estudiantes y jóvenes profesionales.

³² PEI: Plan Educativo Institucional

	<p>F</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ El reconocimiento de Los Gaiteros de San Jacinto es da credibilidad y motivación para aquellos que buscan hacer un voluntariado. ▪ Actualmente muchas personas tienen intensiones de colaborar con los Maestros y no han encontrado los mecanismos para hacerse útiles. ▪ Se cuenta con la disposición y el tiempo para capacitar a los voluntarios . 	<p>R</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Las certificaciones y/o acreditaciones que algunas organizaciones requieren para poder hacer parte de una red de voluntariado. ▪ La organización, coordinación y responsabilidad que implica ofrecer el servicio de voluntariado. ▪ La zona de Montes de María es aún una zona de conflicto lo cual puede interferir con el trabajo de los voluntarios en el campo o ponerlos en riesgo.
--	---	--

6 Recomendaciones

Legales

En el momento en que se reactive la fundación es necesario hacer el cambio de estatutos y nombrar a los nuevos integrantes de los respectivos órganos de gestión y de estipular las facultades de cada uno de éstos. “Los estatutos también se refieren al ejercicio social, estados financieros, reservas, responsabilidad, disolución, liquidación de la sociedad y algunas cláusulas transitorias.”(Fleitman)

Dentro de dichas cláusulas, y con el objeto de crear una figura que permita a la fundación contribuir con la manutención de los Maestros que hoy en día no cuentan con ninguna fuente de ingreso, se sugiere estipular que, del producido neto de la fundación se reparta un porcentaje específico (a definir) entre los Fundadores Eméritos.

Se sugiere mantener una junta directiva relativamente pequeña para garantizar la autonomía de decisión y acción de ésta.

El consejo de miembros honorarios busca constituirse como un ente consultativo. Por lo que debe nombrarse únicamente a personas que por su experiencia y por su actividad profesional conozcan a la fundación, a su entorno tengan la disposición y voluntad de servir a la fundación.

Fiscales

En el momento en el que se reactive la sociedad debe solicitarse a la DIAN la prescripción de las sanciones por la no presentación de declaraciones fiscales cuya antigüedad sea mayor a cinco años.

Simultáneamente deberá solicitarse un acuerdo de pago para el pago de las multas que por el mismo concepto se causen con posterioridad a esta fecha.

Es de anotar que para el pago de estas sanciones se puede solicitar un acuerdo de pago con la DIAN; las condiciones de este acuerdo normalmente exigen el pago del 30% de las multas adeudadas, y el saldo puede diferirse hasta por el plazo de un año.

Comunicación

Se debe hacer una reingeniería de la imagen. Esto con el fin de diseñar un nuevo logotipo que refleje el cambio que ha tenido la fundación y que este acorde a la nueva personalidad que la Fundación quiere proyectar.

Una vez se adopte un nuevo diseño se debe hacer un manual de la imagen corporativa. Este manual garantizará la coherencia estética y que la imagen de la fundación se catalogue como monolítica. En esta primera etapa es necesario reforzar la unidad de imagen de la Fundación.

Dentro de las páginas Web y las Redes 2.0 se debe hacer un fuerte énfasis en identificar a los integrantes de la agrupación musical y en recalcar las actividades que desarrollan. Esto con el fin de evitar que se siga utilizando su nombre por terceros y que se engañe al público.

Una vez se haya hecho uso de las redes sociales Web 2.0 de la agrupación musical, se deben crear las redes para la fundación. Estas pueden estar ligadas entre sí pero, deben tener independencia las unas de las otras.

7 Conclusiones

Esta propuesta de focalización estratégica es en sí una conclusión.; es la derivación de la combinación de un trabajo de campo y de un proceso de investigación; es el resultado intercambio de conocimiento desde distintas disciplinas: La música, la comunicación organizacional, la comunicación para el cambio social, junto al conocimiento adquirido en torno a las industrias creativas y culturales, el sector cultural en Colombia, tanto en sus políticas y su mercado.

Esto me lleva a concluir que la Fundación Los Gaiteros de San Jacinto, deberá constituirse como un ente comunicativo. Intermediario, traductor entre las diferentes disciplinas y culturas que la componen y a las que quiere llegar. “La traducción no puede reducirse a una técnica practicada de forma espontánea (...) y elevada a un disciplina profesional de traductores e intérpretes. Constituye un paradigma para todos los intercambios, no sólo entre las lenguas, sino también entre culturas.”³³

Por lo tanto me atrevo a terminar destacando ciertos interrogantes teóricos que surgieron durante este proceso.

1. El rol de la comunicación es vital en el desarrollo de las industrias culturales y del desarrollo de las comunidades que dependen de estas industrias.

La comunicación, desde la comunicación organizacional juega un rol vital al facilitar y fomentar la organización de la sociedad civil y de las organizaciones. Del mismo modo, la comunicación para el cambio social o comunicación para el desarrollo a través de la alfabetización en nuevos medios, medios comunitarios y tecnologías de la información y la comunicación (TICS) es una herramienta que permitirá empoderar a las comunidades para que entren en dicho diálogo intercultural.

³³ Ricoeur, 2004 . En: UNESCO. (2009). *World Report - Investing in cultural diversity*. París: UNESCO.

2. Corroboramos la existencia de la relación que hay entre la protección y fomento del patrimonio cultural y de los bienes culturales y, la formalización de la organización. A través de la organización de la sociedad civil, de la formalización de sociedades, se da lugar a un proceso de identificación y reconocimiento, el mismo que permite la representación de la que nos habla Taylor.

3. La falta de investigación evidente sobre procesos y modelos de implementación de la comunicación organizacional y de las estrategias de comunicación en relación con las organizaciones sin ánimo de lucro. A pesar de que la bibliografía de comunicación organizacional dirigida a microempresas y corporaciones puede ser interpretada y adaptada a este tipo de organizaciones no hay un gran desarrollo de contenidos específicamente para las organizaciones sin ánimo de lucro. El material disponible es pocas veces de carácter académico; se basa en el caso estadounidense, construido dentro de modelos legislativo, administrativos y financieros muy diferentes a los colombianos, en este asunto.

4. Se evidencia la creciente importancia de la existencia y funcionamiento de esta Fundación, así como el potencial de acción y lo acertada de su misión en este momento en el que se genera mucha polémica a nivel académico, y profesional, sobre el uso de la cultura como recurso y el impacto del desarrollo cultural sobre el económico y social, así como los esfuerzos desde la economía por medir dicho impacto.

8 Bibliografía

- Alfaro, R. M. (1993). *Una comunicación para otro desarrollo*. Lima: Abraxas Editorial S. A.
- Allison, M., & Kaye, J. (2005). *strategic Planning for Nonprofit Organizations* (2nd Edition ed.). San Francisco: CompassPoint Nonprofit Services.
- Bances, A. (2008). *Cátedra de diagnóstico de comunicación*. Bogota: Facultad de comunicación y lenguaje de la Pontificia Universidad Javeriana.
- Cámara de Comercio de Bogotá. (n.d.). *Cuáles son los tipos de sociedades? Conozca las formas jurídicas para formalizar su empresa*. Retrieved 24 de Junio de 2009 from Cámara de Comercio de Bogotá ¿: <http://camara.ccb.org.co/contenido/contenido.aspx?catID=132&conID=4232>
- Canclini, N. G. (2004). *Diferentes, desiguales y desconectados: Mapas de la interculturalidad*. Barcelona: Gedisa Editorial.
- Castells, M. (n.d.). *El capitalismo de la información y la exclusión social*. From www.unrids.org/espindex/publ/news/19esp/castnews.htm.
- Cevallos, M. d. (2006). *Espectáculos Escénicos. Producción y difusión*. Bogotá: Instituto distrital de cultura y turismo.
- Convers, L., & Ochoa, J. S. (2007). *Gaiteros y tamboleros - Material para abordar el estudio de la música de gaitas de San Jacinto, Bolívar (Colombia)* (Vol. 1). Bogotá: Javegraf.
- Fleitman, J. (n.d.). *Cómo empezar una empresa*.
- Freeman, R. E. (2007). Managing for Stakeholders. In R. E. Freeman, *Managing for Stakeholders: Survival, Reputation, and Success* (pp. 1-20). Yale University Press.
- Haines, S. G. (2000). *The systems thinking approach to Strategic Planning and Management*. San Diego, United States: St. Lucie Press.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2003). *Fundamentos de marketing* (6. ed.). México: Pearsons Educación.
- Martínez Polo, L., & Espitia, C. (24 de agosto de 2004). *El tiempo.com*. Retrieved 25 de junio de 2009 from <http://www.eltiempo.com/archivo/documento/MAM-1563771>
- Min. Cultura, Rep. Colombia. (2009). Resumen de las memorias. *Congreso Nacional de Música 2009*. Bogotá.

Min. Cultura, Rep. Colombia. (2009). Un análisis sobre el Congreso Nacional de Música. *Congreso Nacional de Música 2009*. Bogotá.

Ministerio de Cultura de la Nación. *Compendio de Políticas Culturales*. Bogotá, Colombia.

Najmanovich, D. (1995). El Lenguaje de los vínculos de la independencia absoluta a la autonomía relativa. In *Redes el lenguaje de los vínculos* (p. 64). Buenos Aires: Paidós.

Narváz Montoya, A. (2008). El concepto de industria cultural. Una aproximación desde la economía política. In Varios, & M. V. Jose Miguel Pereira (Ed.), *Industrias Culturales, músicas e identidades: una mirada a las interdependencias entre medios de comunicación, sociedad, cultura* (1a ed ed.). Bogotá, Colombia: Editorial Pontificia Universidad Javeriana.

Ochoa, A. M. (2003). *Músicas locales entiempos de globalización*. Bogotá: Norma.

Ochoa, A. M. (2006). Orígenes de Los Gaiteros de San Jacinto. *Un fuego de sangre*. Smithsonian Folkways Recordings.

Ochoa, A. M. *Un fuego de sangre pura*. Smithsonian Folkways Recordings.

Olivella, D. Z. (1962). La cumbia: síntesis musical de la nación colombiana; reseña histórica y coreográfica. *Revista Colombiana de Folclor*, 3.

Orquesta Filarmónica de Bogotá. (20 de 12 de 2009). *Lanzamiento Mestizajes*. Retrieved 10 de 03 de 2010 from Orquesta Filarmónica de Bogotá: http://www.filarmonicabogota.gov.co/lanza_disco/Ma_claudia.htm

Pizzolante Negrón, Í. (2004). *El poder de la comunicación estratégica*. Bogotá: Editorial Pontificia Universidad Javeriana.

Pizzolante Negrón, Í. (1999). *Identidad e imagen corporativa: Una estrategia para crecer - Reingeniería del pensamiento* (4 edición ed.). Caracas: Editorial Panapo.

Sanchez Ruis, E. E. *Integración latinoamericana e industrias culturales, dialéctica de la mundialización: Un punto de vista histórico-estructural*.

Schnapper, D. (2001). *La comunidad de los ciudadanos*. Barcelona: Alianza Editorial.

Sen, A. (2000). *Desarrollo y Libertad*. Barcelona: Editorial Planeta.

Stiglitz, J. E. (2007). *Making globalizacion work* (1st ed. ed.). New York, USA: W.W. Norton & Company Inc.

Taylor, C. *La política del Reconocimiento*.

UNCTAD. (2008). *Creative Economy Report 2008*. UNCTAD, DITC.

UNESCO. (2003). *Convención para la salvaguardia del patrimonio cultural inmaterial*. Paris: Unesco.

UNESCO. (2009). *World Report - Investing in cultural diversity*. París: UNESCO.

Wade, P. (2003). Repensando el mestizaje. *Revista colombiana de antropología* , 39, 273 - 296.

World Wildlife Foundation. *Cross-Cutting Tool. Stakeholder Analysis*. World Life Foundation. Foundations of Success.

Yúdice, G. (2002). *El recurso de la cultura: Usos de la cultura en la era global*. Barcelona: Gedisa.

Yudice, G. (2007). *Nuevas tecnologías, música y experiencia*. Barcelona: Gedisa Editorial.

Anexos

Anexo 1. Sobre los instrumentos de la música de Gaita

La gaita se compone de un tallo de **Cardón** o cactus ahuecado y lleva al extremos superior una cabeza de fotuto fabricado con cera de abejas y carbón vegetal molido. El fotuto está atravesado por una pluma de pato silvestre o guacharaca. A través de esta pluma se introduce el aire mediante el soplo; el carbón que se agrega a la cera tiene como finalidad darle una mayor consistencia a la cabeza y así evitar que el calor de la boca del músico la derrita fácilmente o que la temperatura del ambiente valla fundiéndola o desajustándola. El tallo mide aproximadamente entre sesenta y setenta centímetros de largo y tiene un diámetro de dos o tres centímetros.

La gaita hembra tiene cinco orificios digitales. Normalmente sólo se hace unos de cuatro de ellos, El quinto se usa cuando la melodía requiere de tonos muy bajos. Su función está en llevar el "registro" de la melodía.

La gaita macho lleva dos orificios digitales, pero generalmente el de arriba está tapado con cera y solo se destapa para ejecutar algunos aires. La fusión de este instrumento a la hembra se limita casi siempre a marcar el compás, aunque puede realizarse en él una melodía completa, pues la intensidad del soplo permite modificar la altura del sonido.

La maraca está fabricada a partir de un calabazo al que se le insertan semillas de "**Chuirá**". Para que el sonido sea mejor y más claro, se le hacen orificios pequeños a la circunferencia del calabazo.

El tambor mayor o alegre, es un cono truncado sacado de **árbol de banco**. Tiene un solo parche de cuero de venado, que se temple por medio de un bejuco y unos lazos sostenidos por cuñas de madera de **totumo** instaladas en la parte inferior, y que permiten dar la gama de los sonidos según la altura y posición que el ejecutante

provoque con respecto al suelo. Mide unos cincuenta centímetros de alto y marca los “registros de la música”.

El tambor llamador sirve para llevar el compás. Está fabricado de la misma forma que el tambor alegre pero mide sólo unos veinticinco centímetros.

La tambora o Bombo tiene dos parches de cuero de venado o chivo. Su madera se saca del “**orejero**” y los parches se templan con lazos y bejucos. Este instrumento no lleva cuñas.

La flauta de millo reinterpreta en algunos ritmos. Esta hecha de una “**caña de carrizo**” o una “**caña de millo colorado.**” Posee cuatro orificios y una lengüeta en la parte superior por donde se sopla. Mide aproximadamente unos veinticinco centímetros.

Fuente: Los Gaiteros de San Jacinto / Bajeros de la Montaña



OFICINA
Carrera 11 No. 82 - 38 (201)
Bogotá

TELÉFONO
7589162

EMAIL
info@monitorcd.com

WEB
www.monitorcd.com

20 de Noviembre, 2009

PARA

Gaiteros de San Jacinto

De acuerdo a su amable solicitud, nos permitimos presentar nuestra propuesta para el diseño y desarrollo del sitio web Gaiteros de San Jacinto. Sin otro particular, agradecemos la atención a la presente y quedamos atentos a solucionar cualquier inquietud.

PLATAFORMA DE IMPLEMENTACIÓN Y DESARROLLO

Proponemos desarrollar este proyecto mediante el uso de plantillas de HTML, XHTML 1.0 STRICT y CSS2.

MATERIAL REQUERIDO

Antes de la fecha de inicio del desarrollo, y como máximo durante la primera semana del mismo, se requiere que Gaiteros de San Jacinto entregue en formato digital la siguiente información:

Material gráfico (identidad corporativa, fuentes y paleta de color).
Contenido (imágenes, video, sonido, animaciones y documentos).

MATERIAL A ENTREGAR

De acuerdo a lo solicitado recibirá en formato CD-ROM o vía descarga electrónica el siguiente material:

Plantillas de diseño.
Páginas montadas.
Archivos de Sistema de la aplicación.

PROCESO Y TIEMPO DE DESARROLLO

El tiempo de desarrollo y las fases del mismo, tales como entregas, reuniones y correcciones se fijarán en una reunión posterior que debe llevarse a cabo la primera semana una vez aprobado el proyecto.

Nota: El tiempo establecido en el cronograma puede verse afectado por demoras en la entrega de material por parte de Gaiteros de San Jacinto, retrasos en las fechas estipuladas para reuniones y pagos, y otros asuntos inevitables ajenos a la voluntad del desarrollador.

DERECHOS DE AUTOR

El resultado del proyecto, en todas sus partes, (diseño, códigos, arquitectura de información, y software desarrollado) estará protegido por las leyes internacionales vigentes de derechos de autor. Los costos estipulados en la presente propuesta comercial incluyen la sesión total de estos derechos a Gaiteros de San Jacinto.

COSTOS DETALLADOS



OFICINA
Carrera 11 No. 82 - 38 (201)
Bogotá

TELÉFONO
7589162

EMAIL
info@monitorcd.com

WEB
www.monitorcd.com

Diseño gráfico: El diseño gráfico incluye un estudio cromático acorde al logotipo e imagen corporativa de la institución, la selección de fuentes, la creación de interfaces, botones, menús, elementos de navegación y toda la iconografía necesaria para la aplicación.

Así mismo, todo el contenido gráfico será optimizado para agilizar los tiempos de carga y respetar las directrices de navegabilidad del aplicativo. El diseño se basará en las líneas de identidad corporativa que nos sea entregado por Gaiteros de San Jacinto.

Programación: La programación incluye todo el desarrollo de Javascript y PHP que requieren el html y las bases de datos con que cuenta el aplicativo.

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	COSTO
Diseño gráfico	1	\$ 2500000.00	\$ 2500000.00
Programación	1	\$ 2500000.00	\$ 2500000.00
		Subtotal	\$ 5000000.00
		IVA	16.00% \$ 800000.00
Total \$			5800000.00

FORMAS DE PAGO

Existen 3 formas de pago diferentes para ajustarnos a la necesidades de su proyecto.

1. **Anticipo:** Se paga el 50% del proyecto al iniciar el desarrollo del mismo, y el 50% restante a la fecha de entrega final.
2. **Totalidad:** Se paga el 100% del proyecto un mes después de presentada la factura.

Propuesta vigente por 30 días.

SOPORTE POST-VENTA

Tras la fecha de entrega del proyecto se prestará soporte durante seis (6) meses vía correo electrónico o acceso remoto para dar solución únicamente a defectos o problemas inherentes al producto desarrollado.

La aplicación incluirá completas políticas de seguridad para proteger la información almacenada en el sistema, pero al depender las mismas de contraseñas asignadas por el usuario el soporte no incluye responsabilidad sobre los datos almacenados en la aplicación, su pérdida o corrupción.

Atentamente,



Camilo Andrés Rosero
Director de Proyectos

Anexo 2

MAPEO DE ORGANIZACIONES A NIVEL INTERNACIONAL

FUNDACIÓN

Prince Claus Fund

www.princeclausfund.org

Hoge Nieuwstraat 30

2514 El The Hague

The Netherlands

T + 33 (0) 70 427 4303

T + 33 (0) 70 427 4

info@princeclausfund.nl

Fundación Hivos

www.hivos.nl

Hivos

Raamweg 16

P.O. box 85565

2508 CG The Hague

tel: +31 70 376 5500

fax: +31 70 362 4600

mail: info@hivos.nl

Iberescena

www.iberescena.org

Guillermo Heras

Natalia Alvarez

Celina Tolosa

Plaza del Rey, 1

28004 Madrid

T 91 701 70 00 ext 32669/37459

contacto@iberescena.org

AECID

MISIÓN

Misión: Tiene como objetivo aumenar la conciencia cultural y promover el intercambio entre la cultura y el desarrollo, inicia y apoya la calidad artística e intelectual, es una plataforma para el intercambio intercultural...la fundación cree que la cultura es una necesidad básica.

Misión: Hivos es una organización no gubernamental que actua con base a valores humanísticos. Hivos mantiene relaciones con una diversidad de actores sociales y busca relaciones de colaboración en diferentes campos (economía, cultura, derechos humanos, igualdad de género y medio ambiente) en diferentes partes del mundo.

Misión: El Fondo Iberoamericano de ayuda Iberescena tiene como fin, el fomento, intercambio e integración de la actividad de las artes escénicas i Venezuela. Aplica para proyectos a nivel **iberoamericano**.

ÁREA GEOGRÁFICA DE ACCIÓN

Especializada en apoyo a personas y organizaciones de países que tienen su base en África, Asia, **América Latina** y el **Caribe**.

Hivos ofrece apoyo financiero y político a más de 850 organizaciones no gubernamentales en más de 30 países en el **Sur**, incluyendo **Central** y el **Sureste de Europa**.

Conformado por: Argentina, Colombia, Chile, España, México, Perú, República Dominicana, y Venezuela. Aplica para proyectos a nivel **iberoamericano**.

www.aecid.es

C/ Plaza de Santo Domingo
Carrera 36- nº 2 - 74
Cartagena de Indias
Colombia
T: (575) 664 09 04
Fax: (575) 664 31 59
www.aecidcf.org.co
cartagena@cifaeci.org.co

Fundación Ford

www.fordfound.org

Mariano Sánchez Fontecilla 310
Piso 14
Las Condes
Santiago, Chile
Tel. (+56) 2-232-5454
Fax (+56) 2-204-9385
ford-santiago@fordfound.org

Fundación Rockefeller

420 Fifth Avenue
New York, NY 10018
U.S.A.
Tel: 212 869 8500
Fax: 212 764 3468
info@rockfound.org
www.rockfound.org

Fundación Cultural Europea

Jan van Goyenkade 5
1075 HN Amsterdam
Tel: 0031 20 573 3868
Fax: 0031 20 675 2231
www.eurocult.org

Misión: La Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID) es responsable del diseño, la ejecución y la gestión de los proyectos y programas de cooperación para el desarrollo, ya sea directamente, con sus propios recursos, o bien mediante la colaboración con otras entidades nacionales e internacionales y organizaciones no gubernamentales.

Misión: Trabajan para fortalecer a los artistas y a las organizaciones culturales para permitirles expresar sus valores culturales y sus perspectivas con

Mission: La Fundación Rockefeller apoya proyectos al rededor del mundo con el propósito de expandir las oportunidades de personas pobres y vulnerables, para garantizar que los beneficios de la globalización de compartan de manera más amplia.

Sus iniciativas están enfocadas, en su mayoría, en pequeños grupos de áreas en donde la fundación cumple un rol importante por su historia y legado

Misión: La Fundación Cultural Europea es una organización independiente que ayuda a que la Europa coprise a Europa fuerte, unida y diversa

Las Prioridades Geográficas que se sitúan en las siguientes áreas: **Latinoamérica**, Magreb, Oriente Medio y Próximo, África Subsahariana, Asia y Pacífico, Europa Central y Oriental.

Su labor está dividida de la siguiente manera: **Región Andina** y Cono sur, Brasil, China, África, India, Nepal y Sri Lanka, Indonesia, México y América Central, Rusia, Vietnam y Tailandia.

European Comission

Misión: Las acciones culturales de la UE ayudan a otros países a preservar y conservar sitios patrimonio de apoyo con acciones culturales del año 2008 el país seleccionado es Brasil.

Europa y "países del tercer mundo." Para el programa de apoyo con acciones culturales del año 2008 el país seleccionado es Brasil.

Alemania

Bertelsmann Stiftung

www.bertelsmann-stiftung.de

Carl-Bertelsmann-Str. 256

D-33311 Gütersloh

Gerd Schulte- Hillen

Malte C. Boecker

T: +49 5241 81-81368

Fax: +49-5241-81-681-396

Misión: En consecuencia con el compromiso de fu fundador, Reinhard Mohn, la Bertelsmann Stiftung está dedicada a servir al bien común. Su trabajo se basa en la convicción de que la competitividad y el compromiso cívico son fundamentales para asegurar el cambio social. La organización es independiente y de operación privada. Invierte su presupuesto únicamente en proyectos que concibe, inicia y desarrolla de manera independiente.

Alemania - Paises vecinos.

Deutsche Bundes Stiftung Umwelt

www.dbu.de

P.O Box 1705

49007 Osnabrück

An der Bornau 2

49090 Osnabruck

T: 49 541 9633 - 0

F: 49 541 9633 190

Misión: La Fundación Federal del Medio Ambiente Alemana se enfoca en apoyar proyectos en los que se busque proteger el medio ambiente mediante la integración de productos y métodos de producción, así como también formando actitudes a través de la programas de educación ambiental que busque cambiar patrones de comportamiento.

Europa - No especificado - averiguar por email

Ibero-Amerikanisches Institut

www.iai.spk-berlin.de

Dra. Barbara Göbel

Tel.: +49 30 266 2501

Fax: +49 30 266 2503

E-Mail: iai@iai.spk-berlin.de

VolkswagenStiftung

Carsten Carstensen

Belgica

European Foundation Centre

www.efc.be

51, rue de la Concorde

1050 Brussels, Belgium

tel.: +32.2.508.3782

fax: +32.2.512.3265

España

**Confederación Iberoamericana
de Fundaciones**

Misión: El Instituto Ibero-Americano (IAI) en Berlín es una institución interdisciplinaria que se ocupa del intercambio científico y cultural con América Latina, el Caribe, España, Portugal, Península Ibérica.

Misión: La fundación Volkswagen busca mejorar los fundamentos estructurales y los factores determinantes en la investigación y la educación superior y reforzar la comunicación a nivel académico.

Las propuestas deben; sin embargo, hacer referencia a una iniciativa específica. En dicho caso, debe proveerse evidencia de que se ha pactado alguna

Misión: Es una asociación internacional de fundaciones y fundadores corporativos dedicados a crear y establecer un ambiente legal y fiscal para las fundaciones. Fortaleciendo la infraestructura del sector y promoviendo la colaboración entre fundaciones, y entre éstas y otros sectores.

La fundación apoya, en principio, instituciones académicas ubicadas en otros países. De acuerdo a las condiciones exigidas en su misión.

Europa y Estados Unidos

www.fundibero.org

C/ Velázquez 18- 2º Izda. 28001
Madrid (España).
Tel. +34 91 426 13 13 ; Fax. +34 91
426 13 14
E-mail: cif@fundibero.org
Juan José Martín Sánchez

**Asociación Española de
Fundaciones**

www.fundaciones.org

Ignacio Camuñas
C/ General Castaños, 4 - 4ª Planta
28004 Madrid
T: 91 310 63 09
F: 91 578 36 23
info@fundaciones.org

Fundación Albéniz

Vicente Ferrer

Fundación Aguas de Barcelona

Fernando Porta

Fundación Amancio Ortega

Misión: Busca coadyuvar al desarrollo de las sociedades iberoamericanas y de representar e impulsar el sector fundacional y, en general, el tercer sector iberoamericano.

Misión: La Asociación Española de Fundaciones busca representar y defender los intereses del sector fundacional ante las Administraciones públicas y el conjunto de la sociedad, prestar servicios a las fundaciones asociadas que faciliten su gestión y el cumplimiento de sus fines, y, articular y fortalecer el sector fundacional promoviendo el conocimiento mutuo, la colaboración, las sinergias y el trabajo en red.

Misión: La Fundación Albéniz es una fundación cultural privada de promoción con carácter benéfico que a través de el Concurso Internacional de Piano de Santander Paloma O'Shea, la Escuela Superior de Música Reina Sofía, el Centro de Archivos y Documentación Albéniz y el Encuentro de Música y Academia de Santander busca la promoción y divulgación, creación, formación e investigación cultural musical.

Misión: La Fundación Agbar es la promoción y divulgación de los valores diferenciadores "del Bauplan" cuanto al desarrollo tecnológico, a la resp

Iberoamerica

España

España

Barcelona

www.faortega.org

Av. Diputación
15142 Artelxo
a Coruña, España
T: 34 981 185 596
contacto@faortega.org

Fundación Arte y Derecho

www.arteyderecho.org

Centro de Madrid
Gran Vía, 16, 1º
28013 Madrid
T 91 523 56 47
F 91 522 57 52

Fundación Caja Madrid

www.fundacioncajamadrid.es

Plaza de San Martín, 1
Madrid - 28013
T: 902 24 68 10
F: 91 379 20 20

Fundación FRIDE

www.fride.org

Dirección: Calle Goya 5-7,
Pasaje 2º 28001
Madrid - ESPAÑA
T: +34 91 244 47 40
F: +34 91 244 47 41
Diego Hidalgo

Fundación Gas Natural

Misión: Es una institución privada sin ánimo de lucro que tiene por objeto promover todo tipo de actividades en los campos de la cultura, la educación, la investigación y la ciencia.

España

Misión: La Fundación Arte y Derecho es una fundación privada, sin ánimo, de interés social; sus fines son, la extensión del conocimiento del derecho

España

Misión: La Fundación Caja Madrid es una entidad privada, sin ánimo de lucro que busca articular impulsar y promover el conocimiento, la sensibilidad y el desarrollo cultural en España.

España

Misión: FRIDE (Fundación para las Relaciones Internacionales y el Diálogo Exterior) es un think tank europeo, con sede en Madrid, que busca influir en las políticas y prácticas de actores estatales y no estatales en Europa y otros ámbitos internacionales sobre paz y seguridad, democratización y derechos humanos, desarrollo y acción humanitaria, mediante la investigación aplicada y la promoción de un debates.

Europa, Oriente Medio, América, **Latinoamérica.**

Luis Gorospe

**Fundación Germán Sánchez
Ruipérez**

www.fundaciongsr.es

C/ Eduardo Dato, nº 21
28010 Madrid

Tel. 91 700 28 40

Fax 91 700 28 58

Vicepresidente Ejecutivo

Antonio Basanta Reyes

abasanta@fundaciongsr.es

Fundación ICO

www.ico.es

Paseo del Prado, 4 - 28014 Madrid

Tel.:91 592 16 27

Fax:91 592 15 97

E-mail: fundacion@ico.es

Fundación Instituto de Empresa

www.ie.edu

Calle 98 # 22-64.

Oficina 305

Bogotá

Colombia

Tfno. +571 6360705 / 16

Fax. (571) 621.42.56

colombia@ie.edu

Guillermo Cardoza

Misión: La Fundación Gas Natural, realiza actividades diversas a nivel internacional orientada a España, Latinoamérica, Francia e Italia.

Misión: La Fundación Germán Sánchez Ruipérez es una institución sin fines de lucro. Su objetivo general es la creación, fomento y desarrollo de todo tipo de actividades culturales y, muy en especial, del libro y la lectura.

Misión: La Fundación ICO es una fundación pública estatal destinada a promocionar, desarrollar, proteger y fomentar toda clase de estudios, investigaciones y demás actuaciones relacionadas con temas económicos, científicos, tecnológicos, medioambientales, urbanísticos, sociales, profesionales, laborales, culturales, artísticos, educativos, cívicos, humanitarios y de interés general.

Misión: La Fundación IE Business School facilita el acceso a la formación que se proporciona desde el Instituto de Empresa a aquellas personas que por medios propios no podrían tener acceso a ella y que al mismo tiempo han sido capaces de destacar en su ámbito personal o profesional.

España e Iberoamérica.

La Fundación ICO colabora con otras instituciones para apoyar acciones de cooperación, principalmente en **América Latina**. Para este fin se ha creado el CEAMI, Centro de Apoyo a la Microempresa, en colaboración con la Fundación CODESPA y la Fundación Rafael del Pino.

Norte América, **América Latina**, Europa, Australia y Asia.

Fundación Interarts

www.interarts.net

Mallorca, 272, 9º planta
08037, Barcelona, España
Tlf: +34 934 877 022
Fax: +34 934 872 644
interarts@interarts.net

Fundación Santillana

www.fundacionsantillana.org
www.fundacionsantillana.org.co
Calle 80 No. 9 - 75
T: 2366324
Bogotá, Colombia
info@fundacionsantillana.org.co

Fundación Telefónica

www.fundacion.telefonica.com

Fundación de la Universidad Alcalá de Henares

www.fgua.es
Calle Imagen 1-3
28801 Alcalá de Henares
Madrid, España
Tel.: +34 91 879 74 10 / 20
Fax: +34 91 879 74 55

Finlandia

Misión: Fundada en 1995 en Barcelona, Interarts es una agencia privada con proyección internacional cuya misión responde a: asesorar en el diseño de proyectos de desarrollo en América, Asia, África, Europa, Pacífico y Mediterráneo.

Misión: La Fundación Santillana es una institución privada, entre cuyos objetivos destaca el fomento de la educación en España e Iberoamérica. En mayo de 1989 se creó la Fundación Santillana para Iberoamérica, con sede en Colombia y presidida por el Dr. Belisario Betancur, con objeto de promover el desarrollo humano y social en España e Iberoamérica.

Misión: La estrategia de actuación de Fundación Telefónica se desarrolla a través de diferentes programas cuyo objetivo es favorecer la implantación de las Tecnologías de la Información y la Comunicación en los procesos educativos, potenciando la Sociedad de la Información del presente y del futuro en los diferentes países en donde el Grupo Telefónica está presente.

La Acción Social y Cultural del Grupo Telefónica está presente en Argentina, Brasil, Chile, México, Perú, Venezuela y Marruecos.

Misión: La Fundación de la Universidad de Alcalá es una entidad con personalidad jurídica propia, sin ánimo de lucro, sus objetivos son: Cooperar en el desarrollo de la Universidad de Alcalá y promover la investigación científica y tecnológica.

Finnish Cultural Foundation

www.skr.fi

Bulevardi 5 A, 5th floor
P.O.Box 203, 00121 Helsinki
Tel. +358 9 612 810
Fax +358 9 640 474
apurahainfo@skr.fi
yleisinfo@skr.fi

Misión: El objetivo de la Fundación Cultural Finlandesa es el de promover y desarrollar vida económica y cultural en Finlandia. Según esto, la Fundación proporciona concesiones a individuos y grupos que trabajan en ciencias y artes, y a personas y organizaciones en otros campos intelectuales y de carácter cultural.

Finlandia

Grecia

Lambrakis Research Foundation

Adamantios Pepelasis

Misión: Tiene como objetivo el facilitar el conocimiento y difusión y de un sentido del patrimonio cultural griego y europeo; de la información y el aumento del conocimiento en cuestión (servicios, organizaciones culturales, organizaciones ciudadanas, etc.); y la facilitación de la transferencia de la experiencia y del conocimiento en el campo de la cultura.

Grecia y Europa

Portugal

Fundação da Casa de Mateus

www.casademateus.com

Fundação da Casa de Mateus
5000 Vila Real
Tel: (351) 259 323 121
Fax: (351) 259 326 553

Misión: La Fundación Casa de Mateus es una de las instituciones culturales más activas de Portugal y Europa con repercusión en toda la región norte

Portugal y Europa

Países Bajos

**Humanist Institute for Cooperation
with Developing Countries**

The Resource Alliance

www.resource-alliance.org

Resource Alliance
5th Floor, Development House,
56-64 Leonard Street,
London, United Kingdom
Tel: +44 (0)20 7065 0810
Fax: +44 (0)20 7065 0811

**Fondation Daniel Langlois pour
l'art, la science et la technologie**

www.fondation-langlois.org

3530, boulevard Saint-Laurent
Montréal (Québec) H2X 2V1 Canada
Téléphone : (514) 987-7177
Télécopieur : (514) 987-7492
info @ fondation-langlois.org

**Alexander S. Onassis Public
Benefit foundation**

www.onassis.gr

56, Amalias Ave.
Gr. 105 58
Atenas, Grecia
T: 2103713 000,
F: 2103713 013
culturalprizes@onassis.gr

British Council

Misión: ONG que opera en países en vías de desarrollo y en los Países Bajos, hace énfasis en asuntos de desarrollo sostenible, incluyendo artes y cultura. Apoya iniciativas artísticas independientes en los campos de: producción, intercambio, promoción, comercialización y distribución así como desarrollo de capacidades.

Misión: Construir capacidades de recolección de recursos económicos de las organizaciones sin ánimo de lucro. Realiza anualmente un foro y eventos regionales que son una fuente de oportunidades de aprendizaje con acceso gratuito a la información y material para las organizaciones interesadas en la cultura. Provee además recursos de entrenamiento, noticias e información de eventos de capacitación local.

Misión: Una fundación que busca el avance del conocimiento artístico y científico a través del acercamiento de dichas disciplinas en el área tecnológica. La fundación tiene una serie de programas de recolección de recursos y programas para organizaciones al rededor del mundo.

Misión: La Fundación Onassis cuenta con un programa de premios internacionales, que, desde hace treinta años recompensa a individuos y organizaciones que hayan contribuido notablemente al la causa cultural, aunque el programa de premios ha cesado, se siguen otorgando premios y reconocimientos.

África, Asia, **Sur América**, Albania, Bosnia & Herzegovina, Kosovo, Macedonia, Moldova, Países Bajos, Serbia, Región Mediterránea, Europa

África, Asia, **Sur America**, Europa.

Europa, África, Asia, Australia & Nueva Zelanda, Norte América, **Sur América**, Albania, Bosnia & Herzegovina, Croacia, Macedonia, Moldova, Montenegro, Rusia, Serbia, Ucrania.

Internacionales. (No griegos).

www.britishcouncil.org

Carrera 9 No. 76-49 Piso 5
Bogotá, Colombia
T:57 (1) 325 9090
F:(1) 325 9091

Goethe-Institut

www.goethe.de

Goethe-Institut Bogotá
Carrera 7 No 81-57
Apartado 25 08 65
Bogotá D.C. - Colombia
Tel.: 57 1 2547600
Fax: 57 1 2127167
info@bogota.goethe.org

Fondation Alliance Française

bogota.alianzafrancesa.org.co

Cra. 7ª NO. 84 - 72
T: 691 56 84
236 86 05

Misión: El British Council es la organización diplomática cultural pública del Reino Unido encargada de promover las artes a nivel nacional e internacional. Apoya obras , viajes, performances, residencias e artistas del RU en el extranjero, o artistas extranjeros.

Misión: El Goethe-Institut tiene como mandato la promoción de Alemania del alemán en el exterior. Monitorea las tendencias en su país y fomenta la colaboración cultural alrededor del mundo a través de la organización de programas de eventos y de contribuciones a una serie de festivales y exhibiciones en el área del cine la danza, el teatro , la literatura y la traducción.

Misión: La Fundación Alliance Française busca ofrecer, a través de la cultura francesa, una alternativa cultural al mundo. Al mismo tiempo organiza y apoya campañas internacionales de comunicación y eventos interculturales.

Artistas del Reino Unido o Artistas extranjeros en el Reino Unido.

De Alemania al mundo.

De Francia al Mundo