



**Formulación de plan estratégico para el fortalecimiento sostenible de la Fundación
Festival Infantil de Música Andina Colombiana**

Edwin Alexander Mancera Silva

Juana Carolina Fuentes Mercado

Lorena María Moros Martínez

Universidad EAN

Facultad de Humanidades y Ciencias Sociales

Maestría en Gestión de la Cultura

Bogotá D.C., Colombia

Agosto de 2022

Formulación de plan estratégico para el fortalecimiento sostenible de la Fundación Festival Infantil de Música Andina Colombiana

Edwin Alexander Mancera Silva

Juana Carolina Fuentes Mercado

Lorena María Moros Martínez

Trabajo de grado presentado como requisito para optar al título de:

Magíster en Gestión de la Cultura

Director (a):

Omar Alonso Patiño C

Modalidad:

Trabajo Dirigido

Universidad EAN

Facultad de Humanidades y Ciencias Sociales

Maestría en Gestión de la Cultura

Bogotá, Colombia

Agosto del 2022

Nota de aceptación:

Firma del jurado

Firma del jurado

Firma del director del trabajo de grado

Bogotá, 09/08/202

A mi madre por enseñarme a trabajar con dedicación, a mi esposo e hijos por el apoyo incondicional y a mi padre que desde el cielo me acompañó y dio fuerza para continuar y culminar.

Juana Fuentes

A mis padres que siempre me han apoyado incondicionalmente. A mi tío que ha sido la roca de la familia y sin su apoyo no habría podido culminar este proceso. A mi abuelo que siempre guía mi camino. A mi pareja y mis mascotas que son mi motor de cada día.

Lorena Moros Martínez

A mi familia, mis padres, mis hermanas y mi sobrino, por estar siempre a mi lado y apoyarme, aun cuando las cosas no marchan tan bien, siendo mi apoyo y guía para el cumplimiento de mis metas.

Edwin Mancera

Agradecimientos

Agradecemos especialmente al profesor Juan Camilo Chaves Rodríguez, director de la maestría en Gestión de la Cultura, por los espacios de orientación. De la misma manera al compañero de estudio Daniel Garzón Rodríguez, por los intercambios de experiencia y preocupación compartida durante el desarrollo de este trabajo de grado dirigido, con quienes se expusieron y validaron las estrategias dirigidas al sector. Gracias al profesor Omar Alonso Patiño C. asesor de tesis, por haber sabido direccionar pacientemente y con sabiduría en el marco de la relevancia cultural de la música tradicional.

Nuestra gratitud a la señora Melva Colorado, Coordinadora de la Fundación Infantil de Música Andina Colombiana (FIMAC), a los participantes del Festival Cuyabrito de Oro, al maestro Nelson Acevedo, a la Escuela de Cuerdas de San Andrés - Santander, a los organizadores del festival de coros de Bucaramanga y a los organizadores del Festival El Zue de Oro, por facilitarnos información, brindarnos espacios de entrevista y encuestas, que condujeron al diseño y formulación del plan estratégico para el fortalecimiento sostenible de la Fundación Infantil De Música Andina Colombiana.

RESUMEN

El objetivo del presente trabajo es realizar la formulación de un plan estratégico para la Fundación Festival Infantil de Música Andina Colombiana, considerando la relevancia que tiene este festival para la identidad cultural en nuestro territorio, especialmente el de la música andina colombiana. En este trabajo se ha realizado el análisis del macroentorno, el mesoentorno y el microentorno por medio de diferentes instrumentos de medición estratégica.

Como resultado del diagnóstico se plantean diferentes estrategias a corto, mediano y largo plazo, con indicadores, recursos y presupuesto estimado. Las estrategias propuestas en este documento buscan la optimización de recursos, por lo cual, estas pueden ser desarrolladas y adaptadas por otros festivales que tengan características y alcances similares al analizado.

Palabras clave: Festivales musicales, música andina, plan estratégico, sector cultural, gestión cultural.

ABSTRACT

The objective of this paper is to develop the formulation of a strategic plan for the Fundación Festival Infantil de Música Andina Colombiana, considering the relevance of this festival for the cultural identity in our territory, especially that of Colombian Andean music. In this paper, the analysis of the macro-environment, meso-environment and micro-environment has been done by means of different instruments of strategic measurement.

As a result of the diagnosis, several short, medium and long term strategies are proposed, with indicators, resources and estimated costs. The strategies proposed in this document have been designed to optimize resources, so they can be developed and adapted by other festivals with similar characteristics and scope to the one analyzed.

Key words: Music festivals, Andean music, strategic plan, cultural sector, cultural management.

TABLA DE CONTENIDO

<i>Introducción</i>	13
1. <i>Objetivos</i>	17
1.1. <i>Objetivo General</i>	17
1.2. <i>Objetivos Específicos</i>	17
2. <i>JUSTIFICACIÓN</i>	18
2.1. <i>Misión</i>	22
2.2. <i>Visión</i>	22
2.3. <i>Valores</i>	23
4. <i>Marco De Referencia</i>	26
a. <i>La Música Andina Colombiana</i>	26
b. <i>Las Nuevas Expresiones De La Música Andina Colombiana</i>	30
c. <i>Festivales De Música Andina Colombiana</i>	31
d. <i>Red Festiandina</i>	31
e. <i>Festiblá</i>	35
f. <i>Espectáculos Públicos De Las Artes Escénicas</i>	36

g.	Economía Naranja	37
h.	La Enseñanza De La Música Andina Colombiana	37
5.	<i>Diseño Metodológico</i>	38
	5.1 Cuestionario Diagnóstico Fundación Festival Infantil de Música Andina Colombiana	40
	5.2 Encuesta a los participantes del Festival “Cuyabrito de Oro”	40
	5.3 Entrevista a otros Festivales	40
6.	<i>Diagnostico organizacional</i>	41
	6.1 Análisis PESTEL	41
	Factores Políticos	41
	Factores Económicos	42
	Factores Socio culturales	43
	Factores Tecnológicos	43
	Factores Medioambientales	44
	6.2 Matriz 5 fuerzas de Porter	44
	6.3 Matriz EFE	45
	6.4 Matriz EFI	46
	6.5 Resultados de las encuestar realizadas	47
	Cuestionario Diagnóstico Fundación Festival Infantil de Música Andina Colombiana	47
	Encuesta a los participantes del Festival “Cuyabrito de Oro”	48

Formulación de plan estratégico para el fortalecimiento sostenible de la Fundación Festival Infantil de Música Andina Colombiana	10
Entrevista a otros Festivales	48
6.6 Análisis De Los Resultados	53
6.7 Análisis DOFA	55
7 Plan de Intervención	62
8 Conclusiones	79
Referencias	82
Anexos	85

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 Organigrama Fundación infantil de música Andina Colombiana	24
Figura 2 Composición del Valor agregado	26
Figura 3 Infografía Pilares de la sostenibilidad en la red festiandina	32
Figura 4 Infografía La sostenibilidad Concepto de Referencia	33
Figura 5 La sostenibilidad en la Red Festiandina	34
Figura 6 FODA Red Festiandina	35
Figura 13 Matriz 5 fuerzas de Porter	45
Figura 7. Participación Y Cobertura de niños, niñas y adolescentes en el Festival Cuyabrito de Oro (2004-2021).	50
Figura 8. Participantes Por Departamento y Categoría en el Festival Cuyabrito de Oro (2004-2020)	50
Figura 9. Difusión, Convocatoria Y Percepción De Los Participantes en el Festival Cuyabrito de Oro (2004-2020) ¿Cómo conocieron el festival?	51
Figura 10. Calificación Experiencia General De Participantes En El Festival Cuyabrito de Oro (2004-2020)	52
Figura 11. Financiación De Los Participantes Para Llegar Al Festival Cuyabrito De Oro (2004-2020)	52
Figura 14 Trazado de la ruta	75

LISTA DE TABLAS

Tabla 1 Matriz PESTEL	41
Tabla 2 Matriz EFE	45
Tabla 3 Matriz EFI	46
Tabla 4 Matriz DOFA	55
Tabla 5. Resumen ingresos, egresos y beneficios	76
Tabla 6. Orden de mayor a menor impacto recibiendo beneficio de la estrategia planteada	77
Tabla 7. VPN/TIR	77

Introducción

Colombia es un país diverso y en cada una de las diferentes regiones podemos evidenciar tradiciones patrimoniales características que permean la cultura desde diferentes disciplinas. Cada región posee una gran diversidad en cuanto a su música, gastronomía, vestimenta típica, entre otros, que las definen y las representan. Gracias a los esfuerzos de cada región por preservar dicho patrimonio, se hace necesario que la música tradicional siga manteniendo un papel importante en la vida de sus habitantes.

La UNESCO define el patrimonio cultural inmaterial como *“los usos, representaciones, expresiones, conocimientos y técnicas –junto con los instrumentos, objetos, artefactos y espacios culturales que les son inherentes– que las comunidades, los grupos y en algunos casos los individuos reconozcan como parte integrante de su patrimonio cultural”* (UNESCO, 2003). En cuanto a la música, esta cuenta con un estilo interpretativo, en el cual se utilizan diversidad de instrumentos como el tiple, la bandola, la guitarra y múltiples instrumentos de percusión tradicional, entre otros. Así mismo, los ritmos que la conforman como pasillos, guabinas, torbellinos, rumba criolla etc., hacen que la música andina colombiana sea parte importante del patrimonio cultural inmaterial de nuestro territorio.

Mantenemos en el trabajo dirigido el propósito de crear un plan estratégico para que la fundación *Festival Infantil de Música Andina Colombiana* sea económicamente sostenible y a su vez sea pionero en velar por el patrimonio cultural inmaterial a través de la

generación de públicos, creando proyectos a corto, mediano y largo plazo, que garanticen el movimiento y participación de los conjuntos de música andina de diferentes regiones. Además, se busca crear redes o cooperaciones con los festivales en todo el país, generando así un impacto en la economía local, con el objetivo de lograr superar los inconvenientes potenciales para la continuidad y sostenibilidad de la fundación.

En Colombia, en especial en la región andina, podemos encontrar diversos festivales de música que fomentan la creación, conservación y difusión del patrimonio musical.

Dentro de los festivales mencionados se encuentran:

1. Festival el Mono Núñez. Desde el municipio de Ginebra Valle del Cauca, anualmente se realiza este festival de música andina colombiana. Uno de sus mayores propósitos es mantener viva la tradición de la música andina.
2. Zue de Oro. Este festival se realiza en el mes de septiembre y es organizado por la fundación somos música del municipio de Sogamoso Boyacá desde hace 12 años. Participan niños y jóvenes entre los 8 y los 17 años de edad, de varios departamentos del País, niños (a) y jóvenes que por aptitudes para el canto y la ejecución de instrumentos y muestran interés en la interpretación de ritmos propios de la música andina colombiana como bambucos, guabinas, valsos, rumbas, pasillos, entre otros. (Fundacioncsm, 2021)
3. Festival de la feijoa. Se realiza en Tibasosa Boyacá en el mes de octubre y se declaró patrimonio cultural de dicho municipio. Encuentro Nacional Infantil y Juvenil, Encuentro Nacional de Cantautores, Encuentro Regional de Danzas

4. La Hormiga de Oro. Nacido en el año 2005 en la ciudad de Bucaramanga, Santander. Fue creado con la intención de *“instruir y motivar a la niñez y juventud bumanguesa, en la temática de la música Andina Colombiana”*. (Festival Hormiga De Oro, s.f.).

Se realizó un mapeo de los festivales de música Andina colombiana en los diferentes departamentos. (véase anexo 1)

Aunque existen algunas políticas públicas que apoyan la creación de escuelas o bandas que ayudan a la enseñanza de música tradicional colombiana, hay poco interés en la profesionalización de la interpretación de música andina colombiana.

Algunos factores como la falta de garantías para intérpretes de música tradicional, la exclusión de este tipo de música en los programas académicos de universidades y conservatorios, y la subvaloración folclórica de estos ritmos musicales afectan su conservación. (Cinep / Programa por la paz, 2015)

Ante lo previamente mencionado se muestra que probablemente no se está dando el verdadero valor cultural a la música tradicional colombiana y hoy, más que nunca, es importante que entidades como la Fundación Festival Infantil de Música Andina Colombiana se conviertan en las abanderadas de la preservación y la divulgación de las tradiciones culturales de la región.

Teniendo en cuenta lo anterior; ¿Qué necesita la Fundación Festival Infantil de Música Andina Colombiana para convertirse en una empresa sostenible y ser relevante en la preservación y conservación del patrimonio cultural inmaterial de la región?

La estructura del documento muestra la metodología de investigación desarrollada para diagnosticar la situación actual de la fundación, desde el sector económico cultural y la manifestación artística que rodea las músicas tradicionales, en busca de diseñar estrategias sostenibles que puedan ser de interés para la fundación que realiza el Festival Cuyabrito de

Oro y demás festivales en el territorio nacional; además de cumplir con los requisitos de investigación académica establecidos por la Universidad EAN.

1. Objetivos

1.1. Objetivo General

Crear un plan estratégico para que la Fundación “Festival Infantil de Música Andina Colombiana” sea sostenible y ayude en la conservación del patrimonio cultural inmaterial de la nación.

1.2. Objetivos Específicos

- Realizar un análisis externo del sector cultural enfocado en los festivales de música andina colombiana y cómo estos permean la economía local, regional y nacional.
- Realizar un diagnóstico de la administración, recurso humano, equipos y unidad misional, además de un análisis del estado actual de la Fundación Festival Infantil de Música Andina Colombiana para entender su funcionamiento y proponer estrategias de sostenibilidad
- Diseñar estrategias que ayuden a la conectividad de la Fundación con el ecosistema cultural en la ciudad de Armenia.

2. JUSTIFICACIÓN

Teniendo en cuenta los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible tratados en la Agenda 2030, el presente proyecto pretende ser un gran aporte y coadyuvar a que mediante el diagnóstico realizado a la Fundación Infantil de Música Andina Colombiana, se pueda plantear la formulación de un plan estratégico que le permita ser sostenible, conservando así el “Festival Cuyabrito de Oro” y demás actividades que visibilizan las tradiciones andinas y apoyan los procesos artísticos de los niños, generando de esta manera que la música andina tenga mayor relevancia en la población. Adicionalmente buscar oportunidades, tanto de trabajo como de crecimiento, para artistas y compositores, que sea esta fundación un lugar de ayuda para la construcción de valores, tradición e identidad de los niños y ampliar los públicos atrayendo jóvenes y a sus familias.

Es importante para el desarrollo y el bienestar de los niños y jóvenes garantizar sus derechos culturales. El festival “Cuyabrito de oro” promueve iniciativas que ayudan a fomentar derechos culturales teniendo en cuenta son la base para que las personas puedan “desarrollar y expresar su humanidad, su visión del mundo y el significado que dan a su existencia y su desarrollo mediante, entre otras cosas, valores, creencias, convicciones, idiomas, conocimientos y artes” (ONU, s.f.)

El festival es parte fundamental de la educación musical de los niños en Colombia, así mismo se tienen en cuenta las estrategias planteadas con las alianzas con instituciones que ayuden a promover una educación de calidad. Esto esta relacionado con el ODS 4 en cual en la "se aboga por una educación que valore la diversidad cultural y promueva una cultura de paz y no violencia, así como por una contribución de la cultura al desarrollo sostenible". (ONU, s.f.)

ODS 11. Ciudades y Comunidades Sostenibles. Mediante la ruta experimental de fabricación de instrumentos musicales de cuerda pulsada, hacemos buen uso del perímetro histórico, espacio urbano y demás recursos existentes cercanos a la Fundación, promovemos el arte del Luthier de

instrumento musical y fortalecemos el actual mapa de turismo cultural existente en la comuna Uribe (Armenia-Quindío).

Para dar cumplimiento del plan estratégico para el fortalecimiento sostenible de la fundación, es necesario adherirse al ODS17, ya que dentro del desarrollo de este trabajo se presentan estrategias donde se buscan asociaciones a nivel nacional, regional y local.

Es significativo para la fundación ya que se va a realizar un análisis que comprende aspectos económicos, sociales y culturales, los cuales servirán de ayuda para que su actividad denominada “Cuyabrito de oro” se siga consolidando como uno de los festivales más importantes del país, a través de la búsqueda de estrategias que ayuden a mejorar su sostenibilidad, a tener un mejor impacto dentro de la comunidad, siendo el festival una vía para el movimiento de la economía de la región sin dejar de lado la importancia de la búsqueda de patrocinios, alianzas o estímulos que mejoren los recursos de la fundación.

Se busca que tenga un impacto empresarial a través de la mejora de las fuentes de ingreso. Gestionar recursos a través de empresas privadas, taquillas, plan padrino, coproducciones, alianzas, sumado al favorecimiento el sector turístico de la región lo que simultáneamente podrá impulsar sectores como la hotelería, la gastronomía y el transporte.

Al revisar las primeras grabaciones realizadas por artistas colombianos en el extranjero se ha demostrado cómo a partir de esta labor pionera se configura finalmente una música nacional basada en los géneros populares estigmatizados durante el siglo XIX (principalmente el bambuco). Resulta interesante notar cómo la identidad nacional en Colombia ha sido un discurso social y político mutable conforme a los vaivenes socioculturales, económicos e históricos, así como en las distintas discusiones historiográficas. (Ramírez Uribe, 2020)

Durante el desarrollo del presente trabajo de investigación, seleccionamos la intervención empresarial por trabajo dirigido, propiciando que la fundación cuente con herramientas reales e

integrales desde la administración empresarial y cultural en el menor tiempo posible, ante la crisis financiera que atraviesa, misma que en este momento genera el riesgo de desaparecer la tradición de encuentro de alrededor de 400 niños que iniciaron el gusto musical tradicional desde hace 21 años y que activa servicios conexos en la región de Armenia-Quindío.

3. Marco Institucional

La Fundación Festival Infantil de Música Andina Colombiana es una iniciativa familiar que lidera la familia Bastidas gracias al señor Tobías Bastidas Cuartas hijo de un ebanista, quien dejó de hacer muebles para dedicarse a la fabricación y reparación de instrumentos musicales de cuerda, con experiencia laboral de su arte en España, en donde aprendió el valioso oficio de Luthier. El señor Tobías Bastidas Cuartas trabajaba con el Ministerio de Cultura y después de acompañar a su hija Natalia en un festival de música para niños, realizaron el primer Festival del Cuyabrito de Oro en el Parque Uribe en el año 2001 como un espacio musical dirigido al público infantil. Fue fundada por la Familia Bastidas Colorado con colaboración de vecinos del sector y apoyo de Ancizar Castrillón.

La Fundación Festival Infantil de Música Andina Colombiana, es una persona jurídica de derecho privado, sin ánimo de lucro, la cual tiene dentro de sus objetivos celebrar cada año el Festival Infantil de Música Andina Colombiana “El Cuyabrito de oro”, difundir y preservar la música y las tradiciones patrimoniales de los autores, compositores e intérpretes haciendo énfasis en la población infantil y apoyar toda clase de actividades culturales y educativas que beneficien a la población con el fin de alcanzar un mejor nivel cultural para la Región y el País. (Fundación Festival Infantil de Música Andina Colombiana, 2001)

La fundación, tiene su sede permanente en la cabecera del municipio de Armenia, Quindío; pero según los estatutos puede establecer dependencias u oficinas seccionales en cualquier lugar del País según lo indiquen sus necesidades. Así mismo, la fundación puede crear vínculos de carácter internacional si son requeridos con fines de cobertura. (Fundación Festival Infantil de Música Andina Colombiana, 2001)

Los recursos para el desarrollo de la actividad principal de la fundación provienen de aportes del Ministerio de Cultura, aportes de diferentes entidades locales y regionales; las cuales se consiguen año tras año durante la etapa de planeación del festival.

Dentro de los referentes estratégicos de la fundación podemos encontrar:

2.1. Misión

La Fundación Festival Infantil de Música Andina Colombiana busca fortalecer el sentido de pertenencia de la región andina mediante espacios que posibiliten la integración familiar y la formación pedagógica de los niños, utilizando el tiempo libre como herramienta para dicho conocimiento cultural.

2.2. Visión

La Fundación Festival Infantil de Música Andina Colombiana pretende que a largo plazo se refleje aún más la importancia de estimular, conservar y difundir la cultura andina mediante espacios musicales que se vean apoyados por la integración familiar.

2.3. Valores

La Fundación Festival Infantil de Música Andina Colombiana es una entidad privada sin ánimo de lucro que busca propiciar espacios de formación musical a todo el público con énfasis en el infantil. Fue creada a partir del 15 de noviembre de 2001 y está conformada por varios gestores culturales.

El público objetivo del Festival Cuyabrito de Oro y así mismo de la fundación es familiar/infantil. Precisamente este público objetivo es uno de los factores diferenciales de los demás festivales de música andina colombiana ya que es de los pocos que está propuesto para este tipo de público.

De acuerdo con los estatutos de la fundación actualmente se considera que el tamaño de la empresa es pequeño. Los ciudadanos que la integran se dividen en dos clases: a. Miembros Activos; b. Miembros Honorarios. En ambos casos pueden ser personas naturales o personas jurídicas. Por su parte los miembros activos deben pagar las cuotas económicas que sean señaladas por la junta directiva, así como los aportes creativos para el éxito de la fundación. Cuenta de igual forma con los siguientes organismos: asamblea general, junta directiva y los comités o juntas transitorias o permanentes que sean designadas por la junta directiva. Es importante resaltar que los miembros honorarios son *“aquellas personas que, por sus méritos artísticos, su posición cultural o por su grado de participación en la vida del país, su espíritu cívico, o su sentido de colaboración con la entidad, sean elegidas como tales.”* (Fundación Festival Infantil de Música Andina Colombiana, 2001)

A su vez la Fundación cuenta con un representante legal; el señor Tobías Bastidas Cuartas y una coordinadora general; la señora Melva Colorado.

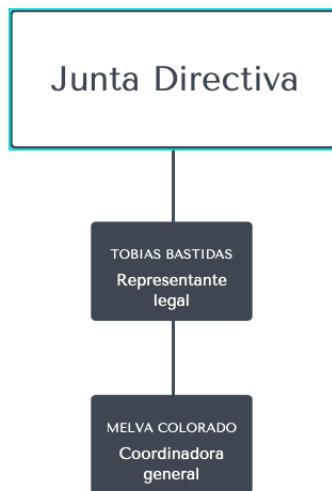


Figura 1 Organigrama Fundación infantil de música Andina Colombiana

Dentro de los servicios que presta la Fundación en este momento se encuentran:

- Realización del Festival Nacional Infantil de Música Andina Colombiana “Cuyabrito de Oro”; el cual se organiza de manera anual desde el año 2001. Este festival cuenta con las siguientes etapas: desfile artístico, semifinales y la gran final.
- Educación musical grupo semillas de paz.
- Realización del Concurso Nacional de Duetos Hermanos Moncada: Desde el año 2011 a la fundación le fue delegada por parte de la Alcaldía de Armenia, la logística y administración, teniendo en cuenta su experiencia en la realización de este tipo de eventos.

- Musicales Bastidas, elaboración y reparación de instrumentos musicales. Un taller en el cual ofrecen sus servicios de Luthier.

Se han hecho grandes esfuerzos para darle mayor importancia al sector cultural en los últimos años tales como la información de la cuenta satélite de cultura, la ley de economía naranja, entre otros. Lo anterior responde a que la economía creativa cada vez más se reconoce como un importante motor del desarrollo económico y social. Sin embargo, medir su contribución económica es todavía un desafío, la información es limitada debido a que la mayoría de la empleabilidad que genera el sector cultural ya sea de manera directa o indirecta, sigue siendo informal.

Un factor que afectó de manera significativa al sector cultural durante los años 2020 y 2021 fue la pandemia producida por el Covid-19. De acuerdo con los resultados de las series encadenadas de volumen con año de referencia 2015, el comportamiento de la Economía Naranja presenta un crecimiento del valor agregado de 1,8% para 2019 con respecto a 2018. Por su parte el valor agregado para 2020 con respecto al año anterior presenta un decrecimiento de 20,7%.

(DANE, 2021)

La fundación se encuentra contemplada dentro del sector cultural en el área de Artes y patrimonio. *“El área de Artes y patrimonio de la economía naranja está conformada por las actividades artísticas tradicionales y las actividades relativas a la construcción de los patrimonios culturales.”* (DANE, 2021)

Composición del valor agregado según los segmentos del área de Artes y patrimonio promedio 2014 –2020:

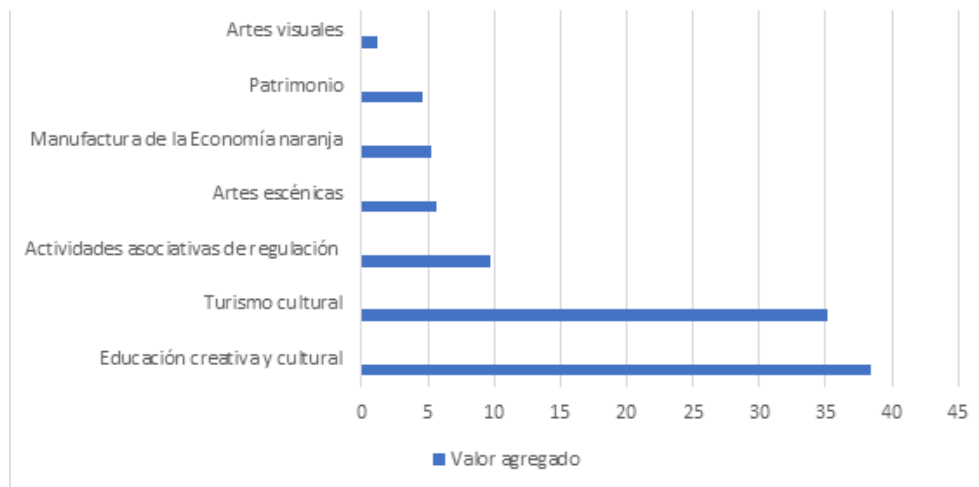


Figura 2 Composición del Valor agregado

Fuente: Reporte de Economía Naranja 2021

Las actividades desarrolladas por la fundación están incluidas dentro de los segmentos de educación cultural y creativa con 38,4%; artes escénicas con el 5,7%; actividades manufactureras de la Economía Naranja con el 5,3% y patrimonio con el 4,6%. (DANE, 2021)

4. Marco De Referencia

a. La Música Andina Colombiana

La música andina colombiana ha aportado al desarrollo de la identidad en el país, en algunos casos aceptada y en otros rechazada. (Ramírez Uribe, 2020), afirma que resulta pertinente comparar lo sucedido en Colombia entre el siglo XIX y XX, con fenómenos internacionales donde las músicas populares sirvieron de vehículo de protesta y de manifestación de

inconformismo ante los grupos hegemónicos imperantes en el momento o contra situaciones sociales que limitaban el desarrollo cotidiano de ciertos grupos de la población colombiana.

En busca de la identidad colombiana durante el siglo XIX, la música tradicional, en este caso, la música andina colombiana empieza a tener una gran acogida y surge de las relaciones establecidas en territorios, debido a la economía agraria y minera que se sustentaba en la productividad del territorio y sus tierras fértiles. (Gil Cuy, 2020)

Dentro de los principales géneros de la música andina colombiana se pueden destacar la Guabina, el bambuco, la carranga, el pasillo entre otros. Estos géneros musicales ayudaron a establecer una identidad musical dentro de la región Andina del país a través de la composición y escritura de las primeras obras. Cortés Polanía (1973), afirmaba que el interés por definir una música nacional surgió en el siglo XIX cuando, por un lado, se compusieron las primeras piezas escritas sobre aires nacionales y por otro, se intentaba elaborar un discurso sobre la música nacional.

En el siglo XIX, la música empezó a tener un papel importante en el desarrollo de las clases sociales dentro de las zonas urbanas y rurales del país. Desde esa época empezaron los conflictos de definir cuál podría ser la música “buena” y la música “mala”. Para las clases más altas, la música colombiana debería ser influenciada por la música europea. Uno de los que realizaba este tipo de afirmaciones fue el violinista Narciso Garay. Cortés Polanía (1973), afirmaba en un artículo en su libro “Música colombiana de 1984”, que Garay se desprendió de la perspectiva costumbrista de sus predecesores y opinó que quienes componían Bambucos eran músicos menores y mediocres, por esta razón era un aire “bajo y plebeyo”.

Así como había quienes consideraban al Bambuco como un aire bajo, otros géneros de la música andina colombiana no tenían la misma percepción de los ciudadanos. Al surgir nuevos géneros musicales, la clase social más alta de la región empezó a tener afinidad con un ritmo naciente, como el pasillo. Según el estudio del Semillero de Investigación MusicArte de la Universidad Sergio Arboleda, se afirma que el pasillo es un caso particular, que apareció a finales del siglo XIX, cuando la nueva sociedad burguesa acomodada encontró un tipo de danza más acorde con el ambiente cortesano, como rechazo excluyente de los aires y danzas populares

como el torbellino, el bambuco y la guabina que poseían un carácter plebeyo. (Camargo Acosta, Prado González, Aguía Betancourt, & Roa Ordóñez, 2017)

Dados estos datos, en esta época, la música tradicional también fue parte de discusiones socioculturales entre las diferentes clases que empezaban a ser relevantes en el país, la clase popular y la burguesa. Así mismo, Ramírez Uribe afirma que “en Colombia y el resto de América Latina se desarrollaron dos identidades, o dos realidades: la popular y aquella promovida por las élites económicas e intelectuales la cual era importada de Europa e impuesta como paradigma de lo que se conoce como la alta cultura.” (Ramírez Uribe, 2020)

En el siglo XX, la percepción de la música colombiana empezó a cambiar para las diferentes clases sociales. Todo esto porque existió una mayor divulgación de la música europea o estadounidense, además de una mejor educación tanto para compositores como para intérpretes. Camargo Acosta, et al, 2017, afirman que, “en la primera parte del siglo XX la divulgación de la música europea fue mayor, mejoraron la oferta educativa, aumentaron los impulsos compositivos con ínfulas de nacionalismo y se consolidaron ritmos locales como el pasillo instrumental y el bambuco cantado.”

Uno de los compositores de mayor influencia en este siglo fue el maestro Pedro Morales Pino, quien dio inicio a nuevas tendencias tanto de composición como a los conjuntos instrumentales. Estas nuevas sonoridades las busco a través de nuevos formatos de liras, conformadas por instrumentos como bandolas, tiples, guitarra y percusión, además dio a conocer los nuevos ritmos colombianos a nivel mundial. “Un ejemplo memorable de este formato es La lira colombiana, agrupación fundada y dirigida por el maestro Pedro Morales Pino en el año de 1887 en New York y conformada por 16 músicos. Con este grupo, se dieron a conocer a nivel internacional muchas de las canciones típicas de Colombia”. (Gil Cuy, 2020)

Otras versiones afirman que la Lira del maestro Pedro Morales Pino fue fundada años atrás y dada a conocer en el antiguo Teatro Maldonado. “Los teatros, por ejemplo, empiezan a abrir sus puertas a la presentación de conjuntos musicales especializados en este repertorio; tal es el caso de la lira colombiana de Pedro Morales Pino, cuyo debut en 1884 tuvo ocasión en el Teatro

Maldonado actualmente el Teatro Colón” (Ramírez Uribe, 2020). Por la influencia del maestro, se empiezan a fundar diferentes lirras a nivel nacional.

Como Pedro Morales Pino, otro gran exponente de la música andina colombiana fue el Maestro Emilio Murillo Chapull, quien fue un pianista, flautista y compositor Bogotano. Fue tal el éxito del compositor que contó con la impresión de varias obras que fueron vendidas en la ciudad de Bogotá. A inicios del siglo XX, Murillo gozaba de éxito y prestigio en la comunidad musical local, como compositor de pasillos, cantados e instrumentales; valeses, bambucos y danzas. En 1910, con treinta años, tenía ya un listado prolífico de cien obras. (Duque, 2000).

Murillo tuvo contacto con las disqueras estadounidenses donde realizó los primeros registros fonográficos de música colombiana, además de compartir con diferentes músicos Latinoamericanos. La casa editorial M. Whitmark & Sons publicó en 1910 en Estados Unidos, las obras de Murillo. (Ramírez Uribe, 2020)

Desde París llegó a Colombia quien sería uno de los más grandes detractores de la música nacional, Guillermo Uribe Holguín, quien tenía un título académico que nadie más tenía en la región, quien funda el Conservatorio donde trae toda la técnica y repertorios europeos, además también trajo críticas hacia la música nacional. Estos cambios fueron novedosos y en Colombia se desconocía la mayoría del repertorio sinfónico europeo y no se tenía la imagen de un músico formado que pudiera desempeñarse laboralmente en una orquesta. (Camargo Acosta, et al, 2017)

Al entrar la música académica, empieza a existir entre músicos y la misma sociedad la discusión sobre la música colombiana y la académica. Esta situación generó disputas entre diferentes actores de la música, pero los más notorios fueron Guillermo Uribe y Murillo, quienes defendían sus intereses. Uribe plantea la necesidad de darle un lugar especial a la música académica y no veía muchas posibilidades para la música andina colombiana, en este ámbito. Mientras que Murillo agitaba la defensa de la música nacional, siendo declarado “el apóstol de la música nacional” desde un discurso nacionalista a ultranza (Cayer Giraldo, 2010). Finalmente, al retirarse Guillermo Uribe de la dirección del Conservatorio, las críticas a la música nacional se reducen.

Acompañaron a Murillo en este período un grupo singular de músicos, entre ellos: Jerónimo Velasco, Arturo Patiño, Jorge Áñez, Luis A. Calvo, Fulgencio García, Ricardo Acevedo Bernal, Prisciliano Sastre, Jorge Rubiano, Alberto Urdaneta, Guillermo Quevedo Z, Alberto Castilla, Diógenes Chávez y Alejandro Wills, agrupados bajo el ambiguo calificativo de centenaritas. (Duque, 2000)

La entrada de las disqueras y los nuevos registros fonográficos, facilitaron que la música colombiana fuera aceptada definitivamente dentro de las diferentes clases sociales que existían en el país e hiciera parte de la identidad colombiana. Siendo, definitivamente aceptada dentro del gusto burgués como lo más intrínseco de la identidad colombiana. (Ramírez Uribe, 2020)

b. Las Nuevas Expresiones De La Música Andina Colombiana

Es claro que cada día hay más facilidades de conocer nuevas manifestaciones culturales gracias a los medios de comunicación, a las redes sociales entre otros. Por tal motivo la música tradicional se ha visto en la necesidad de realizar cambios constantes, para ser renovada. Camargo Acosta et al (2017), afirman que es pertinente entender que lo tradicional y lo moderno no están confrontados o distantes, por el contrario, la música vive un constante proceso de cambio y readaptación cultural, a partir de las necesidades e intereses de cada momento.

En esta necesidad de ser renovada, de buscar nuevas sonoridades, han surgido compositores nuevos, que, apoyados por la globalización actual, buscan fusionar las expresiones tradicionales con otras expresiones. Estas innovaciones han generado enormes controversias en los escenarios de los festivales: Los tradicionalistas proclaman enfáticamente que los jóvenes están destruyendo la música andina, los jóvenes continúan regocijándose con sus experiencias sonoras, y ambos defienden enfáticamente sus propuestas sonoras. (Ochoa Gautier, 1997)

Esta panorámica histórica sobre la construcción identitaria colombiana, a través de la música, conduce a una reflexión sobre si las identidades y la historia de la que emerge Colombia como nación, y por extensión todos los demás países latinoamericanos, son en verdad un reflejo de las realidades históricas de la mayoría de la población, bajo el discurso histórico hegemónico o han

sido manipulada por intereses políticos y económicos que incluso rebasan nuestra geografía latinoamericana. (Ramírez Uribe, 2020)

c. Festivales De Música Andina Colombiana

El surgimiento, desarrollo de espacios, escenas musicales y contextos basados en la interpretación colectiva han transformado la música tradicional andina, propiciando la creación de dinámicas e identidad musical para cada época. Sin embargo, para mantener viva la memoria y tradición musical en las diferentes regiones de Colombia, se inicia y busca exaltar la música andina en diferentes encuentros con la comunidad. (Castelblanco, 2020)

La música andina colombiana se ha estado caracterizando en cada una de las regiones del país, convirtiéndose en una herramienta social que facilita transferencia cultural generacional y la expresión de la ciudadanía.

En la investigación realizada se mapearon festivales de música existentes que se realizan durante el año en Colombia. Sin embargo, la mayoría no tiene una categoría infantil haciendo reducida la participación de niños, niñas y adolescentes

Adjuntamos tabla calendario de festivales de música andina en Colombia. (véase anexo 1).

d. Red Festiandina

En el 2007, la Fundación la Casa de la Cultura de Sevilla participó en la creación de Red Nacional de Festivales de Música Tradicional creando así a FESTIANDINA trabajando de manera activa hasta el año 2009. Posteriormente en el año 2019 el grupo de gestores culturales Nakintura plantearon investigación para lograr sostenibilidad de las manifestaciones artísticas y culturales iniciando esta labor por medio de Red Festiandina.

En el año 2020 gracias a la beca otorgada por el Ministerio de Cultura la Red Festiandina realizó diagnóstico de sostenibilidad en festivales de música tradicional colombiana motivando

que los festivales de música se consoliden como agentes de cultura creativos. En concordancia con el diagnóstico de investigación, a continuación, se resumen cinco (5) infografías que orientan los pilares de la sostenibilidad en la Red Festiandina.

La primera infografía es un apoyo conceptual del contexto económico, social, ambiental y cultural, la segunda infografía indica los elementos internos, externos y ámbitos para la sostenibilidad, la tercera infografía señala los actores y circulación de los procesos de red, la cuarta infografía análisis FODA y la quinta infografía agentes y comportamientos del trabajo en red y sostenibilidad.

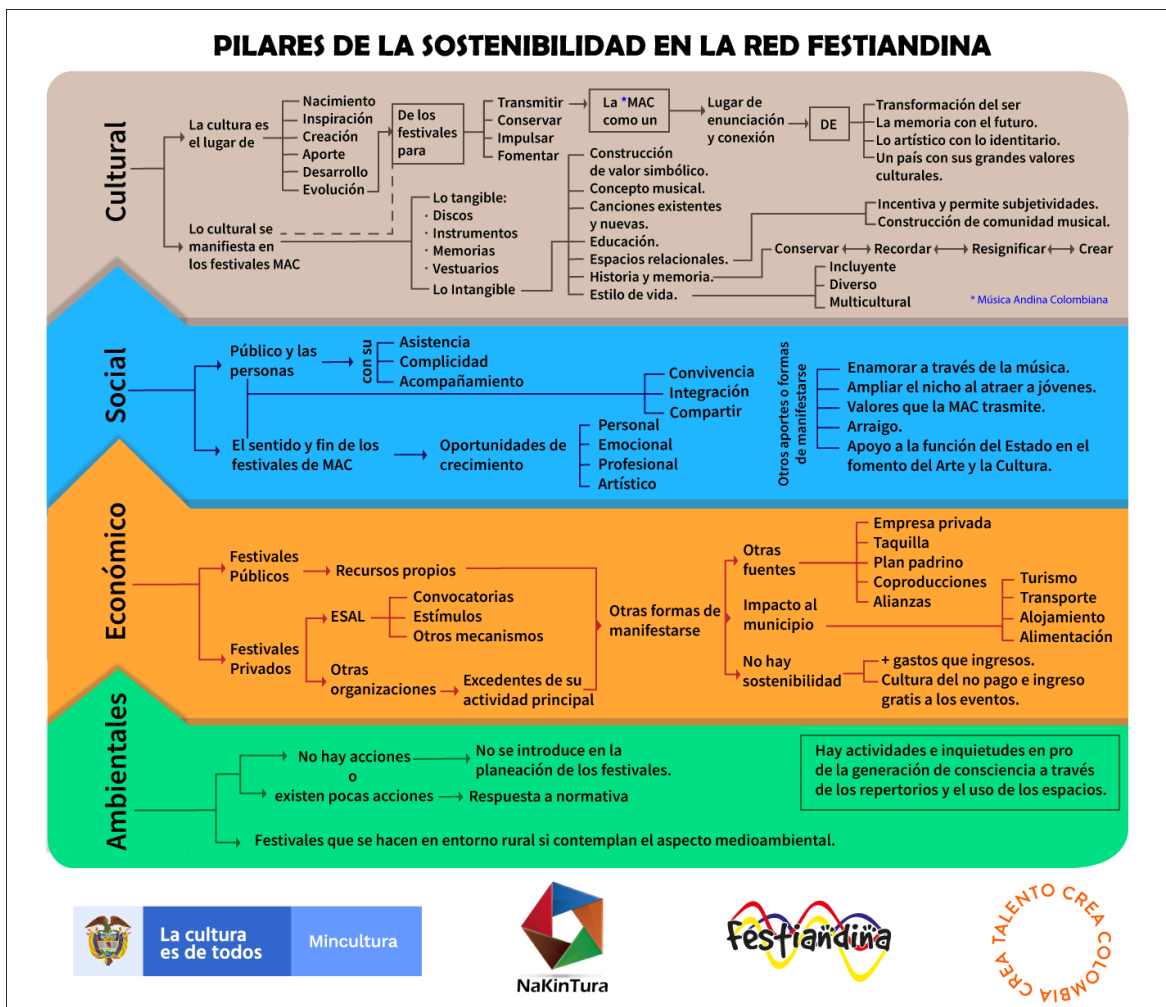


Figura 3 Infografía Pilares de la sostenibilidad en la red festiandina

Fuente: Festiandina

En esta infografía podemos ver cómo están situados los festivales que hacen parte de la red en cuatro ámbitos específicos, siendo pocas acciones de parte de los festivales de esta red que se enfoquen en lo ambiental. En el ámbito económico nos muestran como son las fuentes de financiación que tienen los festivales de la red y la forma en que se manifiestan en el sector público y privado. En el ámbito social se define el impacto de los festivales tanto a los públicos asistentes como a los mismos participantes y la comunidad en general. Y por último en el ámbito cultural proponen el impacto desde los ámbitos; uno desde las manifestaciones artísticas y el otro de la identidad como individuo en una comunidad determinada.

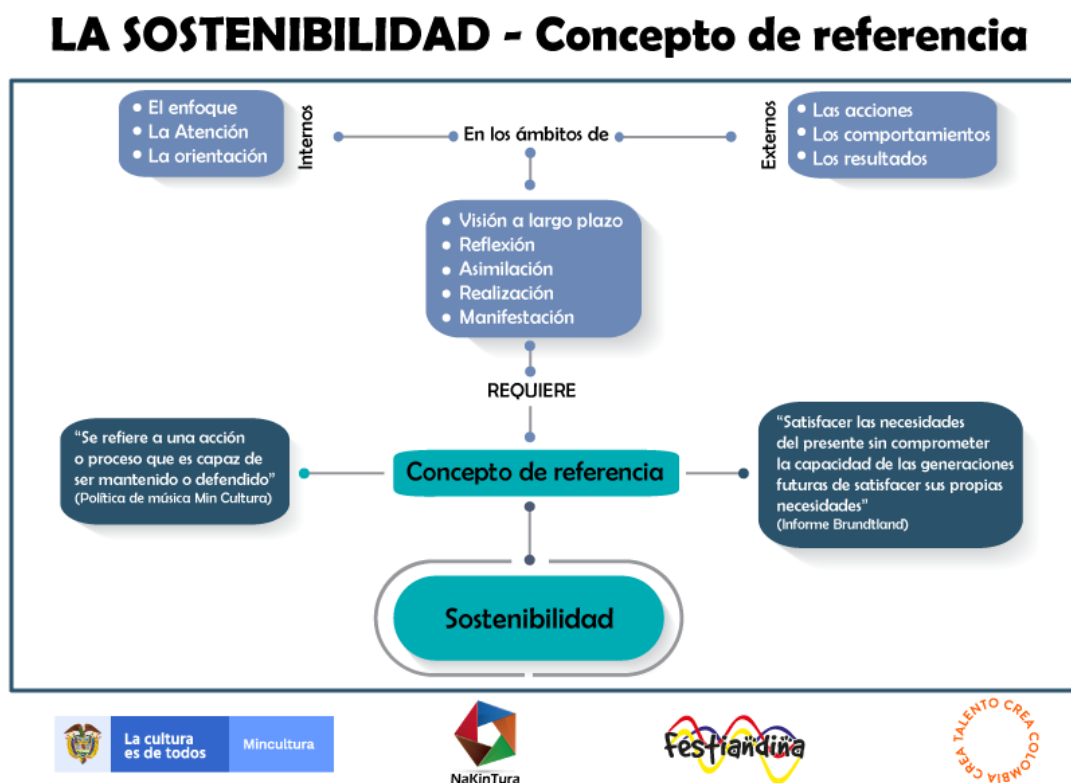


Figura 4 Infografía La sostenibilidad Concepto de Referencia

Fuente: Festiandina

En la anterior infografía nos muestran las referencias que existen del concepto de sostenibilidad y como se ven en los ámbitos internos y externos.



Figura 5 La sostenibilidad en la Red Festiandina

Fuente: Festiandina

La anterior infografía desarrolla más a profundidad sobre la sostenibilidad para la Red de Festiandina destacando tres líneas; la primera está relacionado con lo económico, la segunda se relaciona con la preservación en el tiempo y está más ligada a un valor artístico y cultural. Y por último la relación con los diferentes agentes del sector cultural tales como, el estado, los artistas, los públicos, entre otros. Así mismo esta infografía registra brechas existentes en este momento para que los festivales alcancen estas líneas de sostenibilidad, dentro de los cuales podemos destacar:

- Poca visibilidad de los logros que no son económicos
- Falta de compromiso y articulación entre las diferentes instituciones y agentes culturales
- Poca integración en los pilares de sostenibilidad que proponen anteriormente; cultural, social, económico y ambiental.
- Falta de medición y sistematización de los resultados obtenidos.



Figura 6 FODA Red Festiandina

Fuente: Festiandina

Como último recurso Festiandina realiza una matriz FODA en donde se pueden evidenciar cuáles son las debilidades, fortalezas, amenazas y oportunidades a nivel general de los festivales que hacen parte de la misma Red. Esta información fue tomada en cuenta para el análisis del Mesoentorno de la Fundación infantil de música Andina Colombiana.

e. Festiblá

Se convierte en un espacio para organizaciones y gestores culturales que buscan el fortalecimiento de los eventos, mediante el intercambio de experiencias y caja de herramientas

para la etapa de pre-producción, producción y postproducción. Derivado de las etapas en mención a continuación se amplía sobre los Espectáculos públicos de artes escénicas.

f. Espectáculos Públicos De Las Artes Escénicas

Estos espacios de compartir tradición, transferencia cultural y expresión autóctona de la ciudadanía, también se inician a fortalecer otros ámbitos tales como el Turismo Musical. Los espectáculos públicos es considerada una actividad que provoca aglomeración de público con fines de recreación colectiva para compartir expresiones artísticas y en especial a partir de la promulgación de la Ley 143 de 2011 siendo productores de espectáculos entidades sin ánimo de lucro, instituciones públicas y privadas con ánimo de lucro, según Anuario estadístico (Ministerio De Cultura, S. F.), el cual abarca cinco componente tales como: 1. Incentivo fiscal, 2. Mayores recursos para el sector, 3. Registro y formalización, 4. Simplificación de trámites y requisitos, 5. Competencias sobre las sociedades de gestión colectiva de derechos de autor y conexos. También con el propósito de simplificar los trámites se crea el Portal Único de Espectáculos Públicos de las Artes Escénicas-PULEP del Ministerio de Cultura.

Según los eventos por tipo de espectáculo entre el 2012 al 2016 del total de eventos realizados el 84% (2.149 eventos) son de música, el 10% danza (262 eventos), 5% de teatro (129 eventos), el 1% de circo sin animales (18 eventos) y el 0,1% de magia (2 eventos).

Para el año 2019 en el anuario estadístico se observa que el 53% de los eventos registrados son de teatro (7.531 eventos), seguido del 35% de música (4.953 eventos), el 8 % de Danza (1.105 eventos), el 3% circo sin animales (368 eventos), 1% no es EPAE-Espectáculo Público Arte Escénico (199 eventos), el 1% de magia (55 eventos) y el 0,04% eventos de otros géneros (5 eventos). (Ministerio de Cultura, 2020)

Se evidencia desde el período del año 2012 hasta el 2019 un aumento significativo de eventos, así como variación de porcentajes por tipo de espectáculo, permitiendo así conocer la preferencia en las artes escénicas u oferta cultural.

g. Economía Naranja

En el reporte de economía naranja la música y la musicología hacen parte del segmento de Industrias Culturales (DANE, 2021), los cuales con su impacto económico benefician a los artistas y región, sin dejar de lado la importancia de las músicas tradicionales.

h. La Enseñanza De La Música Andina Colombiana

Dentro de las líneas de desarrollo del sector cultural podemos encontrar que una de las más importantes, y de las que genera más valor dentro de las líneas de patrimonio en el reporte de Economía Naranja del DANE. Si bien la educación cultural puede abordarse desde diferentes manifestaciones una de las más importantes es la enseñanza musical.

Uno de los aspectos de la enseñanza de la música Andina colombiana es generar reconocimiento de las tradiciones y la identidad de cada región. Uno de los mayores problemas se debe a que en su momento no era reconocida como música nacional. Sin embargo, este pensamiento ha ido cambiando y hoy en día se hace un gran énfasis en el estudio y la investigación de las músicas tradicionales en todos los niveles del ciclo propedéutico.

Es importante resaltar que dentro de nuestra constitución colombiana se ordena promover y fomentar el acceso a la cultura de todos los colombianos en igualdad de oportunidades por medio de la educación permanente y la enseñanza científica, técnica, artística y profesional en todas las etapas del proceso de creación de identidad nacional. (Constitución Política de Colombia, 1991)

Por tal razón, la educación cultural, y ente caso la enseñanza de la música, es ser un pilar fundamental de la construcción de ciudadanía de manera colectiva, ya que permiten que el ciudadano se relacione con su entorno, se sienta parte de una comunidad y se pueda identificar con sus manifestaciones patrimoniales; precisamente estas dinámicas son las que se llevan a cabo en las casas de culturas, escuelas de música, y demás instituciones que se dedican a la enseñanza de la música.

En el campo educativo la música es considerada de gran valor para desarrollar no sólo habilidades artísticas, sino sociales y emocionales. Cada sociedad, comunidad o cultura se manifiesta por medio de los aires típicos, tonadas, danzas y bailes tradicionales, constituyéndose esto en el gran acervo cultural y folclórico que genera una identidad frente a un grupo social (Pérez Varón & Del Basto Sabogal, 2011).

En los últimos años ha habido una preocupación por parte de los agentes culturales en buscar nuevas formas para el crecimiento y la sostenibilidad de las manifestaciones culturales y especialmente de los festivales que son eventos muy característicos de nuestro país. A partir de los antecedentes anteriormente expuestos, se observa la importancia que tiene la Fundación “Festival Infantil de Música Andina Colombiana” para la conservación de la música andina colombiana y la mediación de públicos gracias a su enfoque en público infantil y juvenil. Sin embargo, nace la necesidad de crear un plan estratégico para que dicha Fundación sea económicamente sostenible y que a su vez sea pionera en velar por el patrimonio cultural inmaterial.

La masificación de los medios de comunicación, la globalización de las costumbres, la deslocalización de las manifestaciones culturales, además de las emisoras y canales de televisión con música, moda y estereotipos foráneos, pueden llevar a que los ciudadanos, en especial los niños y jóvenes, poco a poco desconozcan lo propio, lo nacional, lo autóctono. (Pérez Varón & Del Basto Sabogal, 2011), puede ser un factor que ponga en desventaja la masificación de la música andina colombiana o en su defecto si esta masificación de medios es correctamente aprovechada puede resultar beneficiosa para la sostenibilidad de los Festivales.

5. Diseño Metodológico

Dada la naturaleza de la Fundación, la cual es una organización familiar que no posee una estructura de procesos y procedimientos definida, se decidió emplear encuestas y entrevistas sencillas para la recolección de la información, así como revisar y consolidar la base de datos de los participantes en el Festival Cuyabrito de Oro. Para la realización de este proyecto se

utilizaron las metodologías de datos cualitativos y cuantitativos que facilitaron la recopilación necesaria para el desarrollo de las matrices.

Para el plan estratégico se utilizaron diferentes herramientas de análisis del macro, meso y microentorno. Dentro del macroentorno se utilizó la matriz PESTEL, donde se consideraron factores como políticas culturales, beneficios para donantes, beneficios de las fundaciones, contratos de personal, presupuestos, impacto de los festivales, publicidad y prácticas ambientales a nivel nacional. Luego se analizaron oportunidades altas y bajas para las fundaciones con la matriz 5 fuerzas de Porter.

Para el análisis interno se utilizaron tres instrumentos, donde se buscaba realizar un diagnóstico de la administración, recurso humano, equipos y unidad misional, además de un análisis del estado actual de la Fundación, en donde se entrevistó a la Señora Melba Colorado. En segunda medida se realizó una encuesta a participantes del festival, donde se recogieron un total de 61 muestras de 397 posibles, lo cual nos generó un margen de error de 95%. Por último, se realizaron 4 entrevistas a festivales. Con la información recolectada se realizaron las matrices de análisis interno como son EFI y EFE.

Por tal razón, el modelo elegido para hacer el plan estratégico es DOFA, en donde se realiza una evaluación interna y externa a partir de los datos recolectados y se identifican las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas para poder determinar cuáles son los factores que pueden afectar o potenciar cada una de las estrategias.

La información publicada por Festiandiana, nos sirvió como punto de partida en la formulación del plan estratégico, por cuanto es escasa la información y más cuando se trata de sostenibilidad de festivales de música andina en Colombiana.

5.1 Cuestionario Diagnóstico Fundación Festival Infantil de Música Andina

Colombiana

En el proyecto utilizamos el instrumento cuestionario con preguntas cerradas, el cual tuvo por objetivo: realizar un diagnóstico de la administración, recurso humano, equipos y unidad misional, además de un análisis del estado actual de la fundación. Si bien es cierto que la fundación está compuesta por la asamblea general de socios, junta directiva y comités fue necesario realizar un cuestionario diagnóstico a la persona que cumple con las labores de coordinación de la Fundación.

5.2 Encuesta a los participantes del Festival “Cuyabrito de Oro”

Para llevar a cabo un acercamiento con el principal evento que realiza la fundación, diseñamos una entrevista con preguntas cerradas, para contar con la medición de satisfacción de los participantes y/o acompañantes asistentes al Festival “Cuyabrito de Oro” en todas las categorías de participación. Es importante mencionar que para la aplicación de la encuesta fue necesario unificar los directorios de participantes y artistas invitados existentes en un solo archivo para enviar invitación a contestar la encuesta mediante el formulario en línea y aunque se cuenta con estimación al Festival Cuyabrito de Oro, fue necesario llamar a los celulares de contacto para el diligenciamiento de la encuesta a participantes.

5.3 Entrevista a otros Festivales

Este instrumento fue estructurado con preguntas abiertas y fue necesario adelantar con el jurado de la universidad una autorización para tomar audio o video en la aplicación de la entrevista, el objetivo fue documentar la situación actual de los factores administrativos, financieros, productos, servicios, aliados estratégicos y estado de organización de la memoria documental, social y cultural.

6. Diagnostico organizacional

6.1 Análisis PESTEL

Tabla 1 Matriz PESTEL

MATRIZ PESTEL					
FUNDACIÓN FESTIVAL INFANTIL DE MÚSICA ANDINA COLOMBIANA					
Factores a considerar	Muy Negativo	Negativo	Neutro	Positivo	Muy Positivo
POLITICO LEGALES					
Políticas Culturales Nacionales		X			
Regímen tributario especial				X	
Beneficios para donantes				X	
Corrientes políticas		X			
ECONOMICOS					
Beneficios fiscales en fundaciones				X	
Reducción en impuesto de renta				X	
Contratos de personal		X			
Presupuesto asignado para cultura		X			
Valor económico de los festivales		X			
Impacto económico de los festivales				X	
SOCIO CULTURALES					
Construcción de identidad				X	
Valor Cultural de los festivales				X	
Impacto en el desarrollo de las regiones				X	
Crisis por pandemia	X				
TECNOLOGICOS					
Adquición de equipos		X			
Nuevos escenarios mediáticos		X			
Publicidad y Marketing				X	
ECOLOGICOS					
Protección del medio ambiente		X			
Prácticas medio ambientales				X	

Factores Políticos

- **Políticas culturales Nacionales:** En Colombia no existe una política que favorezca los festivales de música andina colombiana, por tal razón solo se pueden acoger a políticas como Salvaguardia del Patrimonio Cultural Inmaterial.
- **Régimen tributario especial:** Siendo la Fundación sin ánimo de lucro y cumpliendo con el objeto social en gestionar la cultura y programas de desarrollo social tiene acceso y derecho a los beneficios del régimen tributario establecidos por el Gobierno.

- **Beneficios para donantes:** En Colombia, las personas que realicen donaciones a las fundaciones recibirán beneficios tributarios, siendo estos aportes de beneficio para el donante y Fundación Infantil de Música Andina Colombiana.
- **Corrientes Políticas:** Se convierte en un factor negativo por la constante fluctuación y se corre el riesgo de no contar con presupuestos para la realización de los eventos”.

Factores Económicos

- **Beneficios fiscales en fundaciones:** En concordancia con el desarrollo de actividades de tipo social y cultural, la fundación podría disfrutar beneficios, en relación con las distintas Administraciones tributarias.
- **Reducción en impuesto de renta:** Según Fundación ANDI (2019), “el impuesto de renta para quienes tengan el beneficio de el régimen tributario especial quedaría con una tarifa entre el 0 y el 20%”
- **Contratos de personal:** Existen pocos recursos económicos para contratar un equipo base de personas en la etapa de preproducción del festival y actividades conexas con impacto negativo.
- **Presupuesto asignado para cultura:** Para el año 2022 se presenta una disminución dentro del presupuesto asignado para cultura siendo negativo e insuficiente promover y fomentar los valores y manifestaciones culturales en todo el territorio nacional.
- **Valor económico de los festivales:** En Colombia la sociedad mantiene la cultura del no pago, esto quiere decir que no acostumbran a pagar por ingresar a diferentes eventos culturales, en espera casi siempre de asistir de forma gratuita.
- **Impacto económico de los festivales:** Los festivales generan un impacto económico positivo a la región donde se realizan, ya que mueve sectores como el turismo, la gastronomía, el transporte y el sector hotelero.

Factores Socio culturales

- **Construcción de identidad:** Los festivales de música son espacios donde se puede generar participación por parte de las diferentes comunidades y de esta manera construir identidad dentro de la sociedad a través del acercamiento a la música colombiana a través de espacios como los festivales.
- **Valor cultural:** Los festivales buscan brindarle a la sociedad diferentes experiencias donde puedan generar valores en sentidos artísticos, sociales, personales.
- **Impacto en el desarrollo de las regiones:** Los festivales de música generan impacto económico a través de la generación de empleos o desarrollo económico a diferentes sectores.
- **Crisis por pandemia:** La pandemia ha generado una crisis en el mundo y no se pudieron realizar eventos de forma presencial, viéndose obligados a realizarlos de manera virtual, impactando empleos e ingresos de los diferentes sectores.

Factores Tecnológicos

- **Adquisición de equipos de sonido:** La adquisición de este tipo de equipos genera un gasto adicional y posible obsolescencia tecnológica, por esta razón es conveniente generar alianzas con el sector público y privado para el préstamo de este tipo de elementos.
- **Manejo de plataformas para los conciertos:** La pandemia por covid 19 llevó a los festivales de música a los espacios digitales. Siendo positivo el cambio de experiencias y sensaciones para los públicos con iniciativas del sector musical realizando ‘festivales o eventos online’.
- **Publicidad y Marketing:** Es necesario tener en cuenta la publicidad y marketing que se le hace a los festivales, ya que de esto va a depender la asistencia a los mismos,

derivado de la pandemia se han suspendido ciertos festivales antes de comenzar por la falta de asistentes o por la imposibilidad de hacer frente a la elevada inversión inicial requerida para la realización de estos eventos.

Factores Medioambientales

- **Protección del medio ambiente:** Los grandes festivales pueden llegar a tener repercusiones importantes en el medio ambiente por la contaminación, generación de ruidos, basuras y congestión de espacios públicos, es posible que con la concientización de la industria de festivales y comunidad en general con el paso del tiempo pueden adaptarse a las necesidades y transformaciones sociales.
- **Prácticas medio ambientales:** Para mejorar las prácticas medio ambientales dentro de los festivales de música se puede generar conciencia a través de la reducción de papelería dentro de la publicidad y la compra de boletas, utilizando publicidad por redes y taquillas electrónicas, además de generar conciencia en los asistentes en torno a la recolección de basuras y mantenimiento de espacios públicos.

6.2 Matriz 5 fuerzas de Porter

Se reitera que ante la poca información encontrada sobre las fundaciones que realizan festivales, se procede a utilizar el instrumento la matriz de las 5 fuerzas de Porter:

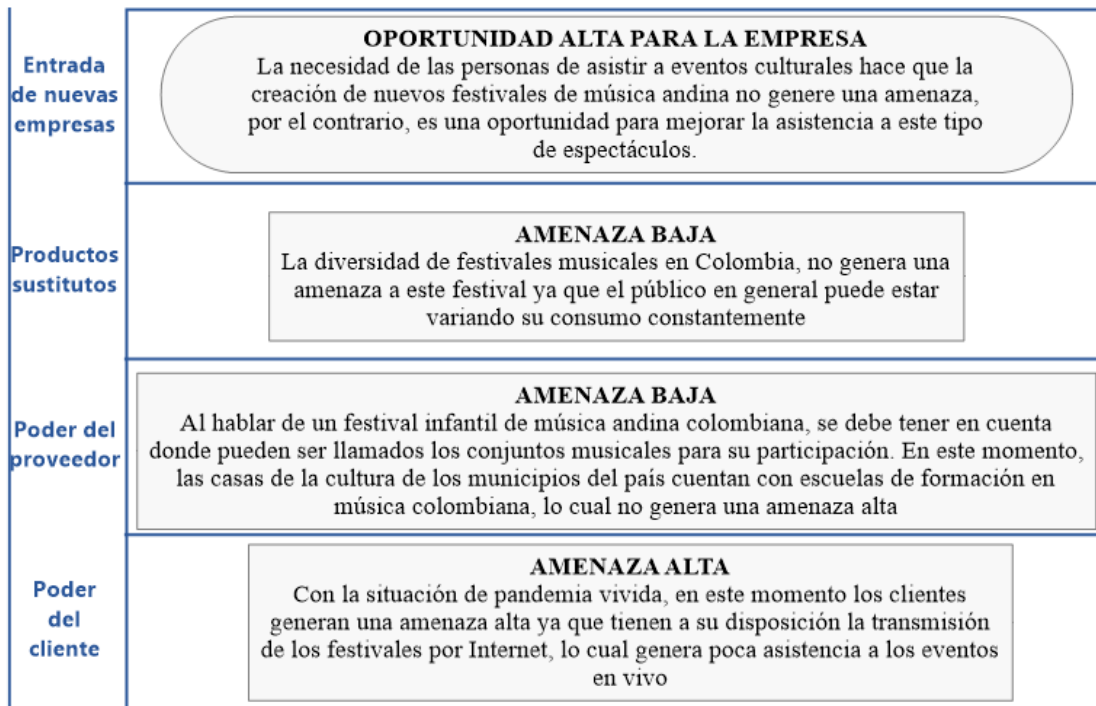


Figura 7 Matriz 5 fuerzas de Porter

Fuente: Elaboración Propia

La matriz de las 5 fuerzas de Porter indica que factores como la entrada de nuevas empresas y competidores nuevos representan para la empresa una amenaza baja, ya que, aunque hay mucha competencia por diferentes festivales, existe la necesidad en las personas por el consumo cultural.

El poder del cliente se convierte en una amenaza alta porque debido a las restricciones causadas por la pandemia las personas tienen la facilidad de quedarse en casa y ver los festivales *online*, aunque no generen las mismas sensaciones o experiencias no se activan otros servicios conexos que impactan la economía de las regiones.

6.3 Matriz EFE

Tabla 2 Matriz EFE

MATRIZ EFE			
FACTOR	VALOR	CALIFICACIÓN	CALIFICACIÓN PONDERADA
OPORTUNIDADES			
•Alta competencia y trayectoria para continuar fomentando la Música Andina Colombiana-MAC y existe la facilidad de realizar convocatorias con aliados estratégicos para la realización de los festivales	0,05	2	0,1
• Participación, credibilidad y oportunidad de promover el turismo cultural en las diferentes ciudades de Colombia	0,05	2	0,1
• Convocar participación de músicos profesionales en el festival que puedan aportar más experiencias al festival (personas que iniciaron los festivales y ahora tienen perfiles de músicos profesionales que pueden aportar a la realización de los mismos)	0,2	4	0,8
• Participación de niños, niñas y adolescentes influenciado por maestros, escuelas de música y semilleros	0,1	3	0,3
• Existe la necesidad de conocer, investigar y divulgar la música andina colombiana en las instituciones de educación superior.	0,2	4	0,8
SUBTOTALIDAD DE OPORTUNIDADES			2,1
AMENAZAS			
• Pocas instituciones, fundaciones, organizaciones con estructura empresarial realizan festivales (familias encargadas de las fundaciones y organización de los festivales)	0,05	1	0,05
• Los recursos financieros son de fuentes limitadas e insuficientes, dependiendo de convocatorias del estado (alcaldías, gobernaciones y ministerios). Si no se gana alguna de las convocatorias no se pueden hacer los festivales	0,1	4	0,4
• Las fundaciones no producen recursos para inyectar capital a los festivales y viceversa. Los recursos provienen un 60 % del estado	0,1	4	0,4
• Falta de apoyo e interés de las empresas privadas en la realización de festivales de manifestación artística.	0,05	2	0,1
• Ausencia de gestores culturales, nivel asesor y directivo con perfil para presentar proyectos en regiones y entidades gubernamentales que se encargan de cultura. (gestores culturales)	0,1	3	0,3
SUBTOTALIDAD DE AMENAZAS			1,25
TOTAL	1		3,35

El desarrollo de esta matriz nos deja como conclusión, que al tener un puntaje 2.1 en las oportunidades y un puntaje de 1.25 en las amenazas, el entorno externo es favorable para la fundación.

6.4 Matriz EFI

Tabla 3 Matriz EFI

FESTIVAL INFANTIL DE MÚSICA ANDINA COLOMBIANA				
FACTORES INTERNOS				
Item	Factores Internos	Ponderacion	Calificacion	Puntuacion Ponderada
Fortalezas Internas				
1	Conocen la página y redes del festival	0,1	3	0,3
2	Excelente trato del personal encargado del festival	0,1	4	0,4
3	Han sido lugares de formación para niños que ahora tomaron la música como parte de su vida p	0,05	4	0,2
4	Espacio importante para visibilizar el talento infantil	0,05	3	0,15
5	Es grata la experiencia musical y familiar vivida	0,1	4	0,4
SUBTOTAL FORTALEZAS				1,45
Debilidades internas				
1	Forma en la que el festival se da a conocer	0,1	2	0,2
2	Mejorar la difusión de videos de los niños ganadores del festival	0,1	1	0,1
3	Los equipos de audio y sonido no son lo ideal	0,1	2	0,2
4	Poca publicidad del festival a nivel Nacional	0,1	1	0,1
5	El grupo base para el acompañamiento de los niños no está bien preparado	0,2	2	0,4
SUBTOTAL DEBILIDADES				1,00
TOTAL		1		2,45

6.5 Resultados de las encuestas realizadas

Cuestionario Diagnóstico Fundación Festival Infantil de Música Andina Colombiana

Luego de realizar el cuestionario diagnóstico, arroja los siguientes resultados:

- I. Administración y gerencia: Conoce la existencia de la Red Festiandina, no cuenta con un plan estratégico de la fundación.
 - II. Instalaciones locativas y equipos: No cuenta con equipos y espacios locativos propios, estos se alquilan.
 - III. Evaluación de servicios y eventos: tienen servicios internos: Organización de eventos, fabricación de instrumentos de cuerdas pulsadas, circulación de artistas y producción audiovisual. Servicios externos: Contenido pedagógico, producción de eventos, gestión del conocimiento, turismo musical y consolidación de marca y diseño.
- Recurso humano que atiende los servicios y eventos: Es insuficiente el recurso humano y no existe continuidad en la contratación.

Recurso económico que impacta los servicios y eventos: Los recursos principalmente son recibidos por programas de concertación por recursos públicos y patrocinios de empresas privadas.

IV. Plan de Medios de Comunicación Estratégica: Canal de Comunicación Interno y Externo: La Fundación no cuenta con un plan de medios, comunicación interna y externa, estrategia de marketing y publicidad.

Se realizó el cuestionario a la coordinadora del festival, Sra. Melva Colorado.
(véase anexo 2)

Encuesta a los participantes del Festival “Cuyabrito de Oro”

El 80% de los participantes en diferentes ediciones del festival, consideran que existe un excelente trato del personal encargado del festival.

El 93,5% de los encuestados considera que el Festival es una grata experiencia musical y familiar

Participación aproximada de 400 niños durante los 21 años de realización del festival, siendo un espacio importante para visibilizar el talento infantil y encaminarlos a un futuro profesional en la música.

Se realizó la encuesta a diferentes participantes del festival “Cuyabrito de Oro”
(véase anexo 3)

Entrevista a otros Festivales

Se realizaron en total siete (7) entrevistas, una vez tabulada la información facilitada por los artistas y organizadores de festivales en las regiones: Santander, Arauca y Boyacá, coinciden en los siguientes factores:

Los festivales requieren una financiación con recursos públicos de entre el 70% al 100%.

Entre el 10% al 30% reciben donaciones y patrocinios provenientes de recursos privados para la realización del festival

Los organizadores del festival no cuentan con formación académica en la presentación de proyectos y gestión cultural.

El 100% de los entrevistados manifiestan no contar con una estrategia de difusión y comunicación formal.

El 100% manifestó que los principales aliados son las entidades municipales y departamentales.

El 100% manifestó que tienen archivos que soportan la Memoria Documental, social y cultural de los festivales realizados. Sin embargo, tienen riesgo por la obsolescencia tecnológica y desconocen criterios para su correcta organización.

Se realizaron las entrevistas a coordinadores de diferentes festivales de música Andina. (véase anexo 4).

Los instrumentos utilizados como cuestionario, entrevistas y encuestas apoyaron datos cualitativos para realizar el análisis del cruce del DOFA, así como formular las estrategias del plan de intervención. Las gráficas presentadas a continuación son datos cuantitativos de impacto.

Las gráficas que se muestran fueron el resultado de unir las listas de participantes por años y consolidar en un solo archivo Excel el histórico.

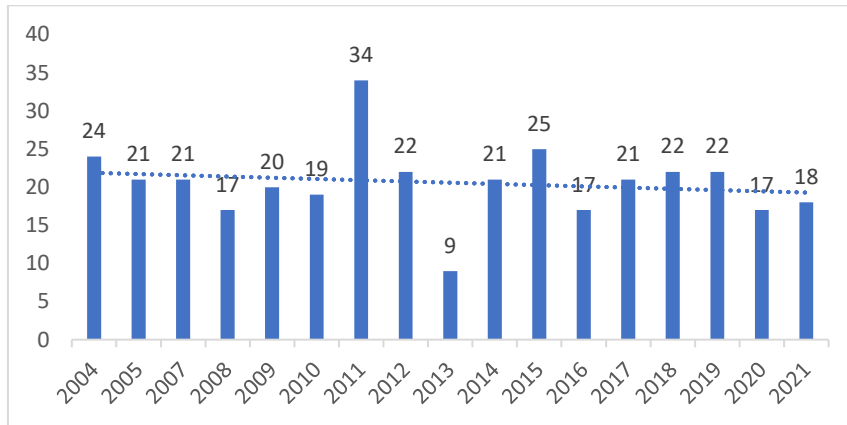


Figura 8. Participación Y Cobertura de niños, niñas y adolescentes en el Festival Cuyabrito de Oro (2004-2021).

Fuente: Elaboración Propia

En la gráfica anterior se observa el promedio sobre 20 participantes por versión en el Festival “Cuyabrito de Oro”

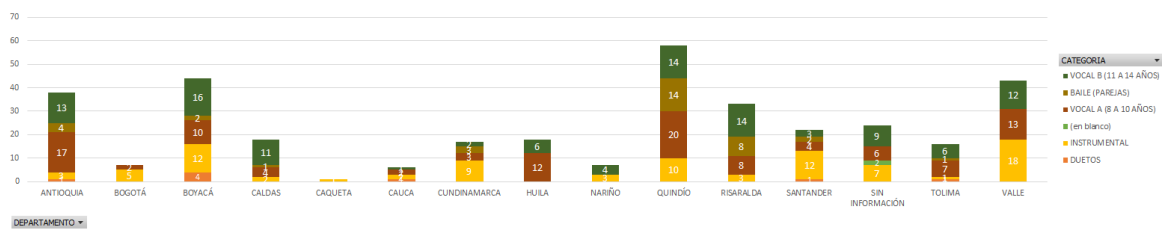


Figura 9. Participantes Por Departamento y Categoría en el Festival Cuyabrito de Oro (2004-2020)

Fuente: Elaboración Propia

La gráfica muestra el número de participantes por ciudades y por categoría de participación en el Festival Cuyabrito de Oro, siendo más alta los asistentes que habitan en Quindío, en la categoría vocal de 8 a 10 años.

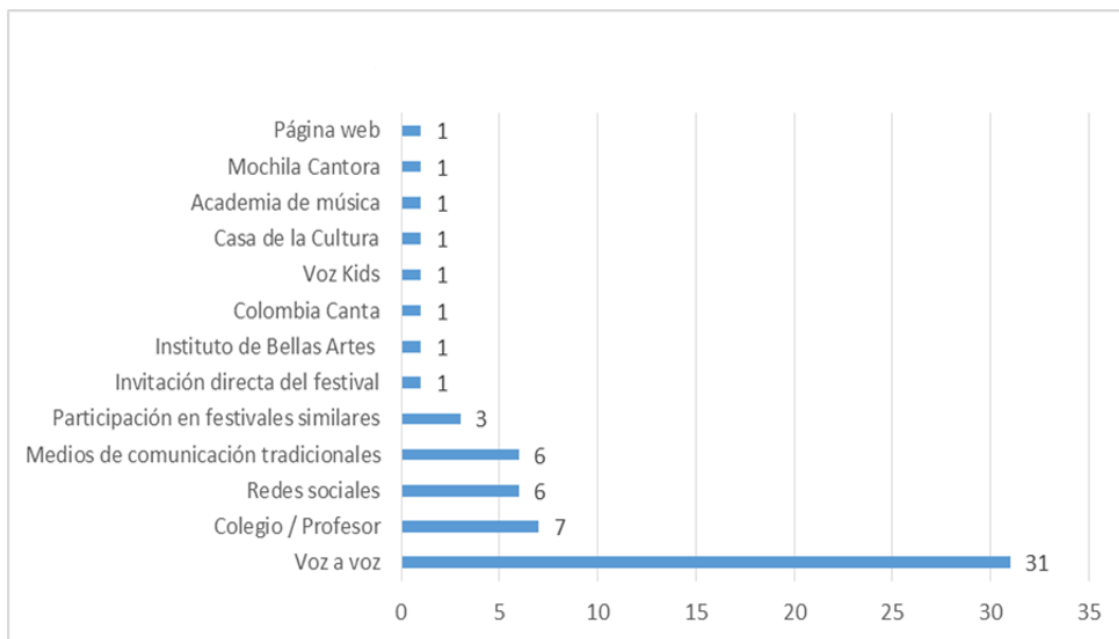


Figura 10. Difusión, Convocatoria Y Percepción De Los Participantes en el Festival Cuyabrito de Oro (2004-2020) ¿Cómo conocieron el festival?

Fuente: Elaboración Propia

En la encuesta se evidenció que los participantes asisten al Festival “Cuyabrito de Oro”, por recomendación de voz a voz, manteniendo una calificación de excelente como se representa en la figura 10 en la realización del evento.

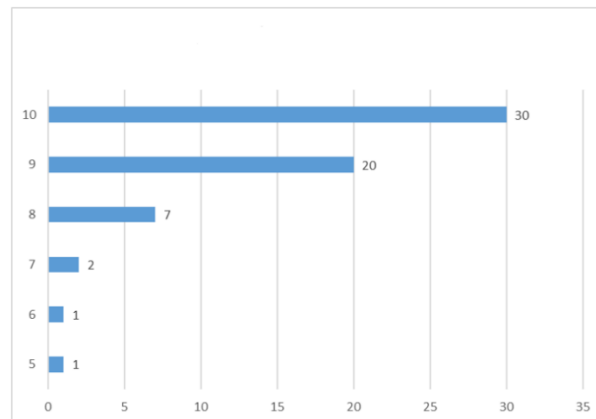


Figura 11. Calificación Experiencia General De Participantes En El Festival Cuyabrito de Oro (2004-2020)

Fuente: Elaboración Propia

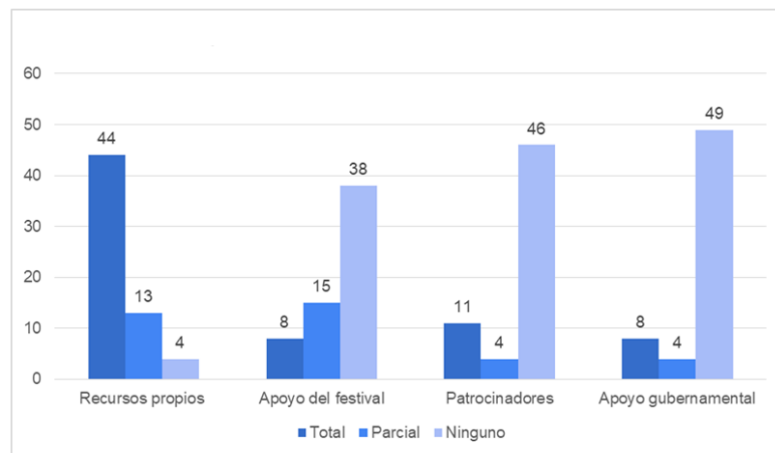


Figura 12. Financiación De Los Participantes Para Llegar Al Festival Cuyabrito De Oro (2004-2020)

Fuente: Elaboración Propia

Como resultado de la encuesta se evidencia que los niños, niñas y adolescentes participantes al Festival Cuyabrito de Oro, asisten por apoyo de sus familiares.

6.6 Análisis De Los Resultados

Situación actual: A pesar de ser un festival con una trayectoria importante, desde el 2001, la cantidad de participantes anuales es bastante baja. Incluso en años anteriores a la pandemia, en ninguna edición se han superado los cincuenta participantes.

Del análisis de las encuestas realizadas y la base de datos disponibles, se evidencia que los participantes en su mayoría financian la asistencia con recursos propios, los apoyos gubernamentales y de patrocinadores se enfocan en la organización en general más que en el apoyo a los participantes.

De los 61 participantes encuestados, un 67.2% se inscribieron en la categoría vocal, seguido de la instrumental con el 16% y en último lugar el baile con una participación del 8.2%. La base de datos disponible no registra datos de participantes en la categoría de Obra inédita.

Fortalezas: El festival goza de un amplio reconocimiento en la comunidad local, un amplio porcentaje de participantes provienen del departamento del Quindío. De igual manera, el mayor medio de difusión del festival sigue siendo el voz a voz.

Las academias de música e instituciones educativas también son una vitrina importante para dar a conocer el festival, esto cobra mayor relevancia teniendo en cuenta que es un festival dirigido a la población de niños, niñas y adolescentes. Sin embargo, es importante fortalecer los canales de comunicación, especialmente las redes sociales, para que el

participar sea una opción atractiva para los jóvenes músicos, compositores y bailarines en formación.

Oportunidades de mejora: Como lo indica el objeto de este estudio, la principal necesidad de la fundación es la obtención de recursos y la sostenibilidad financiera. Se evidencia la falta de manejo en redes sociales y medios tecnológicos con el fin de ampliar la convocatoria y conocimiento del festival, así como la difusión de los talentos ganadores.

También se evidencia la necesidad de robustecer el registro y custodia de las bases de datos, ya que se encuentran bastantes datos incompletos y desactualizados, lo que dificulta la comunicación con pasados, actuales y potenciales participantes. El festival se ha constituido como una actividad familiar y se debe cambiar ese enfoque para dar más relevancia y posicionamiento en el ámbito musical, cultural y turístico de la región.

Actualmente la fundación no cuenta con medios efectivos de comunicación, su medio principal de difusión es el voz a voz, el cual genera un lazo fuerte dentro de la comunidad, pero no es suficiente para generar el tráfico de actores interesados que incentive su inclusión en rutas turísticas o el crecimiento de las convocatorias al festival.

6.7 Análisis DOFA

Tabla 4 Matriz DOFA

MATRIZ DOFA Y ALTERNATIVAS ESTRATÉGICAS			
		FORTALEZAS	DEBILIDADES
	FACTORES INTERNOS	<i>F1 Los participantes conocen la página y redes del festival</i>	<i>D1 Poca publicidad del festival a nivel Nacional, tanto de las convocatorias y la forma en la que el festival se da a conocer</i>
		<i>F2 Según la encuesta el 80 % de participantes en diferentes ediciones del festival, consideran que existe un excelente trato del personal encargado del festival</i>	<i>D2 Poca difusión de videos de los niños ganadores del festival</i>
		<i>F3 Ha sido la ventana de participación de aproximadamente 400 niños, siendo espacio importante para visibilizar el talento infantil y encaminarlos a un futuro profesional en la música</i>	<i>D3 Falta de infraestructura física, tecnológica y demás equipos de sonido</i>
		<i>F4 El 93,5% de los encuestados considera que el Festival es una grata experiencia musical y familiar</i>	<i>D4 La Fundación no existe un grupo base para el acompañamiento de los niños, falta un grupo estable y más preparación.</i>

			<p><i>F5 Tradición y constancia de 21 años realizando el festival</i></p> <p><i>F6 Fomenta la enseñanza-aprendizaje de música tradicional, mediante la fabricación de instrumentos musicales y el grupo semillas de paz</i></p> <p><i>F7 Experiencia el fundador en la fabricación de instrumentos musicales</i></p> <p><i>F8 Existencia de un programa de formación permanente con el grupo semillas de paz</i></p> <p><i>F9 Impulsar la difusión de obras inéditas de música andina colombiana</i></p> <p><i>F10 Ubicación estratégica de la Fundación en el centro de histórico de Armenia</i></p>	<p><i>D5 Poca disponibilidad de espacio locativo para el funcionamiento de la Fundación y realización de eventos</i></p> <p><i>D6 Poca disponibilidad de financiación para premios y reconocimientos otorgados a los participantes</i></p> <p><i>D7 Inestabilidad del recurso financiero y humano, por cuanto depende solamente de proyectos estatales.</i></p>
FACTORES EXTERNOS	OPORTUNIDADES	<p><i>O1 Entidades del orden nacional, departamental y municipal han apoyado y facilitando la realización del festival</i></p> <p><i>O2 Interés por el turismo cultural en las ciudades de Armenia</i></p>	<p><i>F1-F4-F7-F10-O2-O11 Aprovechar el gran potencial turístico que ofrece el festival como una oferta de turismo cultural e incluir la ruta experimental de instrumentos de cuerda en el departamento de Quindío.</i></p> <p><i>F6-F8-O3 Hacer alianzas con escuelas de música e instituciones de educación superior nacionales e internacionales, con</i></p>	<p><i>D3-D5-D6 Se hace necesario mejorar los equipos de audio y sonido con los que se desarrolla el festival, por esta razón es clave realizar alianzas estratégicas que mediante la suscripción de convenios solucionen este inconveniente.</i></p> <p><i>D1-D2-O1-O3-O4-O7-O8 Gestionar la difusión de los niños ganadores a través de actividades virtuales o presenciales con el apoyo de escuelas de música,</i></p>

<p>OPORTUNIDADES</p>	<p><i>O3 Participación de antiguos participantes que ahora son músicos profesionales que pueden fortalecer a la realización del festival o de actividades complementarias</i></p>	<p><i>el fin de atraer más participantes y gestionar apoyo económico.</i></p> <p><i>F1-F3-O4-O5 Mejorar la difusión del festival diseñando e implementando una estrategia de marketing cultural que incluya a músicos profesionales como voceros de la experiencia ofrecida por el festival</i></p>	<p><i>institución de educación superior y patrocinadores.</i></p> <p><i>D1-O3-O4-O5 Diseñar un plan de gestión de redes sociales que involucre tanto como antiguo participantes como a miembros de familias, escuelas de formación. Se incluye la creación de grupo Colectivo Amig@s FIMAC buscando compartir experiencias y fortalecer labores de voluntariado, patrocinio y difusión del festival</i></p>
	<p><i>O4 Los niños participan por influencia de maestros y escuelas de música en la población objetos del festival (niños, niñas y adolescentes)</i></p>	<p><i>F2-F5-F9-O6-O7-O8-O9-O10 Diseñar y aplicar un plan de negocio en donde diversifique los servicios y bienes que actualmente presta, que permite mantener la tradición de la realización del festival optimizando los beneficios tributarios, logrando así la sostenibilidad financiera y recurso humano.</i></p>	<p><i>D5-O1-O7-O8 Suscribir convenios con entidades y empresas para facilitar el préstamo de espacios locativos para la realización de eventos y educacionales que realiza la Fundación</i></p>
	<p><i>O5 En los programas de formación musical de educación superior se genera la necesidad de conocer, investigar y</i></p>		<p><i>D6-D7-O3-O9 Rediseñar estrategias de premiación y reconocimiento que incentive la continua participación de niños, niñas y adolescentes</i></p>

		<p><i>divulgar la música andina colombiana</i></p>		
	<p>OPORTUNIDADES</p>	<p><i>O6 Existencia de público con necesidad e interés de participar en eventos culturales</i></p> <p><i>O7 Aplicación de beneficios tributarios especiales por la actividad social que desarrolla la Fundación</i></p> <p><i>O8 Incentivos a posibles donantes tanto por el apoyo a promover la cultura como por los beneficios de descuento tributario</i></p> <p><i>O9 Presencia de agentes económicos en la región con capacidad de inversión apoyando la construcción de</i></p>		<p><i>D3-D7-06-O10 Orientar en el registro de las obras musicales en la Dirección Nacional de Derechos de Autor que han sido presentadas en el Festival, con la debida autorización de autores e intérpretes para reproducción y así realizar una compilación de los mejores trabajos musicales que genere ingresos económicos a los artistas y fundación</i></p>

	<p>OPORTUNIDADES</p>	<p><i>identidad como valor simbólico, artístico y cultural</i></p> <p><i>O10 Disponibilidad de plataformas digitales para conciertos on line, eventos musicales entre otras tendencias</i></p> <p><i>O11 Reactivación del Turismo por las entidades gubernamentales</i></p>		
<p>FACTORES EXTERNOS</p>	<p>AMENAZAS</p>	<p><i>A1 La falta de interés del público en general por realizar festivales de música, siendo realizado por familias encargadas de las fundaciones y organización de los festivales</i></p> <p><i>A2 Los recursos financieros son de fuentes limitadas dependiendo de convocatorias del</i></p>	<p><i>F3-F8-A1-A2 Atraer músicos profesionales y gestores culturales interesados en vincularse permanentemente al festival para presentar proyectos en las regiones y entidades gubernamentales</i></p> <p><i>F4-F5-A2-A4 Suscribir alianzas con empresas privadas y diferentes entidades departamentales y municipales con el fin de mejorar la experiencia, inyectar recursos económicos y dar visibilidad al talento infantil a través del festival</i></p>	<p><i>D1-D2-A2-A9 Realizar encuentros presenciales o virtuales con participación del gobierno, en donde las fundaciones u organizaciones que realizan festivales intercambien sus experiencias e involucren a los estudiantes de educación superior en estos encuentros para sus trabajos de pasantía, pregrado o de investigación.</i></p> <p><i>D3-D5-A3-A5 Diseñar una propuesta interactiva para portales web de las empresas privadas y públicas en la zona de niños, niñas y adolescentes, que permita generar recursos económicos y visibilidad de la Fundación</i></p>

AMENAZAS	<p><i>estado y presupuesto asignado (alcaldías, gobernaciones y ministerios). Si no se gana alguna de las convocatorias no se pueden hacer los festivales</i></p> <p><i>A3 La falta de capacidad de las fundaciones para generar recursos adicionales a los festivales</i></p> <p><i>A4 Falta de apoyo e interés de las empresas privadas</i></p> <p><i>A5 Ausencia de personas preparadas para presentar proyectos en las regiones y las entidades gubernamentales</i></p>	<p><i>F10-A3-A5 La formación de fabricación del tiple identitarios de nuestro folklor y el conocimiento tradicional se convierta en un activo cultural invaluable para futuros emprendedores y artesanos musicales de cuerda (Luthier y/o artesanos musicales), este bien o servicio puede generar recursos y reconocimiento a la Fundación</i></p> <p><i>F5-F9-A6-A8 La pertenencia y tradición en la realización del festival por parte de la fundación, facilitará la memoria y archivo para adelantar el proceso de registro de obras musicales (obras inéditas), así como la documentación de biografías de participantes del festival</i></p>	<p><i>D2-D4-D7-A9 Con la monetización de trabajos musicales realizados en los festivales, es posible propiciar recursos financieros de manera constante, para garantizar vinculación del recurso humano necesario</i></p>
-----------------	---	---	---

<p>AMENAZAS</p>	<p><i>que se encargan de cultura. (gestores culturales)</i></p> <p><i>A6 Desconocimiento sobre el registro de obras inéditas (autoría e interpretación)</i></p> <p><i>A7 Situaciones de contexto y territorio complejo por orden público dificulta movilidad en participación presencial</i></p> <p><i>A8 Falta de políticas culturales que protejan especialmente los festivales de música andina colombiana</i></p> <p><i>A9 Persiste en la sociedad colombiana la cultura de asistencia gratuita</i></p>		
-----------------	---	--	--

El análisis diagnóstico de la organización mediante las herramientas administrativas utilizadas: Pestel, las 5 fuerzas de Porter, matriz EFE, matriz EFI y análisis de cruce DOFA; así como también las herramientas de medición estadística utilizadas: cuestionario, encuesta y entrevista, generaron datos cualitativos y cuantitativos que facilitaron evidenciar la realidad, situación interna y externa de la Fundación Festival Infantil de Música Andina en Colombia.

Los anteriores instrumentos no habían sido aplicados a una industria creativa y cultural de forma particular, este ejercicio facilitará a la Fundación Festival Infantil de Música Andina Colombiana evaluarse desde el entorno para buscar sostenibilidad; así como el ejercicio de aplicación de herramientas de medición sirven como modelo para que la red de festivales de música andina en Colombia realicen su propio ejercicio diagnóstico para formular un plan de trabajo acertado y adecuado al entorno

7 Plan de Intervención

El direccionamiento estratégico del plan de intervención está centrado en el liderazgo del gestor cultural para diseñar e implementar un modelo de negocio que diversifique los servicios de la fundación, buscando la optimización de procesos y recursos.

Una vez analizado y evaluado el diagnóstico se registraron seis estrategias, en donde se busca que la Fundación amplíe sus servicios durante todo el año y no se centre solamente en el festival, el cual tiene una duración de un fin de semana, con el objetivo de obtener otro tipo de ingresos que puedan aportar a la realización anual del festival. Además de realizar alianzas con diferentes entidades públicas o privadas para así disminuir costos de

realización y abrir otro tipo de espacios para que genere interés a participantes y escuelas de música. Se busca realizar un plan de comunicación con la intención de llegar a más personas dentro y fuera del país, mejorar la difusión de los productos realizados y diseñar un modelo de negocio donde se amplíen las fuentes de financiación de los bienes y servicios.

Se plantearon 6 estrategias principales para ser ejecutadas durante un año teniendo en cuenta la capacidad operativa de la fundación en este momento. Las estrategias planteadas son:

- a) Crear una ruta experimental sobre la fabricación de instrumentos musicales de cuerda pulsada.
- b) Gestionar alianzas con escuelas de formación musical, instituciones de educación superior, empresas de carácter público o privado, con el objetivo de mejorar la calidad artística y logística de los bienes y servicios de la Fundación.
- c) Diseñar un Plan de Comunicación interna y externa con difusión en diferentes regiones del país y Latinoamérica.
- d) Crear nuevas estrategias de participación a nivel local y nacional de manera virtual antes de la realización del festival.
- e) Difusión de los productos musicales resultado del festival.
- f) Diseñar un modelo de negocio en donde diversifiquen y amplíen las fuentes de financiación de los bienes y servicios.

También se establecieron que las estrategias de marketing y turismo culturales compartan los costos de recurso humano para contar con el diseño e implementación del

plan de comunicaciones, piezas gráficas, brochure y catálogo turístico. Así mismo, la estrategia de alianza de escuelas de música y convocatoria de inscripción de festivales comparten recursos.

El plan para la gestión de proyectos se presenta en la siguiente tabla:

ITEM	VALOR/FAC TOR	ESTRATEGIA	ACTIVIDAD	META	INDICADOR	RECURSOS (Humanos, Físicos, Monetarios)	PERIODI CIDAD DE SEGUIMI ENTO
1	TURISMO CULTURAL	1. Crear una ruta experimental sobre la fabricación de instrumentos musicales de cuerda pulsada	1.1 Elaborar base de datos de contactos de los recursos turísticos (lugares) y servicios conexos, que hacen parte de la ruta experimental de fabricación de instrumentos musicales de cuerda pulsada	1.1.1 Mantener actualizada la base de datos de contacto de recursos turísticos y servicios conexos	Esta actualizado la base de datos de contactos: Sí o No	Recurso Humano: Un (1) agente de turismo; /Recursos Físicos: Computador con conexión a internet/ Recursos Monetarios: \$4.180.170 (Cuatro millones ciento ochenta mil ciento	Quincenal
			1.2 Elaborar inventario, georreferenciación y evaluación in situ de los recursos turísticos, condiciones de mantenimiento y conservación del municipio de Armenia y Comuna 7 del Barrio Uribe donde se encuentra ubicada la Fundación Infantil de	1.1.2 Mantener actualizado el inventario de los recursos turísticos de la zona geográfica donde se ubica la Fundación	Número de recursos relacionados con la temática de la ruta inventariada/Número de recursos turísticos existentes		Mensual

ITEM	VALOR/FAC TOR	ESTRATEGIA	ACTIVIDAD	META	INDICADOR	RECURSOS (Humanos, Físicos, Monetarios)	PERIODI CIDAD DE SEGUIMI ENTO
			Música Andina en Colombia			setenta pesos) /Recurso Tiempo: Seis meses	
			1.3 Elaborar propuestas de las guías turísticas que incluya dossier fotográfico e información complementaria	1.1.3 Realizar dos propuestas de guía turística, de acuerdo con el inventario actualizado	Número de propuestas de guía turística entregadas/Número de propuestas establecidas en la meta		Semestral
			1.4 Realizar el registro nacional de turismo-RNT y Registro único empresarial y social-RUES en la Cámara de Comercio de Armenia, teniendo en cuenta que la Fundación se encuentra inscrita en el registro mercantil	1.1.4 Obtener el RNT Y RUES y mantenerlo renovado en cámara de comercio	Esta actualizado el Número de registro en trámite RNT-RUES: Cumple o No cumple		Anual

ITEM	VALOR/FAC TOR	ESTRATEGIA	ACTIVIDAD	META	INDICADOR	RECURSOS (Humanos, Físicos, Monetarios)	PERIODI CIDAD DE SEGUIMI ENTO
			1.5 Gestionar con la secretaria de Desarrollo Económico para ser incluidos en la ruta cultural, histórica y turística la Plaza Bolívar, Catedral Inmaculada Concepción, Gobernación del Quindío, Centro de Investigaciones Arqueológicas y la Casa Museo Musical del Quindío.	1.1.5 Incluir la ruta experimental de fabricación instrumentos musicales de cuerda en la ruta cultural, histórica y turística que lidera la Secretaría de Desarrollo Económico-Alcaldía de Armenia	Número de reuniones secretaria de Desarrollo Económico/Inclusión en la ruta cultural, histórica y turística		Mensual
			2.1 Establecer alianzas que permitan disponer de espacios locativos, equipos de sonido, infraestructura para la realización del festival y	2.1.1 Suscribir dos convenios con aliados estratégicos	Número de convenios firmados/número de convenios		Anual

ITEM	VALOR/FAC TOR	ESTRATEGIA	ACTIVIDAD	META	INDICADOR	RECURSOS (Humanos, Físicos, Monetarios)	PERIODI CIDAD DE SEGUIMI ENTO
2	ALIANZAS ESCUELA DE MÚSICA NACIONAL E INTERNACIONAL	2.Gestionar alianzas con escuelas de formación musical, instituciones de educación superior, empresas de carácter público o privado, con el objetivo de mejorar la calidad artística y logística de los bienes y servicios de la Fundación	funcionamiento de la Fundación		establecidos en la meta	Recurso Humano: Un (1) administrador; Un (1) estudiante de música; 20 niños participantes Fundación/Recursos Físicos: Computador con conexión a internet/ Recursos Monetarios: \$2.980.000 (Dos millones novecientos ochenta mil	
			2.2 Realizar actividades con estudiantes universitarios con el objetivo de incluir un componente pedagógico que abra las puertas para ser un espacio de intercambio de experiencias y aprendizaje para los niños participantes y un lugar donde los estudiantes de educación superior puedan realizar prácticas, pasantías o trabajos de investigación.	2.1.2 Cuatro actividades de intercambio de experiencias y tres eventos de divulgación y aprendizaje con estudiantes universitarios invitados en diferentes sitios de Armenia	Número de intercambios realizados/ número de talleres planeados		Trimestral

ITEM	VALOR/FAC TOR	ESTRATEGIA	ACTIVIDAD	META	INDICADOR	RECURSOS (Humanos, Físicos, Monetarios)	PERIODI CIDAD DE SEGUIMI ENTO
				dirigido a todo público.		pesos). Tiempo: Doce meses	
			2.3 Buscar patrocinadores de actividades como cursos, talleres, premiaciones, donde se motive a los niños, niñas y adolescentes a seguir con sus carreras musicales	2.1.3 Gestionar cuatro patrocinadores para la realización del festival	Número de patrocinadores vinculados/número de patrocinadores contactados		Anual
		3.Diseñar un Plan de Comunicación interna y externa con difusión en diferentes regiones del país y Latinoamérica	3.1 Diseñar estrategia de Comunicación Comercial (proveedores, clientes, participantes, empresas privadas y escuelas de música) que incluya una estrategia de marketing alineada con	3.1.1Alcanzar # seguidores en las redes sociales: Instagram: 1000 seguidores;	Número de nuevos seguidores en redes sociales/ número de publicaciones realizadas		Bimensual

ITEM	VALOR/FAC TOR	ESTRATEGIA	ACTIVIDAD	META	INDICADOR	RECURSOS (Humanos, Físicos, Monetarios)	PERIODI CIDAD DE SEGUIMI ENTO
3	ESTRATEG IA DE MARKETIN G CULTURAL		el portafolio de la fundación	Facebook: 3200 seguidores		Recurso Humano: Un (1) diseñador gráfico; (1) Community Manager/Recursos Físicos: Computador con conexión a internet/ Recursos Monetarios: \$9.944.000 (Nueve millones novecientos cuarenta y cuatro mil pesos) /Recurso Tiempo: Doce meses	
			3.2 Diseñar estrategia de comunicación institucional (participantes del festival, entidades públicas y privadas, artistas, público general), mediante plan de contenidos que contemple horarios de publicación, tipos de piezas gráficas o audiovisuales, cantidad de publicaciones semanales, Free Press, tendencias de hashtag, programa radial y tv.	3.1.2 Siete publicaciones con piezas gráficas en el mes	Número de publicaciones realizadas/ Número de publicaciones planeadas		Mensual
			3.3 Crear Colectivo Amig@s FIMAC buscando compartir experiencias y fortalecer	3.1.3 Lograr 10 miembros activos del colectivo	Número de seguidores activos/Número de		Trimestral

ITEM	VALOR/FAC TOR	ESTRATEGIA	ACTIVIDAD	META	INDICADOR	RECURSOS (Humanos, Físicos, Monetarios)	PERIODI CIDAD DE SEGUIMI ENTO
			labores en el medio artístico (Exparticipantes, artistas, estudiantes de educación superior, agentes culturales de la región)	amig@s FIMAC	seguidores contactados		
4	CONVOCA TORIAS INSCRIPCI	4. Crear nuevas estrategias de participación a nivel local y nacional de manera virtual antes de la realización del festival	4.1 Abrir espacios de audiciones presenciales y/o virtuales en diferentes regiones del país. Abriendo zonales por departamentos donde se integren los aliados ya establecidos y se realice una preselección de participantes.	4.1.1 Abrir convocatorias presenciales en cinco municipios y realizar una convocatoria virtual a nivel nacional	Número convocatorias realizadas/ número de convocatorias planeadas	Recurso Humano: Un (1) administrador; Un (1) diseñador gráfico, Un (1) Community Manager/Recursos Físicos: Computador con conexión a internet, trípode, celular con cámara fotográfica/ Recursos Monetarios: 30% gasto de	Anual
			4.2 Abrir un espacio virtual donde los niños y niñas que no tienen los recursos para asistir al festival presencial	4.1.2 Realizar la muestra virtual con cinco participantes	Número de participantes en la muestra virtual/número de		Anual

ITEM	VALOR/FAC TOR	ESTRATEGIA	ACTIVIDAD	META	INDICADOR	RECURSOS (Humanos, Físicos, Monetarios)	PERIODI CIDAD DE SEGUIMI ENTO
	ÓN FESTIVAL		puedan realizar una muestra.		participantes propuestos en la meta	funcionamiento \$16.460.400 (Dieciséis millones cuatrocientos sesenta mil cuatrocientos pesos) /Recurso Tiempo: Doce meses	
5	OBRAS INEDITAS	5.Consolidar en una producción musical los	5.1 Consolidar en una producción musical los ganadores de los festivales anteriores de los cuales se tenga archivo con el fin de hacer una difusión por medios digitales de las propuestas ganadoras en Canción inédita.	5.1.1 Publicar en el canal YouTube alcanzando el número de seguidores con posibilidad de monetizar las canciones inéditas (Youtube 352 suscriptores)	Número de suscriptores del canal/Número de seguidores requeridos para monetizar (100.000 suscriptores)	Recurso Humano: Un (1) administrador; Un (1) ingeniero de Sonido; Recursos Físicos: Computador con conexión a internet; una (1) cámara de video/ Recursos Monetarios:	Anual

ITEM	VALOR/FAC TOR	ESTRATEGIA	ACTIVIDAD	META	INDICADOR	RECURSOS (Humanos, Físicos, Monetarios)	PERIODI CIDAD DE SEGUIMI ENTO
		ganadores de los festivales anteriores de los cuales se tenga archivo con el fin de hacer una difusión por medios digitales de las propuestas	5.1 Ofrecer conciertos en diferentes espacios (dentro y fuera del Quindío) con los niños y niñas ganadoras de las últimas ediciones como estrategia de divulgación del festival	5.1.2 Un concierto en Armenia y un concierto en Bogotá	Número de conciertos realizados/Número de conciertos planeados	\$15.480.000(Quince millones cuatrocientos ochenta mil pesos) /Recurso Tiempo: Seis meses	Anual
6	MODELO DE NEGOCIO		6.1 Elaborar el brochure de bienes y servicios de la fundación	6.1.1 Contar con un brochure de bienes y servicios	Se actualizó el portafolio de servicios Si_ / No_	Recurso Humano: Un (1) administrador; Un (1) gestor cultural; Un (1) diseñador gráfico /Recursos Físicos: Computador con conexión a internet; / Recursos Monetarios: \$36.000.000(Treinta y seis	Mensual
			6.2 Buscar diversas fuentes de financiación teniendo en cuenta los valores corporativos de la Fundación	6.1.2 Aplicar a cinco convocatorias de apoyo a la Fundación. (BASE 60 MILLONES EN ADELANTE)	Número de convocatorias aplicadas/número de convocatorias planeadas		Mensual

ITEM	VALOR/FAC TOR	ESTRATEGIA	ACTIVIDAD	META	INDICADOR	RECURSOS (Humanos, Físicos, Monetarios)	PERIODI CIDAD DE SEGUIMI ENTO
		6.Elaborar el brochure de bienes y servicios de la fundación	6.3Actualizar el modelo de realización del festival para pensarse como una plataforma de circulación con actividades durante todo el año	6.1.3Diseñar dos propuestas de circulación para aumentar la sostenibilidad de la fundación	Se hizo la actualización del modelo del festival Si_ No_	millones de pesos) /Recurso Tiempo: Doce meses	Trimestral

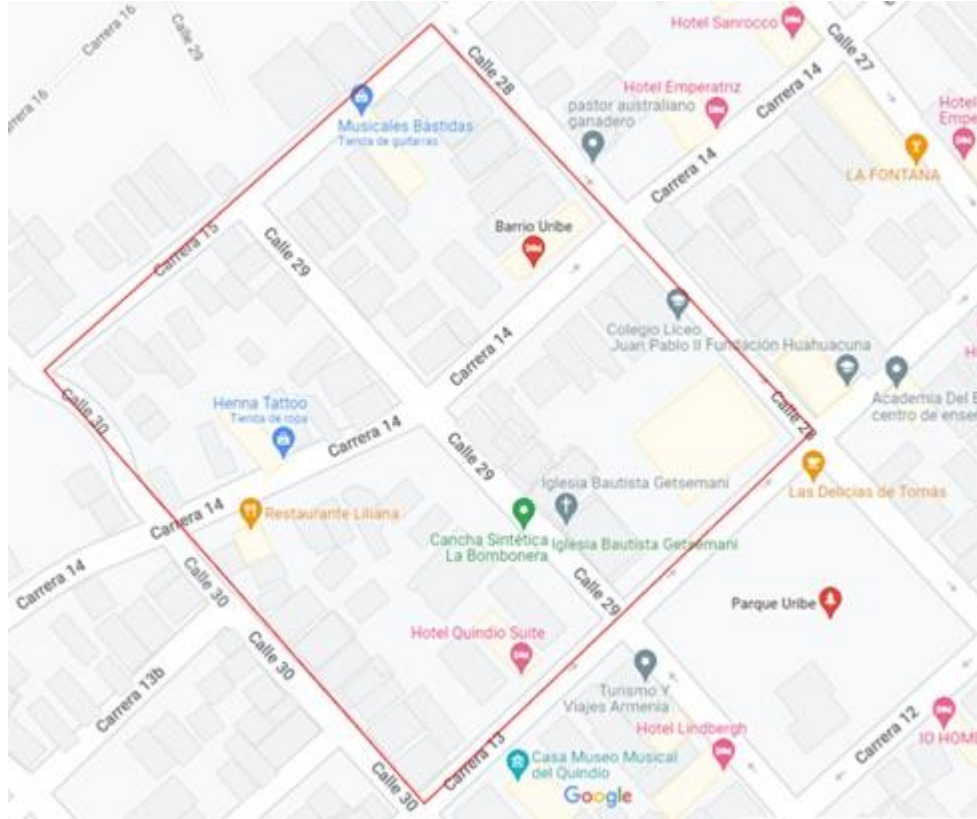


Figura 13 Trazado de la ruta

Fuente: Elaboración Propia

La gestión para el conocimiento inició con la recolección de información de la Fundación Festival Infantil de Música Andina Colombiana, entrevistas y encuestas a integrantes de la fundación, ex participantes y organizadores de festivales de música tradicional, consolidado la captura de información se registró en herramientas estratégicas de medición interna y potencial competitivo externo: análisis de las cinco fuerzas de Porter, análisis PESTEL y análisis DOFA, una vez analizado y evaluado el diagnóstico se registraron seis estrategias, en donde se busca que la Fundación amplíe sus servicios durante todo el año y no se centre solamente en el festival, el cual tiene una duración de un fin de semana, con el objetivo de obtener otro tipo de ingresos que puedan aportar a la

realización anual del festival. Además de realizar alianzas con diferentes entidades públicas o privadas para así disminuir costos de realización y abrir otro tipo de espacios para que genere interés a participantes y escuelas de música. Se busca realizar un plan de comunicación con la intención de llegar a más personas dentro y fuera del país, mejorar la difusión de los productos realizados y diseñar un modelo de negocio donde se amplíen las fuentes de financiación de los bienes y servicios.

El presupuesto planteado tiene una proyección de ejecución de doce (12) meses, en donde se estima ingresos por un valor \$203.559.000 (doscientos tres millones quinientos cincuenta y nueve mil pesos), deduciendo la inversión por proyectos y gastos de funcionamiento por valor de \$132.852.170 (ciento treinta y dos millones ochocientos cincuenta y dos mil ciento setenta pesos) generando como resultado beneficio inicial por valor de \$132.518.830 (ciento treinta y dos millones quinientos dieciocho mil ochocientos treinta pesos).

Tabla 5. Resumen ingresos, egresos y beneficios

Ítem	Estrategia	Ingreso	%participación sobre los ingresos totales	Egreso	%participación sobre los egresos totales	Beneficio	Ingresos menos costos (en %)
0	Gastos de Funcionamiento			\$ 38.407.600,00	28,27%		
1	Turismo Cultural	\$ 43.200.000,00	21,22%	\$ 4.180.170,00	3,08%	\$ 39.019.830,00	29%
2	Alianzas Escuelas de Música Nacional e Internacional	\$ 40.000.000,00	19,65%	\$ 2.980.000,00	2,19%	\$ 37.020.000,00	28%
3	Estrategias de Marketing Cultural			\$ 9.944.000,00	7,32%		
4	Convocatoria Inscripción Festival			\$ 16.460.400,00	12,12%		
5	Obras Inéditas	\$ 60.359.000,00	29,65%	\$ 27.880.000,00	20,52%	\$ 32.479.000,00	25%
6	Modelo de Negocio	\$ 60.000.000,00	29,48%	\$ 36.000.000,00	26,50%	\$ 24.000.000,00	18%
Totales		\$ 203.559.000,00	100,00%	\$ 135.852.170,00	100,00%	\$ 132.518.830,00	100%

Con el propósito de identificar la prioridad de impacto de las estrategias en beneficio de sostenibilidad de la Fundación Festival Infantil de Música Andina Colombiana, con el ejercicio financiero de ingreso menos egreso, ordenados en porcentaje de mayor a menor

Tabla 6. Orden de mayor a menor impacto recibiendo beneficio de la estrategia planteada

Estrategia	Suma de Ingreso	Suma de Egreso	Suma de Beneficio	Suma de Beneficio
Turismo Cultural	43.200.000,00	4.180.170,00	\$ 39.019.830,00	35,00%
Alianza Escuela de Música	40.000.000,00	2.980.000,00	\$ 37.020.000,00	25,35%
Obras Inéditas	60.359.000,00	27.880.000,00	\$ 32.479.000,00	24,05%
Modelo de Negocio	60.000.000,00	36.000.000,00	\$ 24.000.000,00	15,59%
Convocatoria Inscripción Festivales de Música		16.460.400,00		0,00%
Gastos de Funcionamiento		38.407.600,00		0,00%
Marketing Cultural		9.944.000,00		0,00%
Total general	203.559.000,00	135.852.170,00	\$ 132.518.830,00	100,00%

Partiendo del ingreso estimado por \$203.559.000 (Doscientos tres millones quinientos cincuenta y nueve mil pesos), se procede a calcular el VPN-Valor Precio Neto y TIR- Tasa Interna de Retorno, teniendo en cuenta la tasa de interés para evaluación de proyectos establecida por el DNP-Departamento Nacional de Planeación correspondiente al 9% anual, estimando una VPN por valor de \$63.055.267,33 (Sesenta y tres millones cincuenta y cinco mil doscientos sesenta y siete pesos) y una TIR del 36,95%, detallándose de la siguiente manera:

Tabla 7. VPN/TIR

Ingreso estimado	\$203.559.000,00
Inversiones proyectos	\$80.984.170,00
Gastos funcionamiento	\$54.868.000,00
Resultado	\$ 67.706.830,00
Tasa de interés	9% anual
VPN	\$ 63.055.267,33
TIR	36,95%

Concluyendo que es un proyecto sostenible y viable para el beneficio de la Fundación
Festival Infantil de Música Andina Colombiana.

8 Conclusiones

El análisis externo del sector cultural concluye que los festivales de música presentan la misma problemática: falta de recursos económicos, en donde siempre esperan recibir recursos públicos y no plantean nuevos bienes y servicios que generen recursos propios o complementen su modelo de negocio. Así mismo, podemos evidenciar que la gran mayoría de organizaciones que realizan festivales de música en Colombia no cuentan con un equipo interdisciplinario y estructura organizacional que analice internamente el funcionamiento y cumplimiento de metas, así como la falta de planeación de actividades a corto, mediano y largo plazo.

También existe un impacto en donde la mayoría del sector privado tiene su propia línea de responsabilidad social empresarial y se evidenció dificultad o inexistencia de apoyo para las nuevas fundaciones culturales por parte de las empresas privadas a las iniciativas relacionadas con los festivales de música, a pesar de que actualmente existen diferentes políticas que incentivan el apoyo a la economía creativa. Acceder a estos recursos es complejo para los festivales por lo cual podemos ver que hacen falta espacios de intercambio de experiencias en el mismo sector donde se brinde apoyo para la capacitación a los organizadores de los festivales y que estos puedan actualizarse en cuanto a las nuevas convocatorias y estrategias.

Dentro del análisis del plan estratégico pudimos concluir que La Fundación Festival Infantil de Música Andina Colombiana debe ampliar sus servicios para contar con la sostenibilidad financiera y así trascender como una plataforma de circulación con componentes artísticos y pedagógicos de esta manera pueden lograr visibilidad para la

suscripción de alianzas en donde la Fundación obtenga un mayor retorno económico, valor corporativo reputacional, crecimiento mediático y artístico.

Junto con el equipo de trabajo, se hace necesario crear un cronograma de actividades donde se le dé cumplimiento a los objetivos tanto a largo como a corto plazo, el cual puede ayudar a mantener márgenes de desempeño, logros claros y eficaces. Con un cronograma bien establecido, donde todas las personas que participen en la realización del evento comprendan su rol dentro del mismo y pueda ser revisado periódicamente, se dará visibilidad a los errores y aciertos que se están teniendo dentro de la organización del festival, dando paso a planear, reformular y plantear los objetivos de la fundación Festival Infantil de música colombiana, o del festival que quiera seguir el plan estratégico expuesto en este documento.

Para continuar con un modelo de gestión de conocimiento es vital que se realice un modelo de estructura y acompañamiento desde una entidad estatal a las industrias creativas y culturales, que busque y garantice la adecuada organización de los archivos producidos, gestionados, conservados, preservados, dispuestos con fácil acceso, lectura analítica y comportamental de los datos, de acuerdo con los componentes como valor simbólico, espiritual, social, histórico, auténtico, científico que se otorgue al activo cultural en sus diferentes soportes por tradición oral y escrita enmarca la historia, memoria y trascendencia de la valoración cultural de un territorio, región o colectivo, siendo significativa la debida organización de los datos (obtener datos, usar los datos, mejorar el negocio y conducir el negocio) para el estudio de las características, demanda y consumo.

Finalmente, facilitando diagnósticos, modificaciones de estrategias de emprendimiento empresarial y sostenibilidad del bien o servicio cultural.

El diseño de estrategia planteado para la Fundación Festival Infantil de Música Andina Colombiana sirve como referente a las fundaciones que hoy en día atraviesan la misma problemática, pudiendo implementar algunas estrategias según el entorno. Es importante que Los festivales de música rediseñen sus actividades y estrategias en el tiempo, para que sean sostenibles y se mantenga la mediación de públicos de participantes y consumo cultural.

Referencias

- Camargo Acosta, C., Prado González, C., Aguía Betancourt, N., & Roa Ordóñez, H. (2017). *Tendencias actuales de la creación académica en la música andina colombiana*. Bogotá D.C.: Universidad Sergio Arboleda, Escuela de Artes y Música.
- Castelblanco, D. (2020). «No somos nadie sin el otro»: autenticidad y ciudadanía al interior de una comunidad transnacional de «resurgentistas» de la música andina. *Anthropologica*, 187-218.
- Cayer Giraldo, N. A. (2010). Nación, identidad y autenticidad. Festival de música andina colombiana "Mono Núñez", más de tres décadas de historia.
- Cinep / Programa por la paz. (29 de Septiembre de 2015). *Música tradicional colombiana, patrimonio al ritmo de la pluralidad*. Obtenido de <https://www.cinep.org.co/es/musica-tradicional-colombiana-patrimonio-al-ritmo-de-la-pluralidad-d66/>
- Constitución Política de Colombia, Art. 70 (7 de Julio de 1991).
- Cortés Polanía, J. (1973). La música nacional popular colombiana. (U. N. Colombia, Ed.) *Colección Mundo al Día*.
- DANE. (2021). *Economía naranja - Quinto Reporte*. Obtenido de <https://economianaranja.gov.co/media/nothvogs/5to-reporte-economia-naranja.pdf>

Duque, E. (2000). n busca del alma nacional: Emilio Murillo Chapull (1880-1942).

Ensayos: Historia y Teoría del Arte(6), 168-182. Obtenido de

<https://revistas.unal.edu.co/index.php/ensayo/article/view/46830>

Festival Hormiga De Oro. (s.f.). *Festival Nacional Infantil de Música Colombiana*

Hormiga de Oro. Obtenido de Historia: <https://festivalhormigadeoro.co/historia/>

Fundación Festival Infantil de Música Andina Colombiana. (2001). *Estatutos*, 1.

Fundacioncsm. (Septiembre de 2021). *fundacioncsm.wixsite.com*. Obtenido de

<https://fundacioncsm.wixsite.com/somosmusica/festival-zue-de-oro>

Gil Cuy, Á. P. (2020). Panorama histórico de la música andina colombiana en la

licenciatura en música de la Universidad Pedagógica Nacional - Sede El Nogal.

Ministerio de Cultura. (2020). *Anuario Ley de Espectáculos Públicos de las Artes*

Escénicas.

Ochoa Gautier, A. M. (1997). Tradición, género y nación en El Bambuco. A

Contratiempo: revista de música en la cultura, 34-46.

ONU. (s.f.). *www.un.org*. Obtenido de www.un.org:

<https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/health/>

Pérez Varón, J. E., & Del Basto Sabogal, L. M. (2011). Formación ciudadana por medio

de la música andina colombiana: hacia la consolidación del sentido de pertenencia

y la identidad cultural. *Revista Perspectivas Educativas*.

Ramírez Uribe, C. (2020). Del rechazo a la legitimidad. El recorrido de la música andina

colombiana en el siglo XIX y comienzos del XX. *Cuadernos de Etnomusicología*,

I(15). Obtenido de <https://www.sibetrans.com/etno/public/docs/8-articulo-colombia.pdf>

Red de Festivales de Música en Colombia. (s.f.). *Festiandina*. Obtenido de
<https://festiandina.com/festivales-3/>

UNESCO. (3 de Noviembre de 2003). Convención para la Salvaguardia del Patrimonio
Cultural Inmaterial. París, Francia.

Anexos

Anexo 1: Calendario de Festivales de Música Andina en Colombia

Nombre del Festival	Lugar
Festival Nacional del Requinto y La Poesía Costumbrista	Tuta – Boyacá
Hay Festival	Jérico-Cartagena
Festival Pedro Morales Pino	Cartago – Valle del Cauca
Festival Del Centro	Bogotá
Nombre del Festival	Lugar
Festival de La Canción «Un Canto A La Esperanza»	Medellín
Encuentro Nacional del Tiple – Universidad Pedagógica Nacional	Bogotá
Festival de Música Colombiana «Tradición» – Concurso Nacional de Duetos	Pitalito – Huila
Concurso Nacional de Duetos y Concurso De Música Andina Colombiana Instrumental y Vocal	Cájica-Cundinamarca
Festival Nacional de La Caña y El Bambuco Fiestero	Natagaima-Tolima
Festival De Música Andina Colombiana Mono Núñez	Ginebra -Valle del Cauca
Festival de Música Colombiana Apolinar Criales	Puerto Salgar-Cundinamarca
Encuentro Nacional de Duetos Tradicionales	Ibagué – Tolima
Concurso Nacional Rey del Requinto Carranguero Festival Del Requinto Infantil y Juvenil	Cota-Cundinamarca
Festival Folclórico, Reinado Nacional Del Bambuco y Muestra Internacional del Folklor Concurso Nacional de Interpretación Musical “Anselmo Durán Plazas” Concurso Nacional de Composición Musical “Jorge Villamil Cordovez” Corposanpedro	Neiva – Huila
Festival Nacional Del San Pedro	El Espinal – Tolima
Festival Folclórico De Ibagué	Ibagué – Tolima
Festival Internacional De Cuerdas Pulsadas	Bogotá D.C
Encuentro Nacional Del Tiple	Envigado – Antioquia
Festival Musical Del Macizo Colombiano	Elías – Huila
Festival De La Feijoa: Encuentro Nacional Infantil y Juvenil, Encuentro Nacional de Cantautores, Encuentro Regional de Danzas, Festival Gastronómico, Encuentro Nacional de Luthier	Tibasosa – Boyacá

Festival Hatoviejo Cotrafa	Bello – Antioquia
Concurso Nacional de Composición «Leonor Buenaventura», Encuentro Nacional Universitario de Música Colombiana, Encuentro Nacional de Música de las Regiones, Encuentro Nacional de Duetos «Príncipes de la Canción» Encuentro Departamental de Duetos, Fundación Musical de Colombia	Ibagué – Tolima
Festival Carlos Álvarez Camacho Fundautrahuilca	Campoalegre-Huila
Festival Nacional De Música Andina Colombiana «El Turpial Cafetero»	Circasia-Quindío
Festival Nacional De Música Colombiana «Hormiga De Oro» Fundación Ananda	Bucaramanga – Santander
Festival Bandola: Casa de la Cultura de Sevilla	Sevilla – Valle del Cauca
Festival Nacional D Emúsica «Mangostino De Oro», Corporación Cultural CORARTE	Mariquita-Tolima
Festival Nacional Infantil Y Juvenil De Música Colombiana Zue De Oro, Fundación Colombia Somos Música	Sogamoso – Boyacá
Festival Nacional del Bunde «Gonzalo Sánchez»	Espinal – Tolima
Festival Internacional del Bolero Fundación Amigos del Bolero-FIB	Pereira – Risaralda
Festival Nacional de Intérpretes y Compositores de La Rumba Criolla «Emilio Sierra»	Fusagasugá – Cundinamarca
Vive El Rajaleña Fundación Cultural «Tuco Reina»	Neiva – Huila
Concurso Nacional De Canción Inédita José A. Morales	Socorro – Santander
Festival Nacional De Bandas Corbandas	Paipa – Boyacá
Festival Nacional Infantil y Juvenil de Música Andina Colombiana «Ocobo De Oro»	Ibagué – Tolima
Festival Nacional Infantil de Música Andina Colombiana Cuyabrito De Oro, Festival Cuyabrito de Oro Concurso Nacional de Duetos «Hermanos Moncada»	Armenia – Quindío
Festival Raíces Bogotá Andina, Fundación Social Sembrando Camino	Bogotá D.C.
Festivalito Ruitoqueño, Fundación Armonía	Floridablanca – Santander
Festival Nacional Del Pasillo Colombiano	en Aguadas-Caldas
Concurso Nacional De Música Andina Colombiana Infantil Y Juvenil «Cacique Tundama»	Duitama – Boyacá
Festival Nacional Antioquia Le Canta A Colombia Fundación Antioquia le Canta a Colombia	Santa Fe de Antioquia
Encuentro De Música Colombiana Y Andina El Queremal, Funcultura en Queremal	Corregimiento del Municipio de Dagua – Valle del Cauca

Festival Estudiantil Bambuquero, Concurso Nacional del Bambuco Fundación del Bambuco Colombiano	Pereira – Risaralda
Concurso Nacional De Duetos Hermanos Martínez, Casa de la Cultura Piedra del Sol	Floridablanca – Santander
Festival De Música Colombiana «Campo Elías Vargas Duque», Casa de la Cultura	Villamaría – Caldas
Festicultural navideño	Ibagué-Tolima

Anexo 2: Cuestionario Diagnóstico

CUESTIONARIO DIAGNÓSTICO DIRIGIDO A LA FUNDACIÓN MÚSICAL INFANTIL COLOMBIANA-FIMAC

Objetivo Realizar un diagnóstico de la administración, recurso humano, equipos y unidad misional, además de un análisis del estado actual de la Fundación Festival Infantil de Música Andina Colombiana para mejorar su alcance

I. Administración y gerencia

Seleccione con una "X" en SI ó NO según corresponda:

1. ¿Conoce cuáles son los pilares de la sostenibilidad en la Red Festiandina?

SI X NO

2. ¿Conoce los actores y procesos de la Red Festiandina?

SI X NO

3. ¿Conoce el portafolio de servicios de la Red Festiandina?

SI X NO

4. ¿Conoce el diagnóstico de sostenibilidad en festivales de música tradicional colombiana?

SI NO X

5. ¿Cuentan con un Plan estratégico a corto, mediano y largo plazo?

SI NO X

2. Instalaciones locativas y equipos

Seleccione una o varias opciones según corresponda con una "X":

6. Las instalaciones donde funciona la Fundación FIMAC:

Instalaciones propias _____

instalaciones en alquiler X _____

instalaciones prestadas por un socio fundador _____

Otro: ¿Cuál? _____

7. Para el desarrollo de los servicios y realización de eventos la Fundación FIMAC cuenta con equipos en calidad de:

Equipos de propiedad de FIMAC _____

Alquiler de equipos _____

Préstamo de equipos X _____

3. Evaluación de servicios y eventos

Seleccione una o varias opciones según corresponda con una "X":

8. De los siguientes servicios, ¿cuáles considera que la Fundación FIMAC puede incursionar o seguir prestando?

Internos

Producción Audiovisual X _____

Producción Discográfica _____

Organización de eventos X _____

Fabricación de Instrumentos de cuerda X _____

Circulación de artistas X _____

Externo

Contenido pedagógico X _____

Ecoturismo _____

Turismo Musical	<u> </u> X
Producción de Eventos	<u> </u> X
Management	<u> </u>
Administración del producto musical	<u> </u>
Gestión del Conocimiento	<u> </u> X
Consolidación de Marca Diseño	<u> </u> X

9. Para la realización del Festival Cuyabrito de Oro, cuentan con recurso humano de que manera:

Voluntarios	<u> </u> X
Socios fundadores	<u> </u> X
Contratistas por tiempo específicos	<u> </u> X
Otro: ¿Cuál?	<u> </u>

10. Para la realización del Festival Cuyabrito de Oro, los recursos económicos son recibidos de:

Proyectos con Entidades Públicas	<u> </u> X
Patrocinio y/o apoyo de empresas privadas	<u> </u> X
Recursos propios de la Fundación	<u> </u>

11. El servicio de educación musical que realiza el Grupo de Semillas de Paz, se realiza con recurso humano

Voluntarios	<u> </u>
Socios fundadores	<u> </u> X
Contratistas por tiempo específicos	<u> </u>
Otro: ¿Cuál?	<u> </u>

12. El servicio de educación musical que realiza el Grupo de Semillas de Paz, se realiza con recursos económicos de:

Recursos recibidos por el servicio de educación	<u> </u> X
Patrocinio y/o apoyo de empresas privadas	<u> </u>
Proyectos con Entidades Públicas	<u> </u> X

13. El servicio de elaboración y reparación de instrumentos musicales, se realiza con recurso humano:

Voluntarios	<u> </u>
Socios fundadores	<u> </u>
Contratistas por tiempo específicos	<u> </u> X
Otro: ¿Cuál?	<u> </u>

14. El servicio de elaboración y reparación de instrumentos musicales, funciona con recurso económico:

Recursos recibidos por el servicio prestado	<u> </u> X
Patrocinio y/o apoyo de empresas privadas	<u> </u>
Proyectos con Entidades Públicas	<u> </u>

4. Plan de Medios de Comunicación Estratégica: Canal de Comunicación Interno y Externo

Seleccione con una "X" en SI ó NO según corresponda:

Comunicación Externa

15. ¿Esta definido el público objetivo que recibirá la información relacionada con los servicios y eventos de FIMAC?

SI	NO	X
----	----	---

16. ¿Cuenta con estrategias de promoción, marketing y publicidad establecidas?

SI	NO	X
----	----	---

17. Se cuenta con una guía para estructurar contenidos para cada uno de los servicios y/o eventos?

SI NO X

18. Cuenta con esquemas de evaluación de los eventos realizados y/o servicios prestados?

SI NO X

19. Dispone de recurso humano para la administración de redes sociales, contenido y Chat en la página web

SI NO X

20. Los mensajes al público objetivo se realiza por:

Seleccione una o varias opciones según corresponda con una "X":

Redes sociales X _____

Comunicados de prensa _____

Comunicaciones oficiales _____

Chat- página web _____

Comunicación Interna

Seleccione una o varias opciones según corresponda con una "X":

21. Los canales de comunicación entre socios fundadores y recurso humano que labora en la fundación es:

Correo electrónico X _____

Whatsapp X _____

Teléfonica _____

Reuniones con Acta _____

Anexo 3: Encuesta para participantes

El objetivo de esta encuesta es conocer como fue el proceso de participación en el “Festival Infantil de Música Andina Colombiana Cuyabrito de Oro”, (como conocieron el festival, inscripciones, participación en el festival entre otros). Sus respuestas serán de gran ayuda para realizar el proyecto de grado **Análisis de la situación actual y formulación del plan estratégico para el fortalecimiento sostenible de la “fundación festival infantil de música andina colombiana”** a realizarse por estudiantes de la Maestría en Gestión Cultural de la Universidad EAN. El cual cuenta con la aprobación por parte de los directivos de dicho festival.

Sus respuestas serán confidenciales.

Le agradecemos su participación en esta encuesta.

1. ¿Cómo conocieron el festival?

- A. Videos en plataformas
- B. Redes sociales
- C. Voz a voz
- D. Página web
- E. Medios de comunicación tradicionales
- F. Otra ¿Cuál?

2. ¿Para participar en el festival usaron?

- A. Recursos propios
- B. El festival brindó apoyo económico
- C. Recursos de entidades públicas
- D. Otra ¿Cuál?

3. ¿Considera que la pagina web y el manejo de redes sociales son efectivos para dar a conocer el festival?

- A. Si
- B. No

4. Queremos saber su opinión sobre los siguientes aspectos:

	Malo	Regular	Bueno	Excelente
Hospedaje				
Alimentación				
Espacios para realizar el festival				
Equipos de audio o sonido				
Transportes				
Puntualidad en los eventos				

5. ¿Cómo considera que fue el trato del personal encargado de la realización del festival?

- A. Excelente
- B. Bueno
- C. Regular
- D. Malo

6. Responda de acuerdo al nivel de satisfacción

Me siento satisfecho con	En desacuerdo	No lo sé	De acuerdo
La organización del festival			
La forma como el festival se da a conocer			
El manejo de redes sociales			
La comunicación entre el festival y los participantes			

7. ¿Tuvo inconvenientes en alguno de los momentos de su participación en el festival?

- A. Si ¿Cuál?
- B. No

8. Mencione los aspectos que considere con los que el festival podría mejorar.

Anexo 4: Entrevista a otros festivales de música

Nombre del festival
Fechas
Modalidad de festival

1. ¿Qué entidad organiza el Festival?
2. ¿Cada cuánto tiempo se realiza dicho Festival?
3. ¿Cuántas personas hacen parte del equipo de trabajo del festival? ¿Qué funciones desarrollan cada una de ellas?
4. ¿Qué tipo de vinculación tienen y por cuánto tiempo?
5. Productos y servicios:
 - Actividades (Que actividades se desarrollan durante el festival)
 - Examinar si las actividades desarrolladas están clasificadas en categorías de por edades, instrumentación, género musical, etc.

6. ¿Qué otras actividades o eventos son desarrolladas por la entidad distintos al festival?
7. Financiación:
 - Porcentaje de donaciones (en especie o en dineros)
 - Porcentaje de Recursos públicos (Cuáles entidades)
 - Porcentaje de recursos propios

8. Gastos
 - Administrativos. (Locaciones, pagos empleados,)
 - De producción (Locaciones, honorarios de las personas invitadas al festival, viáticos de las personas del festival, premiaciones)
 - Financieros. (si aplica)
 - De ventas (Pagos publicitarios en físico o medios digitales etc)

9. ¿Qué estrategia de comunicación y difusión utilizan para promocionar el festival?
10. Participantes
 - Premiación del concurso
 - Representantes del sector que participan que puedan ser un atractivo para los participantes del festival
 - Tiempos de convocatoria
 - Incremento de participantes por año

11. Aliados estratégicos

12. Memoria Documental, Social y Cultural

En el ejercicio de las actividades administrativas, sociales y artísticas. Indique en que soporte-Medio, nivel de organización y estado se encuentra la información:

- Medios Audiovisuales

SOPORTE	NIVEL DE ORGANIZACIÓN- INVENTARIO	ESTADO DE CONSERVACIÓN
Fotografía: Digital- Física	Organizado/Por organizar	Deficiente/Regular/Bueno/Excelente
Pintura: Papel, Tela		
Objeto-Pieza- Escultura		
Video: Beta, Vhs, DVD, etc.		
Audio		
Fonográfico-Música grabada		
Otro		

- Medio tradición Oral y escrito

SOPORTE	NIVEL DE	ESTADO DE CONSERVACIÓN
Oral	N/A	N/A
Papel	Organizado/Por organizar	Deficiente/Regular/Bueno/Excelente
Libros, revistas, periódico, Boletines		
otro		

- Medios digitales

SOPORTE	NIVEL DE	ESTADO DE CONSERVACIÓN
Informático: Dvd,Cd, Disco Externo, USB	Organizado/Por organizar	Deficiente/Regular/Bueno/Excelente
Plataformas digitales: página web /Apps		
Otro		

Anexo 5: Tabulación y entrevistas

TABULACIÓN ENTREVISTA

Región	Institución		Nombre Festival	Modalidad del Festival- Manifestación Artística	Instrumento musical	Música Tradicional	Organizadores del Festival
	Nombre(Persona Jurídica-Persona Natural)	Tipo (Público-Privado)					
San Andres, Santander	Javier Blanco	Privado	Festival Folclórico la Garza de Oro	Danza	No aplica	Todas las músicas tradicionales	Licenciado Javier B
Vereda Pagua, San Andres-Santander	Javier Blanco	Privado	Fiesta de Reyes Magos-Pagua	Danza	No aplica	Torbellino	Habitantes de la Vereda Pangua
Málaga, Santander	Escuela Normal Superior Francisco de Paula Santander	Privado	Festival Folclórico María Mantilla Prada	Danza	No aplica	Música Andina Colombiana	Escuela Normal Superior Francisco de Paula Santander - Málaga
Molagavita, Santander		Privado	Concurso Folclórico de Danza y Música Colombiana "LUIS MARIA CARVAJAL PRADA	Danza e interpretación	Bandola, Tiple y Requinto	Torbellino	Familia de Luis María Carvajal Prada
San Andres, Santander	Alex Villamizar	Público	Escuela de Cuerdas de San Andres	Interpretación instrumento musical	Bandola, Tiple y Requinto	Música Andina Colombiana	Propicia semillero para participar en festivales
Arauca, Arauca	Maestro Nelson Acevedo	Público	Festival Araucano de la frontera Torneo Internacional del Joropo y el	Danza, poesía, canto e interpretación	Bandola, Tiple y Arpa	Joropo	Alcaldía Municipal de Arauca
Sogamoso, Boyáca	Fundación Colombia Somos música	Privado	Festival nacional de música colombiana ZUE DE ORO	Interpretación musical	No aplica	Música Andina Colombiana	Fundación Colombia Somos música

A A OTROS FESTIVALES

Recursos Económicos Financiación(Recursos Públicos, Donaciones, Recursos propios)	Recurso Humano Disponibile	Productos-Servicios- Actividades	Gastos de Producción(loca ción,premiación, invitados)		Estrategia de Comunicación y Difusión	Aliados estratégicos	Memoria documental, Social y Cultural	Link we amplia
Donaciones,Recursos Propios y Recursos Públicos	1, Licenciado en Música	Encuentro intercultural de regiones	Cubre gastos de transporte y hospedaje, no No hay	redes sociales y comunicación tradicional	Grupo de danzas SHAMBAKU, Asofolclor y	Videos, fotografías y audios, se se realiza hace		https://www.youtube.com/watch?v=MR4ggt7FZQ4 https://www.youtube.com
Recursos Públicos	3 habitantes de la vereda	Tradición de los habitantes Promover en los estudiantes el	premiación, promueve Participación de	comunicación tradicional	Alcaldía de San Andrés-Santander	más de 100 años, duración Se realiza desde hace 25 años y		/watch?v=Jp74wpAj-v4; https://www.youtube.com /watch?v=qVe0v3zOoeQ;
Recursos Propios	1, Licenciado en Música	conocimiento y participación pedagógico de las músicas tradicionales	estudiantes de la	comunicación	Alcaldía de Málaga-	esta		http://www.normalsuperi
Donaciones,Recursos Propios y Recursos Públicos		Dar a conocer el folclor santandereano por artistas a nivel provincial y municipal	Provincia García Rovira No hay premiación, promueve encuentro de los habitantes de la región	tradicional comunicación tradicional	Santander Alcaldía de Molagavita- Santander	documentado en videos y fotografías		ormalaga.edu.co/noticias/ festival-folclorico-maria- mantilla-prada http://chitarera.blogspot.c om/p/luis-maria-carvaial- prada-musico_30.html
Recursos Públicos	1, licenciado en educación física	Semillero del Municipio	Participación de niños, niñas y adolescentes	comunicación tradicional	Alcaldía de San Andrés-Santander			No tiene página o información en línea
Recursos Públicos	Oficina Asesora de Cultura	Poema inédito, copleros, baile de joropo espectáculo y	Premiación económica	comunicación tradicional y página web	Alcaldía de Arauca	Se realiza desde hace 55 año y esta		https://www.arauca- arauca.gov.co/NuestraAlca ldia/SaladePrensa/Paginas

70% recursos públicos y
30% recursos propios

Premiación
económica