



La cultura  
es de todos

Mincultura



# III Simposio Regional de Educación Artística

**Ibagué**  
**Septiembre**  
**19, 20 y 21**



Alcaldía De Ibagué, Secretaría De Cultura, Programa Municipal De Estímulos 2019,  
Proyecto Ganador De La Convocatoria "Beca De Apoyo A Eventos E Iniciativas Culturales"







ENTIDAD GESTORA, ORGANIZADORA Y FINANCIADORA  
Corporación IMA.

#### INSTITUCIONES COFINANCIADORAS

Ministerio de Cultura, Programa Nacional de Concertación Cultural 2019.

Alcaldía de Ibagué, Secretaría de Cultura. Programa Municipal de Estímulos. Beca de Apoyo a Eventos e Iniciativas Culturales 2019.

#### COORDINACIÓN GENERAL

Boris Alfonso Salinas Arias  
Leydi Carolina Aponte González

#### EDITORIAL

Corporación IMA  
Manzana 6 Casa 24 Terrazas del Tejar. Ibagué, Tolima.  
Correo: corporacionima@hotmail.com  
Página Web: corporacionima.com

#### DISEÑO Y ELABORACIÓN DE PORTADA

Sandra Yohanna González Parra (Sayo)

#### COORDINACIÓN EDITORIAL

Boris Alfonso Salinas Arias

#### COMITÉ EDITORIAL

Leydi Carolina Aponte González  
Yeison Fernando Esquivel  
Boris Alfonso Salinas Arias

Grupo de investigación IMA

Simposio Regional de Educación Artística Vol. 3, 2019.  
Código ISSN: 2619-6565

#### AUTORES

Boris Alfonso Salinas Arias  
Edgar Mahecha Lancheros  
Victoria Eugenia Sánchez Pérez  
Nelly Carolina Galvis Parra  
Angélica María Trujillo Monroy  
Jorge Alberto Rojas Luzardo  
María Angélica Carrillo Español  
John Alexander Alonso Junca  
Martha Carolina Sánchez Samaniego  
Héctor Remigio Cadena García  
Viviana Marcela Miranda Moreno  
Ali Vladimir Rojas Guzmán  
Hellen Yurani Zamudio Ceballos  
Héctor Fernando Tinjacá Cárdenas

## Experiencias en Gestión Cultural

Por: Boris Alfonso Salinas Arias<sup>51</sup>.  
Correo: boris.salinasarias@gmail.com  
Filiación Institucional: Corporación Ima

### Resumen

El presente documento hace parte de la conferencia que ofreció la Corporación Ima en el *III Simposio Regional de Educación Artística* llamada *Experiencias en Gestión Cultural*, a cargo de Boris Salinas, Director Artístico, docente, creador y gestor de proyectos dentro de la mencionada organización. La Conferencia se realizó a razón de que varios asistentes a los simposios anteriores mostraron interés en conocer los aprendizajes que ha tenido la Corporación Ima al respecto y frente a una realidad especial y es que los cursos de gestión cultural por lo general son dictados por personas que ni son artistas ni han dirigido proyectos culturales.

Este artículo hace un recorrido por los diversos elementos que, según nuestra experiencia, son necesarios para poder ser gestor cultural tales como la habilidad de escritura, la capacidad de formular un proyecto, los elementos organizacionales, el presupuesto, la financiación, la ejecución y la evaluación. Este ejercicio hace parte de la praxis propia de la organización la cual se quiso compartir con los asistentes al Simposio sin pretender ser un método o un análisis profundo, más bien, una experiencia de vida en torno a la difícil tarea de vivir del arte en un país como Colombia.

**Palabras Clave:** gestión cultural, formulación de proyectos, experiencias culturales, empresas creativas, educación artística.

---

<sup>51</sup> Boris Salinas es un músico ibaguereño, miembro fundador de la Corporación Ima, creador del grupo de Investigación Ima, el programa Música para mi Barrio y el Simposio Regional de Educación Artística, tiene algunas publicaciones de trabajos de investigación sobre Educación Musical y Músicas del Tolima. Actualmente es estudiante del Doctorado en Ciencias de la Educación de la Red de Universidades Estatales de Colombia (RUDECOLOMBIA), CADE Universidad del Tolima.

Evento creado, gestionado y organizado por la Corporación Ima, Manzana 6 Casa 24 Terrazas del Tejar, Ibagué, Tolima, Colombia. Teléfonos: 3177421377; 3144527313; Correo: simposio@corporacionima.com Página: corporacionima.com; Financiación: Ministerio de Cultura de Colombia, Programa Nacional de Concertación Cultural 2019. Apoya: Biblioteca Dario Echandía del Banco de la República de Colombia; Proyecto ganador de la Convocatoria Beca de apoyo a eventos e iniciativas culturales del Programa municipal de Estímulos, Alcaldía de Ibagué 2019. III Simposio Regional de Educación Artística, Ibagué, 19 - 21 de Septiembre de 2019. Grupo de Investigación IMA. Coordinador Editorial: Boris Alfonso Salinas Arias. Editorial: Corporación Ima. ISSN: 2619-6565 Vol. 3 (En Línea).

## 1. Presentación.

Pienso que la gestión cultural es una de las áreas y actividades que todo artista debería desempeñar, aunque la realidad nos enseñe que muchos no tienen ni el interés o la disciplina para hacerlo, puede que sea más fácil ser empleados, cumplir un horario, tener unas tareas claramente definidas y cobrar el sueldo, aunque se dejen de lado ideas, sueños, proyectos. La realidad es que los artistas estamos tan encerrados en el estado sublime al que nos lleva el arte que nos resulta casi imposible desprendernos de él para escribir un proyecto, hacer un cronograma, un presupuesto, leer los documentos de convocatorias, impuestos, multas, deprimirnos con la realidad de la corrupción y descubrir que toda gestión llevará tiempo, esfuerzo y no siempre arroja los resultados que esperamos.

A esa difícil situación se suma el que se oferten cursos, seminarios o diplomados de gestión cultural donde personas que ni están involucrados con la cultura o el arte ni han dirigido proyectos artísticos sean los profesores, docentes o instructores. Recuerdo que cuando quería empezar en esto, un maestro me recomendó a una persona para tener una asesoría, concretamos una cita y en poco tiempo las condiciones fueron claras, nos daba una explicación general, nosotros escribimos un proyecto y si resultaba ganador de alguna convocatoria debíamos darle un porcentaje por su contribución, algo bastante complejo de justificar en términos contables y una práctica que nunca hicimos y recomendamos que nadie haga; en Ibagué son abundantes las historias de plagio de proyectos y cobros económicos por “favores” que se traducen en un 20%, 30% y hasta 50% del recurso aprobado, que no son otra cosa que corrupción, el artista pone el nombre, el trabajo, debe pagar los gastos y es cómplice de una práctica corrupta donde ve cómo un politiquero le entrega un contrato a dedo, gana un importante dinero sin hacer nada y al artista le queda la difícil tarea de ejecutar un proyecto a la mitad del precio, poner su nombre, su prestigio y su pellejo ante la comunidad y la justicia en caso de que algo salga mal.

Al respecto una reflexión: el capital de un artista no es el dinero, sino su reconocimiento ante la comunidad, su prestigio, su trayectoria, su calidad humana, su arte y productos artísticos, solo con el tiempo ganamos todas esas cosas y al ganarlo obtenemos confianza, trabajo, apoyos económicos y credibilidad, perderlo es tan fácil como aceptar un contrato corrupto y verse envuelto en artimañas politiqueras.

Pensando un poco en los artistas que terminan siendo presos de las prácticas politiqueras y de los cursos de formación en gestión cultural que dictan quienes no son gestores culturales, fue que la corporación se motivó a realizar la conferencia -y el presente escrito-, amparada en la petición que varias personas

hicieron durante los dos primeros simposios de educación artística (2017 y 2018) quienes no querían el tradicional taller sino una charla desde nuestra experiencia, de ahí el nombre que finalmente se le puso a esta actividad y documento, *Experiencias en gestión cultural*. El texto se divide en cuatro partes (i) Requisitos profesionales para la gestión cultural, (ii) Organización, (iii) Proyectos, y (iv) Productos y evaluación.

Para cerrar esta introducción debo decir que también como artísticas debemos estar abiertos a la enseñanza que compañeros y personas del gremio nos pueden brindar en cualquier momento, recuerdo que la mejor charla y clase de gestión cultural que he podido tener fue una conversación informal en las escaleras de la Biblioteca Dario Echandía con Hugo Barrero, amigo del Teatro quien para el año 2011 ya era un curtido gestor y tenía amplias experiencias con las organizaciones privadas y públicas, en ese año yo apenas comenzaba la Corporación Ima y sin duda alguna ese diálogo de dos horas fue vital en muchas de las decisiones que tomé respecto a la organización que apenas nacía. Aprovecho este escrito para enviarle un agradecimiento a Hugo Barrero y a Jorge Humberto Jiménez Bernal por sus aportes desinteresados, siempre amigables y bien intencionados, así como para decir que ya hemos compartido parte de la experiencia organizacional en el documento *¿Para qué un Simposio Regional de Educación Artística?* (Salinas, 2017) El cual hace parte de las memorias del primer simposio y se encuentra en la web.

## 2. Requisitos profesionales para la gestión cultural.

Quizás las falencias más importantes que tiene un artista para poder hacer gestión cultural están relacionadas con la formación humanística y social que se brinda en el pregrado y la inmadurez que el músico joven -por ejemplo- tiene al ver la profesión pues piensa que lo único importante es ser un buen interprete, tener un manejo y comprensión impecable del lenguaje musical, dominar elementos de la historia de la música que son precisos para la interpretación, arreglo y composición, y desarrollar habilidades para la composición y los arreglos. De lado queda la habilidad de escribir y hacer textos de diferente tipo, poder hacer presupuestos, cronogramas o salir de la música para relacionarse con otras disciplinas; de hecho cuando tomé la decisión, muy pensada de por sí, de estudiar una Maestría en Educación y no en Música, muchos compañeros lo veían como si fuera un retroceso o un fracaso profesional pues el músico normalmente solo encuentra posible continuar con una formación que lleve el nombre o apellido musical en el título, el resto se ve como un fracaso, la realidad nos enseña que hay disciplinas a las que todavía los músicos no hemos llegado y aprender de ellas es una gran oportunidad para replantear nuestra visión del arte, en mi caso de la



música como actividad enriquecida por los paradigmas educativos como el anglosajón del Currículo, el francés de las Ciencias de la Educación o el alemán de la Pedagogía, que permite encontrar diferentes discursos donde la Didáctica, la Pedagogía, el Currículo, la Evaluación, la Epistemología, entre otros, enriquecen nuestra visión del mundo y nuestro discurso artístico.

Es posible que por esa apatía a otras actividades que no sean musicales y el obvio analfabetismo que eso provoca, que muchos músicos tienen buenas ideas pero no las plasman en un escrito, proyecto, o por lo menos un boceto, sin proyecto no hay forma de participar en una convocatoria, sin un documento escrito lo único que tenemos es una idea y las ideas no tienen propiedad intelectual.

La escritura nos permitirá plasmar nuestras ideas, pero es necesario que esas ideas se puedan conectar a un buen discurso ya sea educativo, sociológico, antropológico, estético, histórico, matemático, psicológico, etcétera, que le de un piso a nuestra actividad artística y permita transformarla en algo más que solo tocar música: la música es arte pero también es expresión estética y como expresión estética posee una posición ética (Bordieu, 1999) con la cual reflejamos nuestra relación con el bien y el mal, si esto lo enmarcamos en la Educación para la Paz podemos decir que la Música puede ser el medio de transmisión de la violencia cultural pero también su forma de legitimación debido a su capacidad de interpelación ideológica y su forma de anclarse al relato identitario (Vila, 2001 y Frith 1999); si todo esto lo pensamos en un país como Colombia en el que el problema más importante ha sido el Conflicto Armado, podemos decir entonces que la Música tiene mucho que aportar a la disminución de la violencia cultural con miras a reducir la violencia directa y estructural (Galtung, 2003), propiciando el logro de una paz negativa -ausencia de violencia-, construyendo una imaginación moral en la que todos podamos vivir en el mismo país, sin excluir al otro, integrándolo a un nosotros en el que todos tengamos la misma satisfacción de nuestras necesidades básicas y la misma oportunidad de ser felices, es decir, de alcanzar una paz positiva.

Un discurso como el que acabo de desglosar muestra que hay una posición política, artística y ética ante el mundo, me obliga a pensar en cómo mis actividades musicales se acercan a ese discurso, cómo puedo hacer del arte un vehículo para alcanzar esos ideales y sin lugar a dudas hará de mí un artista diferente transformado por su formación interdisciplinar. Esto tiene que ver con la visión de Freire (2005) sobre *praxis*, que se traduce en reflexionar lo que se hace y hacer lo que se reflexiona con el objetivo de transformar el mundo, indudablemente todos los artistas somos parte del hacer pero hay que recorrer un camino importante para llegar a la praxis, uno de los verdaderos retos está en que discurso y acto sean conectados, que haya coherencia y no solo elocuencia.

Una formación interdisciplinar ayudará a que como artistas tengamos la capacidad de ver con otros ojos nuestro oficio, a esto hay que sumarle ciertas habilidades que corresponden más a la investigación como es el llevar un registro, aprender a observar, buscar y seleccionar información, tener rigurosidad con el trabajo que se hace, ser paciente y constante, saber que no podemos salvar al mundo pero sí podemos aportar a ello y sobre todo, tener siempre viva la actitud de aprender cosas nuevas e identificar cuáles son nuestras debilidades como profesionales, no todo lo sabemos, no todo lo podemos pero sí es necesario que aprendamos de todo un poco.

Un segundo elemento que considero requisito para la gestión cultural es conocerse a sí mismo. Tengo muchos compañeros que en algún momento de sus vidas han querido tener una organización de carácter cultural o llevar a cabo algún proyecto, pero al poco tiempo resulta que el impulso inicial se desinfló rápidamente.

El ejercicio de hacer gestión cultural en realidad es un trabajo de largo aliento, eso significa que aún si tenemos el proyecto ya escrito, con todo y las características que este debe tener, no necesariamente va a ser premiado o financiado en la primera convocatoria a la que se presenta, incluso puede pasar un periodo de tiempo importante en el que parece que las cosas no despegan. Esto quiere decir que si somos personas impacientes que no nos gusta persistir, todo lo queremos rápido y nos rendimos ante el fracaso, probablemente la gestión cultural no sea lo nuestro; es importante tenerlo en cuenta porque puede pasar que durante un tiempo, que puede ser de hasta dos años, no tengamos ningún apoyo económico para nuestras iniciativas o que el apoyo recibido no compense el trabajo realizado. Si a todo eso se le suma que de verdad no me gusta escribir, ni leer, ni hacer cuentas, puede que realmente esté en el lugar equivocado.

En tercer lugar, todo profesional del arte debería tener un nivel artístico acorde a su titulación, esto es, que de verdad sea poseedor de las capacidades que un profesional debe tener, pues si la calidad de lo que se hace no es buena será difícil llegar lejos en el oficio; si se es consciente de que hay falencias es bueno saber que nunca es un mal momento para tratar de superarlas pues parte importante de ser profesional es tener la capacidad de seguir creciendo, corregir los errores, retomar el rumbo y transformarse a sí mismo.

### 3. Organización.

Quiero ahora enfocarme en los tipos de organización que considero son viables para un artista, no quiere decir que sean las únicas, sino que estas obedecen a una regularidad que he podido presenciar y que tienden a satisfacer los deseos o proyectos artísticos de muchos artistas que he conocido. Siguiendo esa dirección, creo que hay dos preguntas clave que debemos formularnos, ¿Qué quiero hacer? y ¿Qué puedo hacer? Estas preguntas implican varios elementos importantes, por un lado, la necesidad de selección, pues por lo general los artistas tienen muchas ideas que al desear desarrollarlas todas al mismo tiempo o no terminan ninguna o se hacen trabajos de poca calidad, al respecto una frase del saber popular: “el que mucho abarca poco aprieta”, esto implica que debemos plasmar las ideas en un papel, enumerarlas, analizarlas y elegir, no quiere decir que renunciemos a hacer realidad las otras ideas sino que ya hemos decidido por donde empezar.

La decisión de escoger una de las tantas ideas que se tienen es crucial para un artista, puede que en otras profesiones lo fundamental sea tener una idea, pero indudablemente los artistas no sufren por la carencia sino más bien por la abundancia de sueños. La pregunta ¿Qué puedo hacer? es importante en el sentido de evaluar las habilidades que tengo como profesional, aceptar que no soy bueno para todo pero que indudablemente hay cosas que podemos hacer bastante bien y con cierto nivel de maestría, a esto hay que sumarle las cosas materiales que poseo; por lo general todo músico tiene instrumentos musicales, partituras, equipos de sonido y muchos elementos técnicos que va adquiriendo a lo largo de su vida. Haciendo un cruce entre estas dos preguntas podremos destacar ciertas ideas dándonos cuenta de que unas tienen mayor potencial, para nosotros, que otras.

A veces se habla con personas que observan el medio y dicen “en este barrio hace falta una panadería”, e imaginan una idea de negocio, eso sería fabuloso si uno es panadero, pero resulta que uno no sabe nada de pan sino que se ha dedicado a estudiar pintura. También puede pasar que haya amigos que se aventuran a tener un bar con la idea de que siendo músicos disfrutarán mejor este trabajo, pero terminan descubriendo que tener un bar involucra atender a los clientes, tener proveedores de bebidas y comida, manejar personal y hacerse cargo de la caja, lo que puede terminar siendo frustrante porque imaginabas que te ibas a dedicar a tocar todas las noches contratando a alguien para que administre el lugar mientras disfrutas de la música. No significa que esto no se pueda lograr si preciso tu pareja es administradora de empresas y deciden montar el negocio en sociedad, pero sí involucra que tengamos claro de ante mano cuál es nuestro verdadero potencial,



conocimiento o dominio sobre la idea que tenemos y qué rol desempeñaríamos al momento de llevar la idea a cabo.

Lo anterior puede parecer tonto pero hay ideas que aunque parecen extrañas pueden tener todo el sentido si preciso tienes el conocimiento, el interés o el equipo de trabajo adecuado, como que no sabes nada de programación y aplicaciones pero siendo músico quieres inventarte una aplicación y justo te asocias con un buen programador o montas una panadería haciendo de los moldes y las formas una interesante expresión estética. El mundo es un sin fin de posibilidades.

Por otra parte, organizar las ideas y elegir no significa que se tenga que desechar las no escogidas, es normal que una idea convertida en un proyecto crezca lo suficiente y con el tiempo necesite otros campos para seguir creciendo y justo ideas que ya tenías y no veías viables resulten más que oportunas. Por tal, es bueno organizar las ideas, clasificarlas según su afinidad, cercanía, de pronto por secuencia o progresividad, es posible que unas puedan ayudar a lograr otras, aunque parezcan lejanas.

Lo más importante después de estas reflexiones es que escojamos y decidamos comenzar, para esto resulta útil saber que a nivel cultural podemos montar una *Empresa sin Ánimo de Lucro*, ya sea una corporación, fundación o asociación, -así se llamaba en Colombia-, o hacer venta de servicios ya sea como persona natural o con una empresa. Para escoger esto la pregunta importante es ¿Quién me va a pagar?, que obviamente está relacionada con ¿Qué quiero hacer? y ¿Qué puedo hacer? Por ejemplo, si mi deseo es poder enseñar música a chicos de escasos recursos porque tengo una vocación altruista y social, evidentemente una empresa con ánimo de lucro no será la mejor opción pues los estudiantes no podrán pagar una matrícula o pensión, en este caso será mejor una empresa sin ánimo de lucro que consiga apoyos para esta iniciativa social tales como donaciones, convocatorias públicas o becas de trabajo social y cultural. Si lo que quiero es dar las clases de música pero no deseo tener que presentarme a convocatorias ni tener que depender de recursos de otras organizaciones lo mejor será montar una academia y cobrar por sus servicios. No significa esto que la figura de empresa sin ánimo de lucro no pueda vender servicios, de por sí los beneficios tributarios de estas empresas han venido en caída por el deseo del estado de recaudar más impuestos, pero puede pasar que haya convocatorias en las que solo se acepten a este tipo de empresas.

Un consejo que me parece importante es que podamos hacer una especie de piloto antes de ponernos con el ejército de legalizar la organización o empresa, a lo que me refiero es que tratemos de comenzar a trabajar en el tema de manera informal, esto permitirá que conozcamos más del área o proyecto que queremos emprender y nos demos cuenta si de verdad es lo que queremos hacer; es mejor probar antes de hacer todos

los tramites legales que arrancar un proyecto arriesgándonos al desencanto, puede ser como casarse después de la primera cita sin darnos la oportunidad de conocer a la otra persona y a nosotros mismos, deshacer lo legal es más complejo de lo que parece.

Si somos artistas y mantenemos haciendo diferentes actividades y obras, lo mejor es legalizarnos como organización, ir a la Cámara de Comercio y pedir una amplia asesoría respecto a los tramites legales, los impuestos, las responsabilidades tributarias y demás. Cuando se es muy activo en el oficio el tener una organización permite formalizar las diferentes actividades, hacer una hoja de vida con el trabajo que mantenemos haciendo lo que permitirá que podamos presentarnos en diferentes convocatorias.

Sea cual sea la organización que vamos a crear esta debe tener una Misión y una Visión, más que un formalismo esto tiene la capacidad de ayudar a pensarnos. La Misión tiene que ver con la identidad de la empresa y de lo que hacemos, en esta debe estar lo que queremos hacer, cómo lo vamos a hacer, cuál será el aporte a la población o comunidad y cuál es el aporte a la sociedad artística y general.

La Visión tiene que ver con cómo nos imaginamos en unos años, dos, cuatro o cinco, no me parece prudente hacer visiones a 10 o más años pues la idea de esta es que nos permita evaluarnos, reflexionar sobre lo hecho, a mi me sirve redactar la visión pensando en que el plazo temporal ya se cumplió y que me voy a sentar a evaluar lo que ya hice, al respecto es bueno que sea ambiciosa pero realista, si somos demasiado soñadores puede que la visión se convierta en una bitácora de nuestros fracasos. Si la pensamos en pasado nos daremos cuenta que evaluaremos la visión con estas preguntas: ¿Qué se ha hecho?, ¿De qué forma se hizo? ¿Qué le aportamos a la comunidad con la que se ha trabajado?, ¿Cuál ha sido nuestro aporte a la comunidad artística y sociedad en general? ¿Qué tanto he cambiado como profesional después de estos años de trabajo en la organización? ¿Cuál ha sido el crecimiento de la organización en este tiempo? A veces ocurre que la organización no ha crecido mucho pero que gracias a ella nosotros sí hemos crecido, nos ha abierto las puertas a otros empleos, nos permitió seguir estudiando, etcétera.

#### 4. Sobre los proyectos.

Creo que muy pocos saben escribir y leer a la perfección, creo también que se aprende a escribir escribiendo y leyendo, y se aprende a leer leyendo y escribiendo; los dos son roles diferentes pero complementarios, nos damos cuenta de lo mal que escribimos cuando después de un tiempo leemos nuestros documentos, la práctica hará que mejoremos. Escribir es un ejercicio mental que nos ayudará a pensar mejor, organizar las ideas y tener una forma más clara de proyectar nuestros sueños, por eso uno de los retos más importantes de toda idea es que pueda ser plasmada como un proyecto pero sin olvidar nunca que todo proyecto está siempre en construcción, siempre se puede mejorar, además de que puede construirse por etapas.

Para mí es importante que todo proyecto tenga una posición teórica y ética frente al mundo y el trabajo artístico que se quiere hacer, no es un trabajo de grado pero si tiene un norte teórico y ético es evidente que desde el principio tendrá un campo de acción teórica, ética y disciplinar que le permitirá ser coherente y elocuente, esa posición siempre estará en construcción y obviamente depende del tipo de proyecto que sea, por ejemplo, si el trabajo es educativo debería tener una posición teórica y ética al respecto, esto es un modelo pedagógico con un modelo curricular afín que dialogue con la didáctica y el modelo de evaluación, allí debe haber coherencia y elocuencia: un proyecto de mi creación que se llama *Música para mi Barrio* ha acogido el modelo de evaluación llamada *evaluación formativa*, que consiste en una evaluación más emparentada con la didáctica que con la medición de los saberes, esto quiere decir que la evaluación debe servir para la enseñanza y debe separarse del éxito y el fracaso escolar (Perrenaud, 2008) (Salinas, 2018), concibiendo el aprendizaje como un proceso siempre inacabado en el cual todos viven su propio proceso personal siendo parte de una agrupación musical que procura el aprovechamiento del tiempo libre desde el aprendizaje artístico, allí prima el disfrute del arte por encima de las habilidades técnicas artísticas, es decir, que los chicos sean felices por medio de la música. Todo esto escrito en un proyecto curricular, un documento que explica con detalles los diversos elementos que se pueden clasificar como meso y micro curriculares.

Esta posición teórica del proyecto debe ser enriquecida por un diagnóstico de la comunidad con la cual se quiere trabajar, no necesariamente incluidos en un capítulo que lleve ese nombre, en ese sentido es necesario adaptarse a los formatos de presentación de proyectos que pidan las diferentes convocatorias, todo proyecto debería tener una problemática, justificación, objetivos, etcétera, al respecto hay abundante bibliografía y no es mi objetivo explicar esos elementos. Un buen diagnóstico permite evidenciar diversas



problemáticas que existen en las comunidades y a la vez justificar por su propio peso diferentes proyectos, esto hará fácil articular la necesidad de la comunidad con el proyecto que queremos presentar.

Frente los objetivos, es necesario que los hagamos con calculadora en mano, aquí es donde podemos fracasar e ir a la quiebra si nos aprueban un proyecto y no habíamos hecho las cuentas correctas, aunque amemos el arte tenemos que pagar las cuentas, así que debemos ser claros en lo que vamos a cobrar, cuanto vale las clases, los materiales, los pagos a terceros y todos los gastos existentes pero también los que puedan emerger; es importante hacer ese cálculo para no terminar trabajando a pérdida.

Los objetivos, que casi siempre son uno general y tres específicos -pueden ser mas o menos- se desarrollan en Metas o Actividades, es prudente desglosar esas Metas en un presupuesto que sea completamente específico en cada una de las cosas que se necesitan y por las cuales obviamente se debe pagar, ese presupuesto se debe hacer con precios actualizados y es importante que incluya lo que nosotros como organización vamos a aportar y que eso sea cuantificado en dinero pues por lo general en las convocatorias nos van a pedir una cofinanciación. A todos esos gastos hay que sumarle los impuestos, que de por si pueden ser bastante elevados, hay retenciones en la fuente que pueden costar 15%, así como productos por los cuales se debe pagar IVA cuyo valor los vendedores en ocasiones no incluyen en la cotización, además también habrá que pagarle al contador. Todo esto nos lleva a pensar que un proyecto debe ser elevado un 20% en su valor al final, cosa que se pueda subsanar los impuestos y pagar las eventualidades que puedan surgir, que siempre terminarán surgiendo.

No trate de ahorrar dinero por no pagarle a un contador, el contador se gana el dinero merecidamente, no significa que no seamos selectivos con este profesional pues debemos hacer una búsqueda importante y comprobar que esa persona tiene experiencia en el tipo de empresa que nosotros tenemos; recuerdo que al principio para la Corporación Ima fue difícil encontrar un contador adecuado, había quienes solo llevaban contabilidad a personas naturales por lo cual ignoraban procesos como la retención en la fuente y otros, que como solo trabajaban con locales comerciales insistían en que debíamos expedir facturas para actividades en las que no era necesario, por esa razón uno debe informarse, hablar con amigos y compañeros que tengan una organización y buscar un contador recomendado para el tipo de organización que se tiene. Sale más barato pagar un contador y no las multas de la Dirección Nacional de Impuestos y Aduanas Nacional de Colombia (DIAN), son bastante costosas.

Respecto a quién financia, esto tiene que ver con el tipo de organización que se tenga, en el caso de las empresas sin ánimo de lucro habría que presentarse a convocatorias, en ese punto la recomendación como

artista es que se luche porque las alcaldías y gobernaciones incluyan en sus planes de desarrollo el crear convocatorias abiertas como el Programa de Estímulos, en el caso de Ibagué -ciudad en la que residí- se copió ese modelo que hace parte de la convocatoria nacional del Ministerio de Cultura, gracias a él se han podido recibir apoyos económicos del municipio, algo que antes de ese programa no ocurría. La realidad de Colombia es que la única organización estatal que apoya con seriedad a la cultura es el Ministerio de Cultura, otras entidades públicas como las Alcaldías y Gobernaciones poco o nada apoyan a las organizaciones. También hay convocatorias internacionales, muchas de las cuales requieren una amplia hoja de vida para poderse presentar.

## **5. Productos y evaluación.**

Los productos así como la ejecución de los proyectos son la hoja de vida de toda organización y artista, como carta de presentación permiten que se tenga un reconocimiento ante la sociedad, son el resultado de un esfuerzo y un apoyo económico. Esto es importante porque una hoja de vida con productos de calidad da confianza, credibilidad y fortaleza para poderse presentar en más convocatorias. Esto también quiere decir que si luego de recibir un apoyo económico no se hace bien el trabajo es muy fácil perder la credibilidad y no volver a recibir recursos de una entidad, es mejor trabajar bien y seguir siendo financiado por más tiempo que perder apoyos a futuro por ser amigo de lo ajeno. Además una aclaración, una beca no es una beca ni un premio un premio, por lo general estos son contratos públicos que da el Estado para que desarrollemos una actividad, el hacerla bien nos pone a la altura del premio recibido y nos permiten seguimos postulando, el hacerlo mal cerrará muchas puertas no solo para la organización proponente sino muchas veces también para la ciudad en la cual se vive.

Es importante que todos los productos, es decir, las actividades que se desarrollan en un proyecto sean registradas con fotografías, videos, planillas de asistencia, pero también que se muestre el proyecto en eventos como congresos, encuentros, simposios, esto dará nuevos contactos, amigos, compañeros con los que se puede hacer intercambios y procesos. Los productos también son artículos, poemas, libros, videos, canciones, juegos, dibujos, películas, todas aquellas cosas que los artistas cotidianamente estamos haciendo. Los productos son un gran insumo para evaluar el trabajo que se ha hecho y dan la oportunidad de poder compartir el trabajo para que otros también sean parte de esa evaluación.

Es importante que estos productos sean registrados para efectos de los derechos de autor pero también en las plataformas de medición de ciencia y tecnología como Colciencias -CVLAC-, que sean mostrados en la comunidad artística y académica, que no quede solo en el recuerdos que tratemos de dejar un rastro de nuestra existencia.

Finalmente, la mejor evaluación es la que nosotros como artistas podemos hacer en la tranquilidad de la noche y la honestidad de lo vivido, sin tener que justificar ante nadie los errores ni tener que dar explicaciones. Solos en la intimidad podemos tener un gran reflexión de autoevaluación, a esto, hay que sumarle la opinión de los participantes del proceso que son la comunidad, los pares, los líderes, nuestra pareja, nuestra familia. Todo esto permitirá una visión más amplia de lo hecho. Lo importante aquí no es una calificación sino identificar los aciertos y errores, pensar en la forma de solucionar las cosas que salieron mal y cómo mantener o mejorar los aciertos, aprender del mundo y volver a leer lo que se escribió originalmente. A esto le sumaría algo y es no esperar al final del proyecto para evaluarlo sino ir hacerlo de manera periódica, es mejor corregir un error a tiempo que esperar a que termine el proyecto para abordarlo. Sin embargo, recomiendo que se lea sobre modelos de evaluación pues ni la posición teórica y ni los proyectos son iguales en todas las organizaciones, en nuestro caso usamos la evaluación formativa cuyas idas podrán encontrar en un artículo citado al final de este documento.

## **7. A manera de Cierre.**

Las reflexiones que he presentado aquí no hacen parte de un curso ni de un seminario académico de gestión cultural sino que, como se dijo desde el principio, son parte del reflexionar actuado y la acción reflexionada que he tenido a lo largo de los siete años de existencia de la Corporación Ima, pero también de experiencias personales. Posiblemente ser un gestor cultural es una de las posibilidades que están de moda en medio del discurso de la economía naranja, pero la realidad es que resulta difícil aceptar un discurso mercantilista que habla de volver lucrativo el arte en medio de un sistema político que privilegia los monopolios, está lleno de desigualdad social con un grueso de la población no tiene acceso a las necesidades básicas ni mucho menos al arte y que conjura diferentes formas de violencia; los artistas tenemos una visión estética pero también una misión social, el deber ser del arte está en ayudar a construir tejido social, bienestar, igualdad, felicidad. Hay mucho por hacer y tenemos mucho que aportar.



## Referencias.

- Bourdieu, Pierre. 2006. *La Distinción*. Buenos Aires, Argentina: Taurus.
- Freire, P (2005). *Pedagogía del oprimido*. Montevideo, Uruguay: Siglo XXI editores.
- Frith, S. (1996). Música e identidad. En Hall, S., Gay, P. (Ed.), *Cuestiones de identidad cultural*. (pp.181-213) Buenos Aires, Argentina: Amorrortu editores.
- Galtung, J. (2003). *Violencia Cultural*. (Ed.) Gernika Gogoratzuz: Gernika, País Vasco.
- Perrenoud, P. (2008). La evaluación de los alumnos: de la producción de la excelencia a la regulación de los aprendizajes. Entre dos lógicas. Porto Alegre, Buenos Aires: Alternativa Pedagógica.
- Salinas, B. (2018). La evaluación formativa desde la percepción de Phillippe Perrenoud: una experiencia en la clase de Historia de la Música. *Música, Cultura y Pensamiento*, 7 (7), 36-47. [https://www.conservatoriodeltolima.edu.co/images/SUBIR%20REVISTA%20CONSERVATORIO/MCP7%20PDF/C-La\\_evaluacion.pdf](https://www.conservatoriodeltolima.edu.co/images/SUBIR%20REVISTA%20CONSERVATORIO/MCP7%20PDF/C-La_evaluacion.pdf)
- Salinas, B. (2017). ¿Por que un Simposio Regional de Educación Artística? *Simposio Regional de Educación Artística*. (1), 4-15. <http://www.corporacionima.com/wp-content/uploads/2017/05/%C2%BFPara-que-un-simposio-Regional-de-Educaci%C3%B3n-Art%C3%ADstica.pdf>
- Vila, P. (2002). Música e identidad. La capacidad interpeladora y narrativa de los sonidos, las letras y las actuaciones musicales. En: Ochoa, A., y Cragolini, A., *Cuadernos de Nación. Música en transición*. (p.15-44). Bogotá, Colombia: Ministerio de Cultura.