



UNIVERSIDAD DE PANAMÁ
VICERRECTORÍA DE INVESTIGACIÓN Y POSTGRADO
FACULTAD DE BELLAS ARTES

“GESTION Y PROMOCIÓN CULTURAL EN MÚSICA”

Por:

MARIO TUÑÓN.

**Para optar por el Grado
de Magíster en Música.**

PANAMÁ 2009.

ST

UNIVERSIDAD DE PANAMÁ
VICERRECTORÍA DE INVESTIGACIÓN Y POSTGRADO
FORMULARIO DE INSCRIPCIÓN

PROGRAMA DE MAESTRÍA EN MÚSICA

FACULTAD DE BELLAS ARTES.

Nº DE CÓDIGO: 327-04-02-02-08-18

NOMBRE DEL ESTUDIANTE: MARIO ALBERTO TUÑÓN RODRÍGUEZ

CÉDULA DE IDENTIDAD PERSONAL: 8-234-429

TÍTULO A QUE ASPIRA: MAGISTER EN MÚSICA.

TEMA DE LA TESIS: GESTIÓN Y PROMOCIÓN CULTURAL EN MÚSICA

RESUMEN EJECUTIVO: El presente trabajo de graduación consiste en el diseño de una propuesta que procura mejorar una mejor y mayor difusión de la cultura. Es fundamental que, además, permita establecer un diálogo entre las diversas culturas regionales en la organización y operación de programas regionales y acciones conjuntas que impulsen el desarrollo de la cultura musical en Panamá.

NOMBRE DEL ASESOR: MAGISTER LOURDES M. TAMAYO

FIRMA DEL ASESOR:

FIRMA DEL ESTUDIANTE:

APROBADO POR:

COORDINADOR DEL PROGRAMA

Director de Postgrado de la Vicerrectoría de
Investigación y Postgrado.

FECHA: 30 de abril de 2009

24 MAY 2010

Abseguio del Autor

182

ÍNDICE GENERAL

Formulario de Inscripción de Tesis	i
Resumen Ejecutivo	ii
Índice	iii
Introducción	iv
	Pág.
Capítulo I: Aspectos Introdutorios	
1.1. Introducción	1
1.2. Planteamiento del Problema	1
1.3. Objetivos de la Investigación	1
1.3.1. Objetivos Generales	2
1.3.2. Objetivos Específicos	2
1.4. Justificación	2
1.5. Antecedentes	6
1.6. Importancia de la investigación	8
Capítulo II. Marco Teórico	
La Gestión de Programas Artísticos-Culturales	11
1. Antecedentes	11
1.1. La cultura como elemento vital en las relaciones internacionales	12
2. Componentes de la Gestión	13
2.1. Programas Culturales	13
2.2. Desarrollo Cultural	14
3. El proceso administrativo: recursos técnicos, económicos y conformación de equipos humanos.....	16
3.1. Lo económico en las organizaciones culturales	18
3.2. La financiación en las organizaciones culturales	21
3.3. Los equipos de trabajo en las organizaciones culturales	24

4.	Modelos de Administración de Organizaciones Culturales	26
5.	Perfiles de la Gerencia	29
6.	La gerencia de las Organizaciones Culturales	31
6.1.	Tipos de indicadores	34
6.2.	Descripción de las Fases	35
7.	La administración cultural comparada en Iberoamérica	36
8.	Metodologías para la Gestión Cultural	38
	Actores y agentes de los procesos de gestión	38
9.	Participación Social y Cultural	43
9.1.	Planes y Proyectos Culturales	45
10.	Aplicación de la gestión en el desarrollo de programas artísticos-culturales	51
A.	Grupo Olodum	52
11.	La Gestión del Patrimonio Cultural en la Sociedad de las TIC	63
11.1	La Sociedad Digital	65
11.2	Internet	65
11.3	El museo	66
11.4	El museo virtual	67
11.5	El museo digitalizado	67
11.6	La nueva museología	68
11.7	El patrimonio cultural	69
11.8	La gestión telepresencial	70
Capítulo III. Marco Metodológico.....		80
1.	Tipo de Investigación	80
2.	Preguntas orientadores	81
3.	Muestra	82
4.	Técnicas de Investigación	82
4.1.	La Observación	83
4.2	Análisis Documental	84

5.	Instrumentos para la Recolección de la Información	84
5.1.	Instrumentos	84
5.2.	La Guía de la Encuesta	85
5.3.	Entrevistas	85
6.	Procedimientos	85
Capítulo IV. Presentación y Análisis de los Resultados.....		87
4.1.	Presentación y Análisis de los Resultados	87
Capítulo V. Propuesta de Gestión de Programas Artístico-Cultural.....		99
	Propuesta de Gestión de Programas Artístico-Cultural	99
5.1.	Importancia	99
5.2.	Descripción de la Propuesta	100
5.3.	Objetivos de la Propuesta	101
5.3.1.	Objetivos Generales	101
5.3.2.	Objetivos Específicos	101
5.4.	Aspectos relativos a especificaciones de la música	102
5.5.	Viabilidad de la Propuesta	105
5.5.1.	Viabilidad Técnica	105
5.5.2.	Viabilidad Financiera	114
5.5.2.1.	Las relaciones interpersonales en una agrupación artístico-cultural.....	114
A.	¿Cuáles son las políticas de participación del Plan Nacional de Cultura?.....	116
B.	¿Cuáles son las políticas de creación y memoria?.....	117
C.	Plan Nacional de Música para la Convivencia.....	119
D.	Desarrollo de Competencias en lo Cultural.....	121
Conclusiones		122
Recomendaciones		126
Bibliografía		132
Anexos		137

Introducción

Un aspecto también determinante en esta propuesta de investigación es la relación existente entre cultura y desarrollo, sobre la cual se han adelantado múltiples debates, aportes y conclusiones como factor alentador para la complejidad del mundo contemporáneo. Así, podremos acoger lo propuesto por la UNESCO en 1999 en relación con la formulación de políticas culturales para el desarrollo: Adoptar un enfoque transectorial. Las políticas para la cultura deberían abarcar mucho más que el sector cultural tradicional (las artes subvencionadas y el patrimonio) e incluir dentro de su campo de acción objetivos de desarrollo humano, pluralismo y creatividad. El sector cultural no debe funcionar aislado, mientras sea así los resultados seguirán siendo limitados. Solamente en cooperación con otras áreas resulta posible poner en uso y utilizar los recursos culturales para abordar cuestiones como la falta de cohesión social o el desempleo.

De ahí que los objetivos de la cultura deban integrarse en un marco más amplio de formulación de estrategias de desarrollo y de acción política. Para ello es fundamental adoptar un enfoque transectorial, mediante acuerdos de trabajo estructurados y continuados entre distintos campos del conocimiento a saber: Medio productivo en áreas afines, turismo, educación, procesos con juventudes, planificación urbana, medios de comunicación, industrias y economía.

Todos estos planteamientos se están haciendo realidad en un campo de total vigencia como es la investigación, por la que entendemos cualquier tipo de investigación que produce hallazgos a los que no se llega por medio de procedimientos estadísticos u otros medios de cuantificación.

En este marco se trata de la elaboración de una investigación sobre la que se construye una propuesta para mejorar la difusión cultural de los pueblos rurales, indígenas y campesinos donde los valores de la gente, su costumbre y tradiciones nos reflejan su forma de vivir, de trabajar y de desarrollar sus necesidades culturales como pueblos. Además, se concibe el desarrollo de la cultura como un *modus vivendis* para algunos, por ellos que se presenta en

el segundo capítulo toda una descripción detallada de una gran mayoría de acuerdos internacionales que nuestro país ha firmado y que debe ponerlos en práctica como los derechos culturales, la propuesta consigna como impulsar un proyecto desde las comunidades de nuestros corregimientos el desarrollo musical popular de los pueblos donde hay mucho talento y mucho folclore.

El tercer capítulo de esta investigación plantea los objetivos, las preguntas orientadoras de la misma y sobre todo la metodología como se aborda la investigación, como se trata de una investigación de tipo descriptiva ya que describe fenómenos del desarrollo cultural en la música de los pueblos los fenómenos culturales y la interacción entre naciones.

En el desarrollo del cuarto capítulo aparecen los análisis de los resultados de la información recolectada a los estudiantes de la Facultad de Bellas Artes de la Universidad de Panamá y un análisis descriptivo de las mismas.

Finalmente, se desarrollan una serie de recomendaciones pertinentes para diversas instituciones como el INAC, el Ministerio de Educación, la presidencia de la República, y otros organismos como los municipios o Alcaldías del país que pudieran implementar las mismas para la formación y/o fortalecimiento de promotores y gestores culturales de la música en nuestro país.

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo de graduación consiste en el diseño de una propuesta que procura mejorar una mejor y mayor difusión de la cultura. Es fundamental que, además, permita establecer un diálogo entre las diversas culturas regionales. No será posible responder a la gran activación cultural que se vive en el país, ni a los procesos de desarrollo cultural de las comunidades, si no se atiende al crecimiento, especialización, equipamiento y mejora de la infraestructura cultural: teatros, auditorios, galerías, bibliotecas, museos, centros de formación artística y de difusión cultural. El desarrollo de la infraestructura cultural debe estar en correspondencia con el dinamismo intelectual y creativo del país. Para dar respuesta a la necesidad de una mejor articulación de los esfuerzos interinstitucionales de municipios y las juntas comunales de nuestra sociedad en materia de cultura, se presenta esta Propuesta de Desarrollo de la Cultura musical, a través de la Gestión Cultural Musical. De tal forma que se pueda concretizar el fortalecimiento, la difusión a nivel nacional, y particularmente en las provincias, de las expresiones propias de las culturas regionales, así como las distintas manifestaciones del arte y la cultura universal (musical) a través de prensa, radio, televisión, impresos, publicaciones periódicas e Internet. Convocar a las instituciones de cultura, grupos, creadores y, en general, sujetos sociales, a participar en la organización y operación de programas regionales y acciones conjuntas que impulsen el desarrollo de las cultura musical en Panamá.

EXECUTIVE SUMMARY

This graduate work is to design a proposal that seeks to improve the dissemination of culture. It is essential that, in addition, to establish a dialogue between different cultures. It will not be possible to trigger the great cultural life itself or the processes of cultural development of communities, if not addressed to the growth, expertise, equipment and improvement of cultural infrastructure as theaters, auditoriums, galleries, libraries, museums, as well as artistic and cultural center .

The development of cultural infrastructure must be in correspondence with the intellectual and creative dynamism of the country. To address the need for better coordination of efforts between municipalities and municipal boards of our society on culture, presented this proposal for development of musical culture, through the Musical Cultural Management. So you can realize the enhancement, national dissemination and especially in the provinces, the expression of regional cultures and the different manifestations of art and world culture (music) through the press, radio, television, publications, periodicals and the Internet. This is a Call for the institutions of culture, groups, and creators in general, social subjects, to participate in the organization and operation of regional programs and actions that foster the development of musical culture in Panama.

Capítulo I

1.1.- Aspectos Introdutorios

1.2.- Planteamiento del Problema.

El presente Trabajo de Investigación consiste en la elaboración de un Programa Financiero para la Gestión y Promoción Cultural en Música.

Por medio de este programa, se pretende demostrar que a través de la Gestión y Promoción Cultural es posible ejecutar acciones tendientes a desarrollar actividades socioculturales y artísticas con un sentido de Gestión empresarial a través de actividades emprendedoras utilizando y valorando el potencial artístico de músicos e instrumentistas que denoten una mejora calidad de vida.

Esta idea nace, luego de observar el potencial de muchos artistas que estudian en la Facultad de Bellas Artes y que muchas veces pasan muchos inconvenientes a la hora de elaborar una propuesta financiera para las presentaciones artísticas. Consideramos que con este trabajo vamos a desarrollar una Propuesta Técnica y Financiera para desarrollar oportunidades de negocio a través de las teorías del desarrollo organizacional.

Lo que se pretende con este trabajo es demostrar como la aplicación de las diferentes teorías administrativas utilizadas por las organizaciones artísticos-culturales, han demostrado tener éxito desde el punto personal y profesional, como ha ocurrido con artistas dedicados a la música toda su vida en nuestro país.

1.3.- Objetivos de la Investigación.

1.3.1.- Objetivo Generales:

Valorar la importancia de la aplicación de la Gestión y promoción Cultural en Música para la implementación de actividades artísticas culturales.

1.3.2.- Objetivos Específicos:

- Identificar las teorías administrativas para la implementación de una Propuesta de Gestión y Promoción Cultural en música.
- Diseñar diferentes escenarios para la promoción de presentaciones musicales.
- Listar las características que deben poseer una Propuesta de Gestión y Promoción cultural en música de los estudiantes de Música de la Facultad de Bellas Artes de la Universidad de Panamá.
- Describir las diferentes motivaciones que desarrollan los estudiantes de Música de la Facultad de Bellas Artes de la Universidad de Panamá, para la implementación de una Propuesta de Gestión Artístico cultural.
- Elaborar la viabilidad técnica de una propuesta de gestión cultural en música.

1.4.- Justificación.

La Administración y su área más próxima al proceso productivo: la Gerencia, ocupa un lugar central y por tanto neurálgico de esas actividades como acción organizada y direccionadora de las mismas.

La función del gerenciamiento, entre otras, es la de hacer más productivas las actividades de los seres humanos. Siendo que la productividad es entendida no sólo como un aumento cuantitativo de las unidades producidas, sino también como la creación y manutención de un clima óptimo para la realización de la producción de las unidades planeadas.

La Administración y la Gerencia no deben ser un fin en si, sino un medio para alcanzar los objetivos propuestos anticipadamente. Además de eso, el Gerenciamiento ocupa una posición tan estratégica, que es imposible ignorarlo, a pesar de que muchos desconocen su fundamento teórico e inclusive su trayectoria práctica, permaneciendo tan sólo en la práctica inmediatista, más por fuerza de las circunstancias y por hábito que por una articulación resultado de un plan de trabajo.

Ese desconocimiento en relación a la teoría y la práctica administrativa y mayormente de su especificidad en el campo artístico es uno de los elementos centrales de la improvisación y del direccionamiento sin norte que revela en muchas ocasiones el accionar administrativo de las organizaciones dedicadas a la promoción del arte, inclusive aquellas que tienen la enseñanza del arte como eje de sus ejecutorias; al parecer reina el interés inmediatista sin tener referencia a largo plazo, tan sólo deseos o inclinaciones coyunturales.

Quizás pueda parecer un tanto *snob* pensar en una Gerencia dedicada al arte. Pero ocurre que las organizaciones que se dedican al arte existen, sean estatales o privada, el propio arte existe y por lo tanto las actividades que objetivasen la creación y la convivencia del arte deben transitar, igualmente, por mecanismos profesionales y científicos.

Una vez entendida la cultura musical como un conjunto de la actividad espiritual de la humanidad, sin dejar de lado, por cierto, su enunciación “conjunto de conocimientos especializados, adquiridos por una persona mediante el estudio, la lectura, los viajes, entre otros”.

Es preponderante realzar la labor que se realiza por medio de estas agrupaciones musicales, quienes velan por la actividad musical de los jóvenes, aislándolos de las convulsiones propias de nuestra sociedad y brindándoles una herramienta para su desempeño profesional futuro. De ahí, que estamos seguro de que esta propuesta para el desarrollo potencial de nuestros estudiantes, servirá como un Manual para el desarrollo y gestión de las teorías administrativas que son propias de la gestión de cualquier actividad artístico- cultural.

Mucho se habla de los temas de la globalización. En todos los medios de difusión, por cierto. Quienes nos ocupamos de los temas de la música y su enseñanza, estamos familiarizados con reflexiones acerca de este problema, para muchos aparentemente nuevo.

Por cierto, una reflexión rápida nos lleva a recordar que en muchos sentidos los conocimientos que hemos recibido en los procesos de colonización, en esta y otras partes del mundo.

Hoy en día, las reacciones tienden a ser menos mansas, lo que constituye una posibilidad de desafío educativo que apunta al crecimiento en la aceptación de la diferencia de valores entre los distintos bienes culturales, en estilo y desarrollo, de las distintas músicas del mundo.

No es éste un tema simple y deseo hacer aportes en este marco teórico, con la intención de colaborar con algunos aportes realizado por organismos como la UNESCO y otros.

En primer término, no todas las expresiones musicales del ser humano alcanzan los mismos niveles de desenvolvimiento en complejidad. Por ello, hay manifestaciones más accesibles que otras, no solamente por la densidad estructural que las constituye y las consiguientes demandas precepto-cognitivas que implican, sino la función que tienen o han tenido en las situaciones culturales y cronológicas en que han tenido lugar.

De acuerdo a la educación musical comparada internacional, un tema en pleno desarrollo en Francia, por ejemplo es la ley No.88-20 de 1998, en su artículo primero afirma: “las enseñanzas artísticas contribuyen al desarrollo de las aptitudes individuales y a la igualdad de acceso a la cultura. Favorecen el conocimiento del patrimonio cultural así como su conservación y participación del desarrollo de la creación y de las técnicas de expresiones artísticas.”

“Se refieren a la historia del arte y a la teoría y la práctica de la disciplinas artísticas, en particular la música instrumental y vocal, las artes plásticas, el teatro, el cine, la expresión audiovisual, las artes del circo, del espectáculo, de la danza y de las artes aplicadas.”

La UNESCO, por su parte, y en la voz de su Director, presentado en su discurso del 28 de enero del 2000, en los siguientes términos;

“Hoy, en un mundo amenazado e, inclusive, dominada por la globalización, la visión de la UNESCO, acerca del rol de la educación integrada en lo ético y social, económico, cultural y del entorno, ofrece una aproximación circular que permite salir al encuentro de este mundo que aprende.” Esta aproximación enfoca el conocimiento como una forma de alcanzar dignidad humana, conocimiento de sí mismo y autoestima para todos. No iguala la educación con la instrucción, no se limita a una adquisición de una habilidad. Su función de la educación es ayudar a cada individuo a responder y adaptarse rápidamente al panorama social y económica en cambio permanente.”

Los avances tecnológicos, la globalización, el pluralismo cultural y la especial característica de Panamá, como país de tránsito y atractivo para los extranjeros, obliga a los profesionales de todas las áreas a mantenerse actualizados y competitivos para enfrentar los retos de este nuevo siglo.

El autoaprendizaje siempre ha sido una manera de avanzar en la vida personal y profesional de los seres humanos, es una actitud propia de la naturaleza de muchas especies animales, las cuales aprenden mientras juegan y exploran en su entorno; y entre esas especies, la nuestra.

La música es una profesión que no se exime de la competitividad, la actualización y la globalización; es por ello que además de un constante desarrollo académico, cultural y tecnológico, los músicos profesionales deben fortalecer su actitud autodidacta, la búsqueda y la investigación constante que los llevará a estar en la cima profesional y mantenerse allí, pese a todos los retos competitivos que ya son evidentes en nuestro país.

Este trabajo desea motivar y promover el desarrollo de la gestión en los músicos panameños, dejar la inquietud en los presentes para el inicio de sus propias investigaciones, el fortalecimiento de su disciplina, el desarrollo de su creatividad y la presentación de sus propios aportes a la música y la cultura nacional.

1.5.- Antecedentes

Desde la fundación de los primeros colegios secundarios en nuestro país, la especialidad musical ha sido impartida como complemento en la formación integral de los jóvenes panameños, acrecentando su acervo cultural.

El crecimiento económico de nuestro país desde hace varios años por encima del 8% en el Producto Interno Bruto, hace que se incrementen las inversiones extranjeras con la presencia de muchos inversionistas de Estados Unidos, Europa, Canadá, México, Colombia, Venezuela, Brasil, entre otras, y estos inmigrantes vienen a instalarse a nuestro país, y empiezan a consumir productos, servicios locales y también asisten eventos artísticos culturales, donde los músicos tienen un rol importante que destacar en estos eventos, por ejemplo, en la celebración de los dos últimos carnavales en la Ciudad Capital, se han invertido aproximadamente, unos 7 millones de dólares, para la presentación de artistas internacionales conjuntamente con artistas nacionales; donde los artistas nacionales lograron aproximadamente unos 350,000 dólares, esto significa que los músicos requieren aprender a organizarse en temas de gestión empresarial para que sus presentaciones no solamente sean como donaciones, porque requieren hacer grandes inversiones en equipos, instrumentos musicales, abogados, entre otros, no solo se trata de la creación e inspiración musical sino también las presentaciones, el sonido, las luces, vestidos, el mercadeo, los videos, entre otras y

las disciplinas administrativas como la gestión le servirán para evitar frustraciones y malos manejos.

A esto también se le suman los eventos de artistas internacionales que se presentan todos los meses, por ejemplo, en el año 2007, se presentaron como 16 artistas internacionales y cada presentación, según la legislación, debe ir acompañada de un artista nacional.

Un aspecto también determinante en este proceso o diálogo propuesto es la relación existente entre cultura y desarrollo, sobre la cual se han adelantado múltiples debates, aportes y conclusiones como factor alentador para la complejidad del mundo contemporáneo. Así, podremos acoger lo propuesto por la UNESCO en 1999 en relación con la formulación de políticas culturales para el desarrollo: Adoptar un enfoque transectorial. Las políticas para la cultura deberían abarcar mucho más que el sector cultural tradicional (las artes subvencionadas y el patrimonio) e incluir dentro de su campo de acción objetivos de desarrollo humano, pluralismo y creatividad. El sector cultural no debe funcionar aislado, mientras sea así los resultados seguirán siendo limitados. Solamente en cooperación con otras áreas resulta posible poner en uso y utilizar los recursos culturales para abordar cuestiones como la falta de cohesión social o el desempleo.

De ahí que los objetivos de la cultura deban integrarse en un marco más amplio de formulación de estrategias de desarrollo y de acción política. Para ello es fundamental adoptar un enfoque transectorial, mediante acuerdos de trabajo estructurados y continuados entre distintos campos del conocimiento a saber: Medio productivo en áreas afines, turismo, educación, procesos con juventudes, planificación urbana, medios de comunicación, industrias y economía.

Todos estos planteamientos se están haciendo realidad en un campo de total vigencia como es la investigación cualitativa, por la que entendemos cualquier tipo de investigación que produce hallazgos a los que no se llega por medio de procedimientos estadísticos u otros medios de cuantificación. En este marco se tratan investigaciones sobre la vida de la gente, las experiencias vividas, los comportamientos emociones y sentimientos, así como los funcionamientos organizacionales, los movimientos sociales, los fenómenos culturales y la interacción entre naciones.

1.6.- Importancia de la Investigación.

La búsqueda de la especificidad de la administración dedicada al arte es el motivo central de la presente propuesta. Cuáles son esas especificidades y características de ese tipo de administración, en qué se diferencian y se aproximan de otras administraciones y de la Administración en su sentido más general. Lo que pretendo es elevar el rango de la administración artística, que los usuarios de la misma se profesionalicen y se les reconozca al nivel de cualquier otra administración y por consiguiente con el respeto que ella merece. De hecho toda administración depende orgánicamente del tipo de fenómeno que trata, es de ahí de donde proviene la especificidad de toda administración, ello implica que el administrador de arte debe conocer de arte y no estar distanciado y mucho menos desconocer esa forma de expresión humana. ¿Pero qué ocurre en la actualidad? Artistas ejerciendo de administradores, administradores manejando organizaciones artísticas. ¿Lo hacen bien? ¿No habrá una forma específica de manejar las situaciones decurrentes en un ambiente artístico? ¿Cómo debe ser el lenguaje con que se trate a un artista? ¿Será igual tratar a un concertista y a un obrero del Canal de Panamá, por ejemplo? Ni todas las interrogantes están desarrolladas en la actual ponencia pero ella apunta a esas direcciones: para abrir un debate con el objetivo de que la administración sirva al arte y no lo opuesto.

A continuación se presentan ejemplos de situaciones donde los músicos juegan un papel de manera conjunta con la administración para la gestión de obras musicales y actividades artísticas – culturales.

- **Demanda de música en vivo:** Panamá está entrando a gran velocidad en la **modernización**, que en un principio se basa en el crecimiento urbano de la ciudad, dicho cambio está y seguirá trayendo a grandes inversionistas y consumidores ávidos de cultura, los cuales ya están exigiendo un ambiente musical de gran nivel al cual están acostumbrados en otros países.
- **Oferta laboral:** Otra realidad que no podemos ignorar es la apertura de gran cantidad de casinos en todo el país, siendo estos los principales causantes del resurgimiento de la música en vivo a los cuales se suman algunas discotecas y centros nocturnos de las áreas urbanas, dando como resultado el aumento del campo laboral, lo cual no ocurre a esta magnitud en otros países de la región.
- **Reto de competitividad:** Debido a estos cambios, Panamá está en la mira de músicos extranjeros con un alto nivel de preparación en cualquiera de las ramas musicales, lo que nos podría llevar al **riesgo competitivo** de no estar lo suficientemente preparados para enfrentar esta situación.

Existen administraciones escolares que han descubierto la importancia de dotar a las bandas de música de los insumos y materiales adecuados para el funcionamiento correcto de sus bandas. Pero aún hay algunas que no cuentan con los recursos suficientes o la idea del valor que la misma pueda brindar en la profesionalización del arte en nuestro país.

Encontrar las debilidades y fortalezas que caracterizan a las organizaciones que desarrollan actividades artísticas-culturales, le brindará la oportunidad de mejorar su nivel de eficiencia y eficacia en su gestión, de tal forma que le permitirá reencauzar los alcances cognitivos, experienciales y psicomotores de aquellos que se dedicarán a la música como carrera profesional.

CAPITULO II.- MARCO TEÓRICO

UNESCO del Patrimonio Mundial Cultural y Natural (París, 1972) y del Patrimonio Cultural Inmaterial de la Humanidad (París, 2003) y de la Protección y Promoción de la Diversidad de las Expresiones Culturales (París, 2005);

Los conceptos y perspectivas contenidos en el informe "La Educación encierra un tesoro" elaborado por la Comisión Internacional sobre la Educación para el Siglo XXI, presidida por Jacques Delors;

1.1.- La cultura como elemento vital en las relaciones internacionales

En tanto que partes de la Convención de la UNESCO sobre la Protección y Promoción de la Diversidad de las Expresiones Culturales, ratificada por todos los Estados miembros la nueva Agenda para la Cultura propone reforzar la dimensión cultural como elemento indispensable de las relaciones exteriores de los países de América Latina.

Esta prioridad es objeto de varias medidas que tienen como finalidad:

- seguir desarrollando el diálogo político en el ámbito de la cultura y promover los intercambios culturales entre los países miembros de la OEA y los terceros países;
- promover el acceso a los mercados mundiales de los bienes y servicios culturales de los países en desarrollo a través de acuerdos que concedan un trato preferente o medidas de asistencia relacionadas con el comercio;
- basarse en las relaciones exteriores para establecer ayudas financieras y técnicas (preservación del patrimonio cultural, apoyo a las actividades culturales en todo el mundo);
- tener en cuenta la cultura local en todos los proyectos financiados por la OEA
- promover la participación de América Latina en la labor de las organizaciones internacionales que se ocupan de la cultura y en el proceso de la Alianza de Civilizaciones de las Naciones Unidas

2.- Componentes de la Gestión.

2.1.- Programas Culturales.

El sector de la cultura desempeña un papel esencial teniendo en cuenta sus numerosas implicaciones sociales, económicas y políticas. La cultura ha ocupado siempre un lugar fundamental en el proceso de integración europea.

El arte y la cultura ocupan un lugar prioritario dentro la política de este Gobierno, ya que éstos reflejan la realidad, los valores, la sensibilidad y las aspiraciones de los pueblos. Este Gobierno tiene la visión de impulsar una política cultural de amplia participación ciudadana, democrática, y orientada a satisfacer las necesidades de la comunidad.

La cultura en el mundo actual resulta especialmente significativa pues contribuye al desarrollo de la conciencia social, es decir, a una concepción del mundo donde los valores e ideas del socialismo están presentes. Por ello, la promoción cultural a los diferentes sectores de la población deberá sustentarse en procedimientos científicos que contribuyan a la realización plena del hombre elevando su calidad de vida.

"La cultura o la civilización es ése complejo conjunto que incluye el conocimiento, las creencias, las artes, la moral, las leyes, las costumbres y cualesquiera otras actitudes y hábitos adquiridos por el hombre como miembro de la sociedad". Edward Taylor, [Cultura primitiva. 1977:20]

La cultura signa una determinada calidad de vida en los niveles macro y micro de la sociedad; son las instituciones culturales las encargadas de ampliar y profundizar por medio de su trabajo constante tanto en la promoción como en la investigación la herencia cultural, esto le posibilita transmitir y visualizar las actitudes que asumen los hombres para conservar, defender, promover los bienes y valores de su patrimonio.

Con el desarrollo de la humanidad, el conocimiento, la cultura y la información han jugado un papel esencial dentro de los grandes cambios estructurales que se observan en las sociedades, así como el impacto colectivo que se genera con la introducción de variadas tecnologías, como recursos destinados a los sistemas de comunicación que permiten establecer líneas de acción encaminadas como tendencia o aspiración al mejoramiento de la calidad de vida de la sociedad en general.

La cultura evidencia las realizaciones humanas, incorporadas en el modo de ser, a partir de la interiorización de la experiencia universal, las vivencias de la cultura popular y la apreciación de los aportes contemporáneos.

Por lo tanto, sus resultados en el tiempo, como consecuencia de los movimientos civilizatorios, son valores objetivos mientras que su manifestación en cada persona, según la asimilación y expresión de sus contenidos, es individual y subjetiva.

2.2.- Desarrollo cultural.

La promoción de la cultura fue en sus inicios fruto de la espontaneidad, surgió de la indeclinable necesidad de reafirmaciones de la identidad, de la voluntad cultural y social de intelectuales y artistas; ha estado en ligazón perfecta con lo más avanzado del pensamiento y acción revolucionarios.

Existieron ejemplos aislados de promotores, nacieron movimientos culturales inconexos debido a una estructura socioeconómica deformada, dependiente y opresora, frustrando los intentos de promover la cultura. Es por ello que se hace referencia a promoción de la cultura cuando se habla de Cuba en la época republicana.

La riqueza y la dinámica de la creación cultural reclama la concertación de iniciativas de artistas, portadores de la cultura popular tradicional, promotores, críticos, investigadores y públicos en una suerte de responsabilidades específicas, aunque complementarias, para

configurar las imágenes de la cultura, que nos distinguen como pueblo o nación. Por supuesto, asumen también funciones importantes las instituciones culturales, educacionales, organizaciones sociales de creadores, periodistas y estudiantes y los medios de comunicación, entre otras esferas de la sociedad.

La Promoción cultural como una propuesta para accionar desde, en, con y para la Cultura como proceso complejo, tiene un ámbito de acción amplio, facilitando la reflexión del ser humano sobre las necesidades culturales y su resolución para su propio desarrollo cultural en el contexto inmediato y mediato, propiciando una visión sobre lo material y lo espiritual, sobre la naturaleza y el universo y él en perspectiva individual y colectiva.

La necesidad social y la política cultural, se presentan de manera integral y globalmente en el entramado social, correspondiéndoles por lógica un tiempo y un espacio, que enmarcan un momento histórico, dando como resultado una realidad con condiciones, circunstancias adecuadas o no, para brindar satisfactores, por lo que si la Promoción cultural como instrumento, acciona sobre lo cultural, y éste sobre el ámbito social particularmente en los aspectos socioeconómico y político, es necesario reflexionar y analizar cuales son los procesos más adecuados para que los sujetos sociales con los que intervienen ambos quehaceres, desarrollen potencialidades y capacidades para que faciliten las oportunidades de acceder a ellas con una visión y atención integral, global del ser humano tanto social como colectivo y alcance esos estados de bienestar tan anhelados que transformen concientemente su realidad.

Las ideas centrales se abocan principalmente hacia las necesidades de: Integrar con formalidad y rigurosidad a la Animación Sociocultural como un proceso complejo, inserto en el desarrollo cultural de las comunidades, grupos, asociaciones, sectores e instituciones, dirigido al logro de la real participación de la comunidad a través de la Cultura, descubriendo en ese proceso las formas prácticas de facilitar la incorporación no sólo la Memoria Histórica, las tradiciones, costumbres, sino también las nuevas propuestas de alternativas para la conservación, defensa y desarrollo del Patrimonio Cultural, la Identidad

Cultural y la Cultura en su más amplia acepción.

3.- El proceso administrativo: recursos técnicos, económicos y conformación de equipos humanos.

La creación de instancias institucionales y las complejas relaciones en la agrupación de agentes, líderes y creadores con complejos factores ideológicos, políticos y económicos, constituyen grandes desafíos en el funcionamiento de las organizaciones culturales.

Todo proceso administrativo busca articular las finalidades y los objetivos que pretenden alcanzar las organizaciones culturales, sin convertir en obstáculo las distintas miradas filosóficas complejas y heterogéneas que caracterizan la concepción del trabajo cultural.

Entendemos por organización el "conjunto de dos o más personas" que trabajan juntas en forma estructurada para alcanzar un objetivo específico, o un conjunto de objetivos, metas y finalidades propuestas (Stoner, Freeman, 1992).

Una organización es consecuencia de la coordinación del trabajo de todos; es la búsqueda y conservación del esfuerzo de todos, así como el permanente análisis de los procesos culturales, las necesidades y aspiraciones de la comunidad y de su entorno, que logra hacer de estas aspiraciones y necesidades el objetivo de la organización.

Un proceso administrativo en las organizaciones culturales se logra configurar cuando se cuenta con la articulación de tres momentos importantes:

1. Conformación y consolidación de los Equipos de Trabajo: selección, capacitación y desarrollo
2. Un trabajo de relaciones en una estructura organizativa: división y agrupación del trabajo, división de la organización en departamentos y asignación de actividades y responsabilidades.
3. Dotación de recursos técnicos y económicos: lugar de trabajo, capital, información, medios de trabajo (equipo, herramientas, recursos, etc.).

Independientemente de la naturaleza y el tamaño de la organización, ésta debe definir el proceso administrativo en niveles para asumir con mayor certeza los desafíos externos e internos.

1. Nivel institucional o estratégico: Es el nivel donde se toman las decisiones y donde se establecen los objetivos de la organización, como también las estrategias para alcanzarlos.
2. Nivel intermedio o táctico: Es el nivel que cuida de la articulación interna entre el nivel estratégico y el nivel operativo. Se encarga de escoger los recursos necesarios y llegar a la comunidad con las alternativas para la consolidación, fortalecimiento y conservación de lo cultural o con los productos, bienes y servicios culturales. Es el nivel que adecua las políticas y decisiones establecidas por el nivel estratégico en acciones y resultados operativos.
3. Nivel Operativo: Denominado también Nivel Técnico, es el área del trabajo básico relacionado directamente con la actividad de la organización cultural. Por las características de los bienes y servicios culturales, las personas que trabajan en estos niveles son para la mayoría de los procesos culturales las que tienen relación directa con los protagonistas de los procesos para la producción de bienes, servicios o productos culturales. Interactúan directamente con los creadores y líderes para la consolidación del trabajo institucional

En épocas de cambios tan rápidos como los que están sucediendo es de suma importancia trabajar para que las organizaciones culturales sean flexibles, ágiles y con capacidad de adaptación. Deben desarrollar bases tecnológicas para responder adecuadamente a las necesidades y aspiraciones que les presentan las comunidades y el medio ambiente.

Ser una organización cultural flexible implica un minucioso análisis del mundo cultural, los retos y desafíos y realizar un examen permanente de las variables sociales, tecnológicas, económicas y políticas en general y hacer cotidiano el análisis de todos los factores externos que de una u otra forma afecten la organización cultural ya sea brindándole oportunidades o amenazas que la pueden desestabilizar.

Internamente, la organización cultural se debe proponer la revisión de la capacidad de respuesta a los desafíos de los procesos culturales locales o mundiales; es decir, mirar su propia vida y, ante todo, compararse entre lo que ella es hoy y aquello que desea ser en el entorno.

3.1. Lo económico en las organizaciones culturales

Una guía para la dirección de las organizaciones culturales es la información financiera. Ayuda a los directivos y los orienta en la elección de las estrategias más convenientes a largo plazo y facilita la toma de decisiones a corto plazo. Esta información financiera también condiciona, como en cualquier organización, las operaciones cotidianas, permite a la dirección no perder de vista los temas centrales y dar atención inmediata a estos.

A lo largo de la historia es común encontrar que lo social y la cultura suelen ser las áreas con menores recursos económicos para su funcionamiento. Las organizaciones culturales se han ingeniado dinámicas que les permiten el funcionamiento con muy escasos recursos, y para lograr administrar los recursos que poseen, han empezado a involucrar componentes y análisis financieros en los procesos administrativos.

El análisis financiero permitirá a los directivos de la organización trabajar conjuntamente en beneficio de los objetivos corporativos. Estos deberán entender que las cifras financieras sólo son un reflejo de lo que está ocurriendo, de la situación real de la organización en términos económicos.

Ligado a la planeación financiera están los presupuestos, que son el resultado del desarrollo de un buen manejo del proceso gerencial, en donde se establecen los objetivos, estrategias y planes. El presupuesto se considera una parte importante del ciclo administrativo y, más concretamente, parte integrante del sistema total de administración.

El presupuesto puede definirse como la presentación ordenada de los resultados previstos de un plan, un proyecto o una estrategia. No existe herramienta administrativa que ofrezca tanta dirección operacional como un presupuesto bien planeado. Esto permite la participación de todos y facilita el establecimiento de las metas.

Los presupuestos ayudan a las organizaciones a identificar sus oportunidades, corregir sus debilidades y asignar los recursos económicos con inteligencia y creatividad.

En las organizaciones, las decisiones gerenciales básicas para el funcionamiento administrativo son: inversión, operación y financiación.

1. La inversión determina la estructura de inversión de la organización.
2. La operación facilita la información de los resultados obtenidos en un período dado (utilidad o pérdida).
3. La financiación determina la estructura económica de la organización cultural, es decir, el monto de sus pasivos y su capital contable.

Estas tres decisiones están íntimamente relacionadas entre sí e implican un manejo efectivo de flujo de fondos con base en la existencia de unos objetivos.

El administrador financiero se responsabiliza de dos tareas fundamentales:

1. La búsqueda de los fondos suficientes en las mejores condiciones que permiten a la organización un máximo beneficio con un mínimo costo.
2. Asignar los fondos de la manera más eficiente y determinar el monto apropiado de los fondos que debe manejar la organización, su tamaño y crecimiento.

Una organización cultural con un buen manejo en el presupuesto necesita realizar las tareas de análisis, planeación, elaboración, ejecución, control y evaluación.

Las clases de presupuestos son:

A.- Presupuesto del plan de ventas de bienes, servicios o productos, que también puede entenderse como las actividades de liderazgo o convencimiento de la comunidad de un bien, servicios o productos. El presupuesto del plan de ventas es la base de la planificación o presupuestación de todas las actividades de la organización. Todos los demás planes de la organización se construye sobre él, por lo tanto, lo podemos definir como una estimación anticipada de los ingresos y egresos ocasionados por las actividades.

Un presupuesto del plan de ventas contiene: análisis, pronósticos o proyección de ventas, plan de mercadeo, precio de venta, política de venta, segmentación o nichos de venta, plan de ventas de gastos y plan de publicidad y promoción.

B.- El presupuesto de la actividad de producción, transformación o creación es aquel que va desde la adquisición de materias primas “insumos”, o de información, hasta cuando estos son transformados en productos, bienes o servicios. Este presupuesto contiene las necesidades totales de producción de productos, bienes o servicios, la capacidad instalada o infraestructura para la prestación de servicios, la política de expansión o contracción de la capacidad para generar servicios; la capacidad de adquisición de insumos para transformación en servicios, el efecto de duración del tiempo de respuesta en la prestación del servicio y la programación de producción a través del período de presupuesto.

C.- El presupuesto del personal vinculado es un cálculo con objetivos claramente definidos de las personas necesarias y los costos para la producción, creación o ejecución de bienes, servicios, productos o acciones y programas en un proceso cultural. Contiene el número de horas de mano de obra directa por proceso y el costo de personas por servicio.

D.- Presupuesto de gastos de administración general y ventas. Es la elaboración de presupuesto de todos los gastos que no hacen parte de los costos directos de producción, transformación o creación. Es decir, son los gastos de todas las actividades que siguen a la producción del bien, producto o servicio y que representan la entrega o la llegada de bienes, servicios o productos y la administración de los recursos provenientes de las ventas. Este presupuesto contiene: los sueldos, comisiones y prestaciones sociales del personal de mercadeo, finanzas y administración; gastos por manejo de inventarios y de colocación del bien, producto, servicio o creación, costos y gastos de publicidad y promoción de ventas, de investigación de mercados y relacionados; gastos de créditos y cartera, de administración, operación y mantenimiento.

E.- Presupuesto de inversiones de capital. Es una estimación con objetivos claramente definidos de los desembolsos o compromisos de recursos ocasionados por cualquier proyecto que represente el uso de la capacidad de gastos a cambio de flujo anticipado de beneficios futuros durante un largo período, por lo general, más de un año. Se incluyen los proyectos en expansión, investigaciones para mejorar la calidad del bien, producto, servicio o creación, reposición de equipo de transformación o planta física para mantener los niveles de competitividad, inversiones de capital o de rendimientos por colocación.

La administración de organizaciones culturales debe analizar los estados financieros para tener una visión coherente del desarrollo, historia y perspectivas de la organización.

Existen tres documentos de los que se obtienen los datos para el análisis financiero:

1. El balance general: Se trata de un documento estático que refleja o proporciona una instantánea visión de los activos, pasivos, patrimonio y capital de la organización en un instante determinado del tiempo. El análisis de estos movimientos proporciona la información financiera de la organización.
2. La cuenta de utilidades, o ganancias y pérdidas, cuantifican y explican los beneficios o las pérdidas de la organización a lo largo del período de tiempo delimitado por los dos balances. Extrae algunos valores de ambos balances, de modo que no es independiente de ellos. No es posible alterar un valor en la cuenta de ganancias y pérdidas sin un ajuste correspondiente en el balance.
3. El cuadro de origen de aplicación de fondos, estado de flujo de fondos o también, cuadro de financiación, depende a la vez de los balances y de la cuenta de ganancias y pérdidas, recoge los movimientos de ambos, de modo que aunque es el más reciente en el tiempo, es considerado como el más importante para explicar las actividades financieras de la organización.

3.2. La financiación en las organizaciones culturales

Las organizaciones culturales también producen riqueza, generan empleos y proporcionan recaudos tributarios. Un claro ejemplo es el éxito de las industrias culturales dedicadas al entretenimiento hoy a nivel mundial, cuya matriz es la producción cultural. Esta organización se sitúa entre las cinco mayores del mundo; la televisión, la radio, las fonográficas y editoriales, tienen en la creación artística la materia prima esencial para el desarrollo de sus productos y servicios.

Un reto para la administración es el financiamiento. Se está generando en muchos países una conciencia para el apoyo a las manifestaciones culturales, motivados por el valor que tiene para la empresa el acercarse a la comunidad desde sus manifestaciones culturales; también colaboran con la idea de facilitar los procesos que permiten elevar la calidad de vida de las comunidades.

A la gran empresa, las industrias y el sector financiero, ha empezado a interesarles la participación en los programas que consolidan procesos culturales, muy especialmente porque mantienen la imagen de beneficencia en el medio en donde actúan. Así, el apoyo a las acciones de las organizaciones culturales les permite ganar imagen de la empresa junto al público.

En muchas oportunidades la empresa ha financiado procesos culturales entre sus empleados porque colabora en la cualificación, mejora los ambientes y permite, en muchas ocasiones, el disfrute de beneficios fiscales.

Pero la realidad latinoamericana es débil en las relaciones arte-empresa. En la mayor parte de los países no existen leyes de incentivos fiscales, la percepción de la utilidad y el retorno que la inversión en eventos culturales puede brindar es muy baja y en casi ningún país existe costumbre de inversión empresarial en las artes.

No obstante, comienzan a incorporarse elementos muy importantes de participación empresarial, y en casos como los brasileños y colombianos, la vinculación de aerolíneas y

empresas multinacionales nos permiten vislumbrar un futuro más alentador. (Documento: El marketing Cultural. Octavio Arbeláez 1996).

Las organizaciones culturales tienen el reto de diseñar programas que permitan el financiamiento y la transformación de las relaciones entre benefactores y beneficiarios de los procesos culturales aprovechando la necesidad cada vez mayor que tienen las empresas de grandes capitales de comunicarse con el universo de consumidores de forma diferenciada.

A través de la historia, y con unas características muy cercanas a la creación, se vincula con una fuente de financiación el mecenazgo, inicialmente vinculado al ejercicio del poder. Esta relación se desdobra en la era moderna hacia otras alternativas de financiamiento que, para mejorar, reconocen la necesidad que tienen las organizaciones culturales del mercadeo de sus productos, bienes y servicios culturales, reconociendo para la actividad cultural la importancia central de la creatividad.

El mercado es considerado como el resultado de la propia obra: las ventas directas (ingresos directos). Entendiéndose aquí el valor del producto cultural individualizado a cada consumidor. Así, a un espectáculo teatral corresponde una expectativa de recursos generada por la venta de boletas de entrada. De esta misma forma, los lectores de alguna obra, al adquirirla, están contribuyendo a la amortización de sus costos. En las artes plásticas, el que se vendan o no las obras expuestas determinarán el retorno comercial de la exposición.

Para América Latina funciona este binomio de manera inversa porque se trata de un mercado reducido de consumidores culturales que se entiende en la UNESCO como: "La producción y la distribución de bienes y servicios culturales en larga escala y de acuerdo con una estrategia basada más en consideraciones económicas que en preocupaciones de desarrollo cultural", pertenecen la industria editorial, fonográfica, cinematográfica que cuentan además, con un gran circuito de medios a los cuales impactan con sus productos.

Las organizaciones culturales del ámbito de las industrias culturales no vive las penurias del financiamiento de las organizaciones culturales dedicadas al fortalecimiento de procesos culturales o a la creación artística desde escenarios más comunitarios. Estas

organizaciones culturales buscan establecer las matrices, los arquetipos de la creación artística, y como resultado a la gestación artística, investiga lenguajes, juega con el mundo expresivo en lo nuevo, discute lo establecido subvierte y chocan.

Algunos estudiosos han planteado aspectos importantes para tener en cuenta en la solicitud de financiación para las organizaciones culturales:

1. Presentar proyectos o programas para la financiación con una definición clara de los objetivos por alcanzar.
2. Acompañar al proyecto con una gestión en la que se haga manifiesto el compromiso de la organización cultural frente al proyecto.
3. Diseñar sistemas de evaluación y control que permitan claridad y transparencia en el manejo de los recursos de la organización.
4. Ofrecer una agilidad administrativa en la organización que facilite la información a tiempo sobre el estado del proyecto.

3.3. Los equipos de trabajo en las organizaciones culturales

En muchas de las organizaciones culturales el activo más importante y casi siempre el único lo representan las personas vinculadas a la organización, en la mayoría de los casos son arte y parte. Son personas con alto compromiso y con muchas necesidades de programas de formación en las comunidades.

Todo el proceso administrativo tiene un soporte en la organización: los equipos de trabajo, como “el conjunto de personas organizadas formalmente para lograr una comunicación efectiva alrededor de la tarea, transmitiendo información, canalizando problemas, proponiendo mejoras y soluciones que conducen a consolidar la calidad en el servicio.

Los agentes y actores en una organización son quienes le dan vida y estilo propio: son quienes deben garantizar el logro de las variables organizacionales y la satisfacción de las necesidades y aspiraciones culturales de la comunidad o de un grupo social determinado.

La administración de estos equipos de personas depende de un trabajo interdisciplinario, porque implica conceptos de psicología ocupacional y organizacional, de sociología organizacional, de ingeniería industrial, de derecho laboral, de salud ocupacional, de ingeniería de seguridad, de medicina del trabajo, de ingeniería de sistemas, etc.; sin embargo, no hay leyes o principios universales para su administración.

Todo proceso administrativo del personal depende de la situación organizacional: del ambiente, de la tecnología, de las políticas, de la visión y misión, de la filosofía administrativa y, sobre todo, de la calidad y cantidad de personas dispuestas al trabajo cultural.

Esta área de la administración implica la planeación de las acciones que permiten desarrollar y consolidar el equipo de personas como:

1. La investigación en el medio de profesionales, líderes, creadores y gestores culturales.
2. Establecer en el plan las acciones para la consecución.
3. Descripción de los cargos y perfiles ocupacionales para la preselección y selección de las personas que harán parte del equipo de trabajo.

En el proceso de administración del personal se contemplan actividades como:

- Vinculación y socialización.
- La contratación o nombramiento.
- Preinducción, inducción, entrenamiento y capacitación.
- La identificación de una política de salarios, la remuneración directa e indirecta y los beneficios sociales.

Si bien estos procesos son importantes, no se debe olvidar que los ambientes de trabajo también son importantes y comprenden los procesos relacionados con la atención en trabajos como:

1. Salud ocupacional: higiene y seguridad, medicina del trabajo, ergonomía, recreación.

2. Desarrollo de las personas del equipo: planes de capacitación, cuadros de reemplazos, planes de carreras, análisis del desempeño y programas de retiro ocupacional.
3. -Banco de datos y sistemas de información de candidatos para la ejecución de proyectos o para la conformación de los equipos de la organización.

4. Modelos de administración de organizaciones culturales

Las organizaciones culturales son extremadamente heterogéneas y diversas en tamaño, características, estructura y objetivos diferentes; unas, lucrativas como empresas, con éxito; otras, sin ánimo de lucro, como las fundaciones, cooperativas, asociaciones comunitarias, etc. Algunas se conciben desde los gobiernos locales, regionales o nacionales.

Es importante reconocer que para los países de Iberoamérica las organizaciones culturales que surgen como resultado de las propuestas organizativas de la comunidad son entidades creadas en las dinámicas sociales y en la conjugación de intereses ciudadanos. Los fondos son aportados por miembros y en la mayoría de los casos con destinos específicos.

Pero cualquiera que sea la naturaleza y el tamaño de la organización, éstas necesitan ser **ADMINISTRADAS**.

En las organizaciones culturales se debe entender que la administración es la conducción racional de las actividades de una organización, es decir la administración es algo imprescindible para la existencia, supervivencia, crecimiento y desarrollo de las organizaciones.

La naturaleza del trabajo, la concepción de lo cultural y la incertidumbre de la financiación para la realización de los programas institucionales tradicionalmente ha generado, en muchas organizaciones culturales, resistencia para diseñar un proceso administrativo.

Para consolidar la gestión cultural desde organizaciones culturales es necesario que los líderes, creadores y administradores comprendan que las aspiraciones culturales, los

propósitos de producir servicios o bienes culturales consolidados, con capacidad de crecimiento institucional y, sobre todo, bienes, servicios y productos reconocidos socialmente y aceptados en la comunidad deben identificar procesos administrativos con cuatro funciones básicas:

1. Planeación.
2. Dirección.
3. Organización.
4. Seguimiento y Evaluación.

Estas funciones deben estar acompañadas de un estilo de gerencia amplia, flexible y participativa. El gerente, como gestor cultural, identifica e interpreta los mensajes cada vez más rápidos del entorno para traducirlas en acciones internas que orienten a los colaboradores en un ejercicio claro del liderazgo.

Así, la dirección de una organización cultural propicia el trabajo en equipo, las relaciones interpersonales, el pensamiento corporativo y la solución de conflictos en los consensos y disensos, buscando la integración del talento humano y los recursos para la creación del bien, servicio o producto cultural.

Las funciones de la coordinación y organización buscan alcanzar los objetivos previstos, generando una forma específica de relacionarlos diferentes recursos de la organización cultural. Este trabajo se soporta en los organigramas, objetivos y funciones para cada cargo, procedimientos, responsabilidades, funciones y línea de autoridad.

La evaluación y el seguimiento permiten en la organización construir los indicadores, fijar las metas, establecer los procedimientos de monitores, presentar informes y formular los ajustes a los planes, programas y proyectos, tanto de la organización cultural como del desarrollo cultural de la comunidad.

La evaluación se convierte en procesos investigativos y genera conocimiento sobre la “práctica relativo a lo que se debe hacer y no hacer” (Administración de Organizaciones Culturales Víctor Manuel Quintero).

Haciendo un recorrido por lo que han sido los modelos de administración, encontramos las más diversas tendencias que, durante años, han servido para la administración de las organizaciones culturales:

1. Una administración centrada en la copia de estrategias de otras organizaciones. Los principios de administración y dirección son válidos y garantía de crecimiento y desarrollo para todas las organizaciones; tienen validez en todas las organizaciones culturales.
2. Una administración centrada en las personas a la manera de una organización informal cerrada, como si se tratasen de grupos de amigos que se organizan en torno al logro de propósitos comunes, sin definir compromisos, sin identificar los procesos.
3. Una administración donde la motivación al personal está dada por recompensas y sanciones sociales y simbólicas, motivaciones por el compromiso personal con lo cultural. Son organizaciones que olvidan el análisis cultural y la planeación.
4. Las administraciones que dependen del sentido de responsabilidad de los grupos sociales con lo cultural son organizaciones que esperan que el compromiso ciudadano sea responsable de lo cultural. Están esperando que llegue la persona que salve la cultura en la comunidad; por lo tanto, no existe para ellos la demanda de bienes, servicios y productos culturales, ésta es más un producto espontáneo.
5. Una administración centrada en su estructura organizacional formal, preocupada de aspectos internos y formales, en un sistema cerrado, hermético y monolítico. El énfasis en la división racional del trabajo en la jerarquía de autoridad, en la imposición de reglas y disciplina rígida y la búsqueda de un carácter racional, legal y formal para el alcance de la eficiencia, condujeron a una estructura organizacional calcada en la estandarización del desempeño humano y en la rutinización de las tareas para evitar la variedad de las decisiones individuales.
6. Una administración centrada en el desarrollo organizacional que busca establecer sistemas abiertos. Organizaciones motivadas por el cambio no solamente de su estructura formal, sino del comportamiento de los participantes y sus relaciones interpersonales.

7. Organizaciones culturales con modelos administrativos abiertos o más o menos definidos y que interactúan dinámicamente con el ambiente y con las comunidades, cuyos subsistemas denotan una compleja interacción interna y externa. Organizaciones que se consolidan en la visión del funcionamiento organizacional, pero sin resolver problemas específicos de la organización y de su administración.
8. La administración de organizaciones culturales que se piensan como un sistema compuesto de subsistemas, delineado por límites identificables con relación al suprasistema ambiental. Igualmente, buscan comprender las relaciones dentro y entre los subsistemas de la organización y su ambiente. Es una administración que comprende que las organizaciones operan bajo condiciones variables y en circunstancias específicas.

5.- Perfiles de la gerencia

En el ambiente cultural es común encontrar que las organizaciones no cuentan con diseños administrativos; dependen generalmente del compromiso carismático una persona, la fuerza de su personalidad y de un medio impregnado de improvisaciones, inestabilidad y liderazgo autoritario o personalizado.

En buena parte de las organizaciones culturales se sigue operando con esquemas gerenciales y administrativos autocráticos, de baja participación, paternalistas y similares, lo que significa que los esquemas gerenciales no han cambiado mucho a pesar de que el entorno y el ambiente de las organizaciones culturales sí lo ha hecho.

En la gerencia es necesario tener presente los siguientes aspectos:

1. La concepción de las organizaciones culturales hacia la comprensión de éstas como sistemas, es decir, un conjunto de elementos integrados que busca hacer realidad anhelos y satisfacer necesidades de la comunidad, donde todas las áreas de su organización son importantes; como ya se dijo, cada área de la organización debe cumplir su papel. Existen áreas que se deben concentrar en el trabajo por fuera de la organización dando respuestas a la interpretación y comprensión de los procesos culturales, y áreas cuyo objetivo se centra al interior de la organización apoyando la

gestión anterior, todo a través de la creación y mantenimiento del ambiente organizacional que apoya el desarrollo de la gestión.

2. La forma de dirigir y organizar desde la participación, teniendo en cuenta que todos los miembros de la organización cultural pueden aportar en su desarrollo; que al planear se está creando futuro; que el trabajo se ejecuta no por jefes sino por líderes que generan cambio a través de ejemplo y del convencimiento de cómo se deben hacer las cosas.

Su máxima responsabilidad es la definición de los objetivos y mecanismos para lograrlos y responder por la utilización de los recursos para el logro de la misión.

De la persona responsable de cumplir las funciones de administrador o gerente depende que se logre un trabajo conjunto donde le demandan las siguientes tareas:

1. Definir proponer y formalizar los consensos sobre la estructura de la organización
2. Establecer las normas y pautas para realizar un ejercicio de liderazgo internamente que le permita variar las normas y lograr acuerdos entre los equipos de trabajo para lograr los objetivos.
3. Orientar a las personas y su organización para el trabajo.
4. Estudiar y conocer los valores de las personas de la organización para comprender y facilitar la resolución de conflictos y mejorar y mantener el ambiente de trabajo.
5. Comprender e interpretar lo social y guiar los procesos de la organización cultural desde el estudio de los fenómenos culturales tal como son y no como se presume que son.

Por las características que se describen para una gerencia de organizaciones culturales, el gerente debe reconocer que son muy importantes los siguientes aspectos:

1. La actitud ante el cambio.
2. La actitud ante el riesgo.
3. Claridad y agilidad para vincular las personas de la organización en las respuestas a las demandas externas e internas.

4. Liderar una estructura que se haga flexible para que se puedan producir los cambios necesarios.
5. Desarrollar trabajo de equipo con pensamiento prospectivo que permita recrear continuamente la organización cultural.
6. Lograr una óptima coherencia entre las tres grandes áreas de la gerencia: la planificación, con la información que determina las demandas y los objetos que generan estrategias y políticas. La organización que corresponde a la estructura de la organización y el control interno del personal.

La toma de decisiones en la gerencia es un proceso continuo y sistemático; se hace basado en una reflexión constante, con criterios de referencia en los informes.

Los grandes teóricos de la materia recomiendan adquirir una visión dinámica de los procesos de la organización, comprender que existen hechos que no cuadran con las reglas y esquemas de la organización, que se deben utilizar múltiples factores para examinar el mismo problema y tratar de aceptar perspectivas distintas.

Se recomienda aprender a evaluar situaciones y personas reconociendo las cualidades y debilidades, identificando el lado positivo de cada decisión y acción que requiere que el gerente escuche y tratar de cuestionar sus propias ideas y conceptos para descubrir lo nuevo.

6. La gerencia de organizaciones culturales

Los gestores culturales, líderes y funcionarios de las organizaciones culturales manifiestan las necesidades de consolidar y asegurar la supervivencia de las organizaciones culturales y trabajar los temas administrativos, no basados en la moda de los conceptos, sino desarrollando una gama de opciones para su dirección, con los cuales pueden apoyar y mejorar el alcance del trabajo cultural en la comunidad.

Para lograrlo, se propone un modelo basado en los elementos de la planeación estratégica, cuyos principales elementos son:

1. La definición del **QUÉ**, la concreción de las aspiraciones de los directamente involucrados en la organización cultural, como *dueños*, o representantes de la comunidad, de las directivas de los líderes y de los colaboradores. Esta pregunta se apoya en la fijación clara de fines a alcanzar en el largo, mediano y corto plazo en forma independiente a los logros pasados.
2. Evaluar con claridad y objetividad la situación presente de la organización, identificando los aspectos del entorno y a nivel interno de la organización que le afectan los resultados para fijar un punto de partida en el trabajo del nuevo período.
3. Definir el **CÓMO**, definir estrategias, políticas y las diferentes acciones a seguir para obtener los resultados propuestos.

Se entienden como las acciones que buscan asegurar el reconocimiento y permanencia de la organización cultural. Se puede entender también como la configuración de criterios para orientar las decisiones fundamentales; como un conjunto de políticas para llevar adelante las actividades requeridas por la empresa. Responde a la pregunta *qué hacer* para cumplir con la misión de la organización.

Con las acciones que deben tomar las decisiones y ejecutar las actividades de corto plazo con las cuales se desarrolla la estrategia; implica la asignación de los recursos. Así se empieza a responder por el *cómo*.

Ahora se debe emprender tres tareas: la formulación, la implantación y la administración del plan.

El diseño y la formulación del plan a través de la definición en consenso de la misión y visión de la organización, del diagnóstico, de la identificación de fines y estrategias empresariales y con la elaboración del presupuesto.

Para la implementación del plan, el gerente debe liderar un programa de difusión y comunicación para que éste sea comprendido como un programa de trabajo de todos, con la elaboración de cronogramas de trabajo que identifiquen las responsabilidades en el tiempo y con la asignación de los recursos requeridos.

La administración del plan se refiere a la coordinación, asesoría y evaluación en la ejecución con el diseño de herramientas que permitan la evaluación de los resultados. Esta es una de las etapas donde más se falla; se puede apreciar multitud de planes excelentes, sin continuidad, o sencillamente distorsionadas las acciones de la organización de la realidad.

El gerente debe entender el plan como una guía para su trabajo que permite y demanda una reformulación constante, no es una camisa de fuerza sin posibilidades de cambio.

Así la gerencia de organizaciones culturales asume la planeación como un concepto integral y no parcial en la organización, con un decidido ejercicio del liderazgo en la organización, con claridad en la organización del trabajo y organización de las personas que hacen la organización.

El gerente busca mejorar el trabajo de equipo al liderar un proceso de toma de decisiones en donde éstas sean el resultado de acuerdos entre las partes y no de imprecisiones autocráticas.

Si al buen ejercicio de liderazgo del gerente se suma el mejoramiento permanente de la vida profesional de los empleados y colaboradores, se generan procesos de motivación que permiten a su vez constantes procesos de innovación en el ejercicio profesional de sus empleados.

Con nuevas propuestas y alternativas ingeniosas de resolver los problemas en el trabajo de la organización cultural, los gerentes encontrarán nuevas posibilidades para la búsqueda permanente de recursos que faciliten financiar las operaciones de la organización.

Este trabajo de estímulo debe estar ligado al permanente reconocimiento y la remuneración individual y de logros de trabajos de equipos coherentes con los resultados obtenidos por los colaboradores y personal vinculado a la organización. Ya se ha mencionado la importancia de los procesos de evaluación como una actitud de investigación y que provee la información para la consolidación de la organización cultural.

En la administración son importantes los procesos que permiten la identificación y aplicación de los indicadores de gestión, entendidos como los medidores o indicadores de la

gestión para la gerencia y constituyen uno de los grandes aportes a la teoría de control, dado que permiten tener una visión de la situación que se desea controlar. El diseño de indicadores gerenciales debe estar basado en la necesidad de medir la eficiencia, la eficacia y la efectividad de la organización.

- La eficiencia mide productividad y costos
- La eficacia mide la respuesta de un producto/servicio sobre el cliente final.
- La efectividad mide la velocidad con la cual una idea puede convertirse en un plan, un presupuesto y una realidad. Generalmente se emplea el tiempo como dato de base para controlar este proceso.

6.1.- Tipos de indicadores:

–De actividad: permiten medir las operaciones rutinarias de una organización mediante la medición directa o por inferencia estadística sobre las actividades normales.

–De eficiencia: Mide productividad y /o el impacto de los costos sobre la producción de los servicios

– De calidad: permiten asegurar que los servicios alcancen los estándares de calidad previamente establecidos.

– De eficacia: Hacen posible el control que mida las fuerzas externas de la organización, pero de las cuales depende en gran medida su funcionamiento. Aceptación de los servicios en el mercado, posicionamiento, fidelidad de los usuarios o clientes externos.

–De efectividad: Mide la capacidad de una organización de transformar sus ideas en planes, sus problemas o quejas en soluciones, sus planes en presupuestos y, finalmente, sus presupuestos en programas, realizaciones o en procesos implementados.

–De control de procesos: permite llevar a cabo el control de los procesos de una organización.

Este grupo de indicadores permite cubrir las funciones de planeación, prevención y control de fallas internas y externas. La evaluación es la fase en la que se aplican los indicadores de gestión, se somete a evaluación el funcionamiento de la organización y se procede a realizar los ajustes que sean necesarios a los procesos de cada uno de los

sistemas/subsistemas planteados en las fases anteriores para lo cual se plantea la siguiente metodología:

Racionalización de Procesos: La racionalización tiene como propósito lograr que los procesos de una operación sean eficientes en cuanto a los recursos utilizados y efectivos en sus resultados, en la que se analizan las operaciones, se determinan los cambios y se definen los indicadores y se implantan mediante la capacitación y preparación de los ejecutores de los procesos. Comienza cuando las nuevas características de la operación entran en el torrente administrativo normal de la organización para producir los resultados esperados.

6.2.- Descripción de las fases:

Fase I: Comprender la operación: establecer el marco de referencia de la fase, seleccionar procesos a evaluar, obtener, definir políticas y actividades, conocer el nivel de desempeño, elaborar diagrama de descomposición funcional, identificar los responsables por los procesos e identificar procesos críticos.

Fase II: Analizar los procesos: qué es lo que debemos cambiar y mantener del proceso actual. Actividades de la fase: Elaborar diagrama de dependencia de procesos, describir los procesos, consolidar cambios, estructurar proyectos y aprobar proyectos.

Fase III : Diseñar y/o rediseñar indicadores de los procesos: Lo que no se puede medir no se puede controlar. Actividades de la fase: definir indicadores, aprobar los indicadores.

Fase IV: Elaborar la norma del procedimiento: Actividades de la fase: elaborar las normas de procedimiento, aprobar las normas y divulgar las normas.

Fase V: Realizar los cambios: los cambios darán sus resultados si se hacen realidad. Actividades de la fase: realizar los cambios y verificar realización de los cambios.

Fase VI: Iniciar nueva operación: todos los cambios están listos. Actividades de la fase: definir ajustes finales e implantar ajustes finales.

7.- La administración cultural comparada en Iberoamérica

Muchas de las organizaciones culturales, sobre todo en América Latina, y como ya se mencionó, no consolidan procesos administrativos y estilos de gerencia desde la gestión cultural por la fuerza que la tradición genera en la concepción de la naturaleza del trabajo cultural.

Se determina el estilo gerencial y el modelo administrativo en la mayoría de las organizaciones culturales desde la concepción d entidades sin ánimo de lucro, comprometidas con el desarrollo de las comunidades y con la vinculación de líderes, creadores y artistas voluntarios que no dependen económicamente de las organizaciones culturales.

Esta tradición ha invadido también a las organizaciones del Estado, que han basado su trabajo en personas vinculadas a la docencia o maestros o personas jubiladas que por gusto, pasión o por buscar algún reconocimiento social, apoyan las acciones de las entidades del Estado en el campo de la gestión.

Se podrían comparar los estilos de administración de las organizaciones culturales desde el concepto de lo cultural y el papel asignado a las organizaciones culturales en las diferentes sociedades.

Los estilos giran en torno al papel de la dirección, la gestión o administración, hasta modelos centrados sólo en las dinámicas de la animación socio-cultural, que apunta más al trabajo de construcción de identidades locales, con el fortalecimiento de los procesos, con manejo frágil de los asuntos financieros y muy dependientes del tradicional y débil mecenazgo, casi siempre del Estado.

Las organizaciones culturales también se diferencian por la participación del Estado en el trabajo cultural; en América Latina el panorama es variado: desde acciones estatales amplias de modelo socialista como Cuba, hasta la implementación de modelos como el francés en países como México, pasando por la más absoluta indiferencia en la mayor parte

de los países centroamericanos. Brasil libre mercado (Funarte), pero también casos como el mexicano, o el venezolano donde es clara la presencia del Estado.

Así, las organizaciones culturales que centran la misión y visión en ofrecer alternativas para ocupar el tiempo libre y generar diversión, las que se ocupan del fomento de las artes, identifican con alguna precisión políticas para gerenciar; son organizaciones que, de alguna manera, resuelven el conflicto de la calidad en lo artístico y definen la complicada pregunta por el producto cultural,

Algunas organizaciones logran una interpretación óptima de las necesidades y aspiraciones de los grupos sociales estableciendo lenguajes permanentes con los creadores.

Las mayores dificultades las enfrentan las organizaciones culturales que buscan incorporar procesos de liderazgo en las comunidades y grupos sociales hacia la construcción de identidad y el fortalecimiento del tejido social.

Son más complejas las actividades en estas organizaciones y en ellas el estilo administrativo y gerencial se confunden con los sueños y las aspiraciones de quienes dirigen la organización y quienes influyen en ella.

La posibilidad de percibir y analizar los diferentes modelos de administración comparada en Iberoamérica exige la construcción de matrices de análisis que incluyan aspectos tales como: estilos gerenciales y administrativos; concepción del desarrollo cultural; papel otorgado a los agentes y organizaciones culturales; participación del Estado y otros agentes en la toma de decisiones; tipos de planeación; carácter y naturaleza de la participación, entre muchos otros.

8. Metodologías para la Gestión Cultural

Actores y agentes de los procesos de gestión

En materia de cultura y de gestión cultural nos encontramos con un fenómeno que las hace únicas y diferentes y por eso de especial interés. Este fenómeno es, que no existen modelos generales que se puedan aplicar como sucede en casi todas las construcciones del saber en Occidente. La cultura y la gestión cultural requieren del conocimiento y el reconocimiento

del contexto en el cual se da una cultura y en el que se hace una gestión, por eso se encuentra con frecuencia que servicios que funcionan en una parte no funcionan en otra y no es por ineficiencia, sino porque se encuentran en diferentes contextos.

Si llevamos al extremo este principio, se podría decir que no se puede decir nada a propósito del tema, pero es claro que sí se puede hablar de nociones de carácter general, las cuales deben ser contextualizadas. Esto significa que el gestor cultural es un promotor y un agente de cambio, en la medida que tiene que generar políticas que son el resultado del estudio y la investigación del medio cultural en el cual se encuentra el servicio de gestión.

Pero veamos un poco más lo de no poder aplicar modelos generales que hace del gestor cultural alguien peculiar. En efecto, es tradición en Occidente afirmar que el pensamiento racional surgió de manera sistemática a partir de Tales de Mileto, cuando predijo un eclipse de sol en el año 585 a.C. En realidad no era una predicción a nivel de iluminación y adivinación, era simplemente la construcción de un modelo que le permitía decir con certeza cada cuánto se iba a dar un eclipse. Lo que hizo Tales fue inventarse una manera de pensamiento basado en modelos, teorías e hipótesis que buscan convertirse en leyes y verdades. Un saber que se construye a partir de otro saber, no como desarrollo y continuación, sino como ruptura, como lucha, como transformación, con el fin de verificar o explicar un fenómeno o un acontecimiento de manera satisfactoria.

La peculiaridad del gestor cultural radica en que él debe construir su propio modelo de gestión de acuerdo con el conocimiento que tenga del análisis de las condiciones y circunstancias en las que han surgido, confrontando y desarrollando las distintas formas de expresión y manifestación cultural, las cuales comprenden los fenómenos del orden político y social. También debe, en su tarea de gestor, encontrar las relaciones que deben darse entre la Institución y la comunidad, siendo él el enlace entre las dos. Lo anterior quiere decir:

1. Que el gestor no puede llegar a imponer un saber, sino a seleccionar y reconstruir su propio saber en función de los resultados obtenidos en su estudio del contexto social del lugar donde se encuentra.
2. Que la labor de un gestor es bien diferente de la de un administrador o un gerente. En efecto: el administrador de una empresa o Institución cultural es, en términos

muy generales, una persona que se encuentra al servicio de una organización, la cual sabe claramente lo que tiene y lo que quiere, y el administrador es la persona encargada de poner en óptimas condiciones esa relación para hacerla lo más rentable posible.

El gerente por su parte busca, a partir de lo que se tiene, un mayor crecimiento de la organización y dirigir y seleccionar las nuevas propuestas, que permitan obtener los mayores beneficios. El gestor cultural engloba al administrador y al gerente, pero además tiene otras tareas como por ejemplo la de gestar proyectos y llevarlos con éxito en su desarrollo. Todo eso, tal y como lo hemos anotado, siendo el resultado del análisis y conocimiento de la contextualidad en la cual se va actuar y a la que se quiere llegar.

3. De acuerdo con lo anterior el trabajo de gestor cultural a quién corresponde: ¿a genios o a diletantes que tienen un mar de conocimientos y un centímetro de profundidad?; ni lo uno ni lo otro, pero sí se requiere una formación conceptual sólida y al mismo tiempo una formación igualmente sólida en gestión y ejecución de proyectos. Es de todos modos una persona con unas características muy especiales que no son fáciles de encontrar en países donde no existen altos niveles de educación superior. Sin embargo, hay otras características de la calidad personal del gestor que pueden compensar en buena parte las carencias profesionales. Veamos algunas de ellas:

- A Como ya se dijo, analizar y conocer el medio donde se va actuar para desarrollar un trabajo óptimo.
- B Saberse rodear muy bien y conocer las capacidades y destrezas de las personas con las cuales se trabaja, sin pretender, y esto es lo importante, que todos tengan las mismas capacidades, o que todos deban o puedan realizar las mismas actividades. Es fundamental en este trabajo y en cualquier otro, saber lo que pueden hacer cada una de las personas que trabajan con uno, saber que es lo que mejor hacen y pueden llegar a hacer y permitirles que lo hagan. El día que se deje hacer a las personas lo que saben hacer, en lugar de cambiarlas de puesto y llevarlas a su más alto

nivel de ineficiencia, daremos un paso importante. La promoción debe consistir en mejorar su salario, en ampliar su espacio de acción, en darle mas posibilidades y elementos para que pueda seguir desarrollando y mejorando su actividad.

- C Ser creativo, pero sabiendo sustentar sus proyectos, no al voluntarista que piensa que lo limitan sin argumentar, sin mostrar posibilidades y viabilidad en las propuestas, sin mostrar resultados. Un creador, como todo creador, es disciplinado. La inspiración sólo aparece después de conocer lo que se va hacer y después de muchas horas de trabajo.
- D Conocer sus propias limitaciones para reconocer a otros que pueden desarrollar tareas y de esta manera no ser autoritario. El autoritarismo personal, no el institucional, es fruto de inseguridades y limitaciones no reconocidas. Si se reconocen pasan a ser elementos positivos para quien las tiene
- E Trabajar plenamente en la actividad que se tiene y no tomar el cargo para el cual ha sido nombrado como un momento de transición, o como un simple trampolín para llegar a otro trabajo.
- F Saberse comunicar con claridad para comprometer a los demás en las tareas que se buscan.
- G Evitar tener un grupo de personas que sea más cercano, porque filtran las críticas, porque evitan que se conozcan los problemas más sensibles y especialmente porque suprimen el espíritu crítico que es el único que permite una permanente mejoría.
- H Buscar la excelencia y calidad.
- I Tener claro que el poder y la autoridad no surgen del cargo mismo. La gestión no puede ejercerse de arriba hacia abajo, de manera vertical porque eso entraba cualquier desarrollo y deseo creador. El poder, como dice **Michel Foucault**, "viene de abajo, es decir, que no hay, en el principio de las relaciones de poder, y como matriz general, una oposición binaria y global entre dominadores y dominados, reflejándose

esa dualidad de arriba abajo y en grupos cada vez más restringidos hasta la profundidad de grupo social, Más bien hay que suponer que las relaciones de fuerza múltiple que se forman en los aparatos de producción, las familias, los grupos restringidos y las instituciones, sirven de soporte a amplios efectos de escisión que recorren el conjunto del cuerpo social”. (La voluntad de poder. Historia de la sexualidad. T.I. Pg.114,115).

Este punto que aparentemente se nos sale de nuestro tema por ser tan general, es de gran importancia porque nos señala la manera como las relaciones que se presentan al interior de la familia, los aparatos de producción o las instituciones, es decir, el todo de la conformación social son en definitiva las que determinan la manera como se conforma y se comporta una sociedad. Por eso, a pesar de la relativa elasticidad que se da dentro de nuestra conformación social la cual se refleja en el sector institucional público y privado, nos encontramos con un tipo de organización absolutamente rígido que termina resolviendo los conflictos, pero también las actividades y tareas de manera vertical y autoritaria.

J Toda actividad genera una resistencia en distintos puntos y es necesario saberla reconocer. Hay una relación directa entre la acción y la reacción, por eso, a mayor cambio, mayor transformación e innovación, mayor resistencia, en cambio, entre menos innovación, menos cambio, menos creatividad, igualmente menos resistencia. (Es claro que no se está hablando del cambio por el cambio). El gestor que repite y es rutinario no tendrá resistencia porque todo y todos se acoplan de manera mecánica y sin esfuerzo y desde ese punto de vista todo le funcionará correctamente, incluso muy probablemente será muy bien calificado, pero seis o siete años después, incluso menos, al seguir todo igual se encontrará todo atrasado, anquilosado y los costos de recuperación serán muy altos.

- K Reconocer al otro. El ser humano es un ser que requiere ser reconocido en lo que hace, en lo que dice, en su conducta en general. Paso la vida buscando ser reconocido y solamente en la medida que me reconozcan puedo seguir desarrollando mi ser en el mundo. La mayoría de las veces es un reconocimiento simbólico, es simplemente una frase. Sartre dice que “es el otro el que sabe quién soy yo”, puedo creer de mí lo que quiera que si el otro no lo cree, no lo soy”.
- L Saber oír, el que escucha tiene el poder, porque conoce lo que piensa el otro y el que escucha decide. “Nos encontramos en una sociedad de la confesión”, dice **M. Foucault**.
- M Dictar un conjunto de normas que no deben tener un carácter de sanción, sino de estímulo que invite a la creación y/o a la acción.
- N Finalmente, es necesario mencionar el principio que debe permear todos los anteriores: la ética. Todos y cada uno de los puntos señalados anteriormente, tienen un carácter ético y a ellos hay que añadirles la transparencia en las ejecutorias del gestor.

Todas estas características, las cuales se pueden ampliar y no se pretende que sean las únicas, reemplazan en buena parte la falta de títulos profesionales del gestor en la medida que puede recoger y poner en marcha los resultados de los estudios e investigaciones realizados por otros, además que puede aprender con su práctica y compartir sus acciones. Teniendo en cuenta lo anterior, el gestor cultural igual que cualquier otro profesional, es una persona que permanentemente debe actualizarse en las nuevas teorías y tecnologías que van apareciendo, pues igual que en otros saberes, hoy en día los procesos del conocimiento así como los de cambio social y cultural son acelerados y para eso debe volver a la Universidad, para informarse y después seleccionar una de estas posibilidades.

1. Nuevas tecnologías.
2. Cambios en la orientación del saber (ya no se trabaja con los mismos objetos ni con los mismos lenguajes).

3. Nuevos objetos de estudio.
4. Desaparición de un saber por carecer de vigencia.

Tenemos entonces que el gestor cultural tiene también que estar abierto y conocer las nuevas metodologías especialmente en comunicación, pues tiene que manejar las llamadas autopistas electrónicas, debe hacer búsqueda e investigación de nuevas fuentes, textos electrónicos, programas, archivos, redes, depósitos de documentos y clubes de discusión. Todo esto debe conocerlo y saberlo seleccionar para que sean útiles y eficientes porque la tendencia actual es tan finitamente grande que puede convertirse con gran facilidad en una masa de información absolutamente inútil.

9. Participación social y cultural

Es muy distinto hablar de participación social y cultural en una sociedad que se presenta unitaria, es decir, donde el concepto de nacionalidad como un todo unido e idéntico a sí mismo atraviesa la comprensión de la sociedad y de las manifestaciones que ella presenta, y otra muy distinta es si partimos de la existencia de una sociedad multicultural, donde la existencia de una diversidad de culturas que viven en un mismo espacio social, representadas por etnias, por géneros, por comunidades, pero también por intereses particulares de carácter diverso que ponen en tela de juicio la universalidad como valor, como representatividad y como símbolo a seguir, cuestionan y al mismo tiempo revelan tensiones y cambios o procesos de cambio profundos dentro de la estructura social, que hacen poner en movimiento conceptos que se consideraban de alguna manera plenamente elaborados y que solamente podían ser cuestionados desde afuera de ellos mismos, pues internamente se encontraban totalmente consolidados.

En efecto, hablar de participación social y cultural en una sociedad que se define a sí misma como a partir de principios que son comunes para toda una población, es hablar de una participación en la que por definición se inscribe dentro de unas políticas establecidas que en términos muy generales pueden ser vistas como aplicables, de manera indeterminada, a todos los sectores que se correspondan con ese modelo. Desde ese punto de vista la participación social y cultural adopta un sesgo ideológico que se corresponde, la mayoría de las veces, con las políticas del Estado.

Por el contrario, si partimos de la existencia de la multiculturalidad y en consecuencia de una pluralidad de conductas, de intereses, de posibilidades y en general de tareas a realizar, la participación social y cultural se diversifica y aparecen múltiples agentes cuyas tareas son muy variadas, pues pueden pasar de la mera conservación de ciertos valores culturales, pasando por su reproducción, hasta postular su transformación. En ese sentido la participación se da de manera activa e involucra a los participantes en tareas específicas dentro de una comunidad determinada que no pretende que sus problemas y necesidades sean iguales a los de otra comunidad y mucho menos que las maneras de solucionarlos puedan ser copiadas y universalizadas.

La participación siempre es para algo y por algo, no se puede inventar, corresponde a necesidades sentidas y desde ese punto de vista la participación le corresponde a los miembros de la comunidad que han detectado el o los problemas que quieren solucionar. Cuando como resultado de un proceso estas circunstancias se dan, la participación se concreta en la medida que los miembros de la comunidad se encuentren plenamente informados y puedan opinar sobre los distintos posibles caminos a seguir, para de esta manera tomar decisiones sobre las políticas y los medios que se deben desarrollar para el cumplimiento de los objetivos propuestos.

En la medida en que los diversos grupos logren la participación de sus miembros en los proyectos de transformación y consolidación proyectados por las distintas comunidades, los cuales a su turno van produciendo diversificación de los mismos, la noción de cultura va cobrando cada vez más un sentido de vivencia y pertenencia, y en ese sentido deja de ser vista como una noción la más de las veces difusa en la que se habla de patrimonio y herencia cultural, para convertirse en el proceso de participación creador de nuevos valores y sentidos que son compartidos en la cotidianidad y son incorporados a la sangre y a los huesos con cada uno de los miembros de la comunidad participativa.

9.1.- Planes y proyectos culturales

Ser gestor cultural o ser miembro de una comunidad y participar en la resolución y transformación de necesidades, requiere al mismo tiempo de un elemento que le es fundamental para que la acción no se quede en actitudes voluntaristas, o en actividades

desordenadas que finalmente perjudican a la comunidad aunque sean hechas con las mejores intenciones. Este elemento, sin el cual no es posible actuar, es la planeación.

Es necesario planear las acciones que se van a realizar dentro de una comunidad a partir de la presentación de propuestas que claramente conduzcan a solucionar problemas que de manera definida han sido detectados como necesidades sentidas por la comunidad, para de esta manera poder darles una prioridad, pero también poder dividir los esfuerzos en distintos frentes de acción así como los recursos de diversa índole con los que se cuenta. Desde ese punto de vista los proyectos deben responder a situaciones concretas, vividas y sentidas en el orden social y cultural que puedan ser resueltas ; con esto queremos decir que si bien es cierto que uno de los componentes fundamentales de toda acción es que corresponda a un deseo, a un sueño, a algo lúdico, para que de esta manera el estímulo salga de adentro de cada uno, también es cierto que esos elementos emocionales fundamentales deben corresponderse con realidades identificables por la comunidad.

La formulación de un proyecto que en términos generales consiste en redactar unas propuestas que busca solucionar un problema o llenar un vacío, invirtiendo uno recursos, tiene, de manera general, que desarrollar una serie de pasos previos antes de plasmarlo en uno de los tantos esqueletos o formularios que las distintas entidades financiadoras han creado. Es importante anotar que aún en el hipotético caso en que no sea necesaria su financiación, de todas maneras hay que realizar todo el trabajo descrito a continuación.

Aunque la formulación de un proyecto varía de acuerdo con las condiciones internas de la comunidad, del grupo o la institución, la mayoría de los autores consideran que existen unos componentes básicos para todo proyecto, *Harold Banguero y Víctor Manuel Quintero* proponen trece pasos que debe contemplar todo proyecto:

1. Resumen ejecutivo.

2. Entidad solicitante

3. ¿Por qué?

- Antecedentes

- Marco referencial (experiencias anteriores desarrolladas con proyectos similares por los proponentes o por otras instituciones).
- El problema
- Justificación

4. ¿Qué?

- Propósitos generales
- Propósitos específicos

5. ¿Dónde?

- Localización
- Infraestructura

6. ¿Quién?

- Beneficiarios (para quién)
- Participantes (con quién)

7. ¿Cómo?

- Actividades y estrategias

8. ¿Cuándo?

- Cronograma

9. ¿Con qué?

- Costos
- Desembolsos
- Ingresos
- Flujo de fondos

10. Continuidad

11. Resultados es-antes (Proyectados o esperados)

12. Resultados ex-post (resultados reales)

13. Anexos

Lo anterior quiere decir que una vez que tenemos identificado el problema, el proceso de formulación de un proyecto consiste en dar respuesta a los siguientes interrogantes: ¿Por qué? -¿Qué? - ¿Dónde? -¿Quién? -¿Cómo? -¿Cuándo? -¿Con qué?

Veamos a grandes rasgos en qué consiste cada uno de ellos, tal y como lo desarrollan Banguero y Quintero.

1- ¿POR QUÉ?

Es necesario decir el porqué del proyecto y para esto se debe explicar lo siguiente:

1. **Antecedentes:** La formulación de los antecedentes quiere decir que es necesario explicar la manera como surgió el proyecto y las motivaciones que existen para formularlo. Como se trata de solucionar un problema es necesario mostrar la necesidad, vacío o carencia detectada.
2. **Marco referencial particular:** Cómo encaja o concuerda con los propósitos y programas institucionales o, agregaríamos, con las políticas trazadas por la comunidad.
3. **Referencia bibliográfica:** Mostrar que se ha consultado una bibliografía pertinente con lo proyectado.
4. **Identificación del problema:** Es necesario explicar cuál es el problema y las consecuencias que trae. La metodología que se ha seguido para identificar, analizar y definir el problema debe ser presentada en esta fase. Se debe presentar la forma como la comunidad, el grupo o la institución participaron en esta etapa del proceso.
5. **Justificación del proyecto:** En este aparte se debe explicar la o las maneras como este proyecto va a solucionar el problema a partir del cual el proyecto surge. La

justificación del proyecto incluye también la descripción del impacto esperado en un corto, mediano y largo plazo. Los factores multiplicadores y la forma como el proyecto servirá a los diferentes beneficiarios.

2- ¿QUÉ?

Los objetivos de un proyecto indican lo que se va a realizar, es decir, el enunciado claro y preciso de las metas, los fines y los logros a los cuales se aspira a llegar con el proyecto. Para el caso de proyectos culturales, **Banguero** y **Quintero** sugieren utilizar la noción de propósito en lugar de objetivos, en la medida que esta noción, según ellos, tiene que ver más con procesos que es lo que finalmente se busca en las acciones de carácter cultural.

Desde el punto de vista, todo proyecto cultural tiene por lo menos tres propósitos: beneficio - desarrollo y continuidad. Al mismo tiempo cada proyecto tiene propósitos generales y propósitos específicos.

Los propósitos generales: se trata de enunciar lo que se pretende lograr con el proyecto, sus resultados. Este propósito puede o no ser cuantificable en la medida en que sólo establece los fines que se espera alcanzar.

Los propósitos específicos: Nacen de los propósitos generales y señalan las acciones y actividades que se van a realizar en cada uno de los pasos o etapas del proyecto. Estos propósitos, así como las metas, siempre son cuantificables. Requieren mayor concreción que los generales.

Sin embargo, varios de los propósitos específicos se encuentran revisando los anhelos y deseos, en la medida en que ellos se pueden convertir en realidades.

3- ¿DÓNDE?

Una de las partes fundamentales del proyecto es la delimitación del espacio del mismo, pues es necesario determinar su ubicación geográfica y la infraestructura física de la zona donde se va a llevar a cabo.

4- ¿QUIÉN?

Hay dos tipos humanos que tienen que ver directamente con un proyecto de orden social o cultural. Se trata de los que participan en el proyecto y los beneficiarios del mismo. En muchos casos, y se puede postular como el ideal, es que los beneficiarios del proyecto sean los mismos actores que participan en su realización.

5- ¿CÓMO?

El cómo hace referencia a las tareas y actividades específicas que conducen a la realización del proyecto y, en consecuencia, a solucionar el problema planteado.

En este lugar hay que describir el procedimiento que se sigue para garantizar el éxito de los propósitos. Igualmente, es necesario especificar las diversas etapas a seguir, así como las estrategias, los métodos y las técnicas que conducen a lograr las metas propuestas. En síntesis, lo que se debe formular es el plan de actividades o puesta en marcha del proyecto, describiendo los siguientes puntos:

- Opciones o alternativas de acción que se han tenido en cuenta.
- Criterios utilizados para seleccionar las actividades.
- Tiempo que requiere cada actividad.
- La manera como cada una de las actividades aporta a la solución.
- La forma como los beneficiarios y las instituciones participan en la construcción de cada actividad.
- Fuentes consultadas sobre los aspectos técnicos que conlleva cada actividad.

Es importante anotar que en un proyecto lo que requiere de cálculo y asignación presupuestal es el plan de actividades y no la idea o la necesidad.

6- ¿CUÁNDO?

En este aparte se describen las actividades en relación con el tiempo en que se van a desarrollar. No solamente la duración total del proyecto, sino también cada una de las

acciones programadas. Es fundamental elaborar un cronograma de cada uno de los pasos a seguir durante la elaboración del proyecto para determinar la duración total del mismo.

7- ¿CON QUÉ?

El presupuesto es hacer un cálculo anticipado de los ingresos y los gastos del proyecto y, de esta manera, mostrar su viabilidad.

- **Costos y gastos:** Se trata de elaborar un listado de todos los costos que se tendrán durante el tiempo de elaboración del proyecto. Para llevar a cabo este propósito se elabora un cuadro en donde se encuentre especificado por cada rubro los desembolsos proyectados, señalando las fuentes de financiación. Es importante distinguir los costos directos (personal, equipos, viajes, transporte, materiales) de los costos indirectos (administración del proyecto, papelería, agua, luz, internet, teléfono, etc.)
- **Desembolsos:** Es necesario saber con precisión las fechas exactas para hacer los desembolsos previstos.
- **Ingresos:** Hay que proyectar igualmente las fechas en que tendrán lugar los ingresos para que se puedan realizar los gastos previstos en cada etapa del proyecto.
- **Flujo de fondos:** Es un cuadro en el que se anota mes a mes los ingresos y los egresos directos e indirectos. Es importante anotar que si se trata de un proyecto a varios años, se debe calcular en valores actualizados indicando el porcentaje de variación.

Como último elemento en la formulación de un proyecto, anotan Banguero y Quintero, debe aparecer el nombre del mismo. En ocasiones establecer con anterioridad el nombre puede constituirse en un obstáculo para la comprensión del contenido. El nombre debe reunir las características básicas identificadas en el proyecto: ¿Qué se va a hacer?, ¿a quién va dirigido?, y ¿en dónde se va a ejecutar?. Es muy común, agregan, encontrar en proyectos culturales la utilización de nombres en sentido metafórico, lo cual puede distorsionar o desviar la comprensión del o los funcionarios que se encuentran encargados de dar una calificación o conceptuar sobre su interés o viabilidad..

10.- Aplicación de la gestión en el desarrollo de programas artísticos-culturales.

En este punto cabe señalar que el propósito no es ofrecer un elenco exhaustivo de rasgos diferenciales que constituya un modelo universal de los movimientos sociales, sino circunscribir señalamientos de ciertas prácticas culturales que a la vez que se arraigan en valores comunitarios también sirven como recurso para la movilización política y/o económica. A partir de dos grupos culturales (Olodum y Afro Reggae) y dos iniciativas de acción ciudadana

(Ação da Cidadania y Viva Río) que vengo investigando en Brasil, estos grupos, proponen una serie de observaciones acerca de la cultura como recurso político y económico. Estos grupos e iniciativas llevan a cabo acciones cuyo propósito es resolver problemas, conflictos y desigualdades sociales y económicas a la vez que fomentar un fuerte activismo cultural.

Sus gestiones, además, son siempre consociales, es decir, se distribuyen en complejas redes de colaboración entre instituciones públicas, privadas, ONGs (organizaciones no gubernamentales), y asociaciones sociales y culturales. Podría decirse que la identidad de estos grupos y su capacidad de gestión, que suelen pensarse como unívocas y como propiedad inalienable de individuos y colectividades, se configuran en esta compleja adjunta lo local, lo nacional y lo internacional.

A. Grupo Olodum

El Grupo Cultural Olodum, reconocido globalmente hoy día como uno de los protagonistas de la "World Music," entró en la conciencia de los públicos no brasileños cuando grabaron el disco *Rhythm of the Saints* con Paul Simon en 1991. Ese mismo año tocaron en el Parque Central de New York con Simon. Antes habían colaborado con David Byrne y subsiguientemente con el artista de reggae Jimmy Cliff, y los jazzistas Wayne Shorter y Herbie Hancock. En 1994, aparecieron en el videoclip "They Don't Really Care About Us" dirigido por Spike Lee para Michael Jackson, quien causó un pequeño escándalo al pasearse por Bahía con una máscara quirúrgica para protegerse del ambiente infecto que se imaginó permeaba las calles de la ciudad. Lo que acaso no se sepa de Olodum es que viene protagonizando la reafricanización de Bahía y el renacimiento de un concepto de sociedad

civil desde que se formó como *bloco afro* (grupo o fraternidad que desfila en el carnaval) en 1979. El protagonismo cultural (la reafricanización) es inseparable de su protagonismo civil y económico. Olodum se estableció ONG, “que atua na área da militância do movimento negro brasileiro” (Olodum, 1998), para realizar una serie de programas sociales que beneficiarían a la mayoría negra y pobre de su barrio Maciel.

Según su *home page*, Olodum realiza acciones de combate a la discriminación racial, estimula la auto-estima y el orgullo de los afro98 brasileños, defiende y lucha para asegurar los derechos civiles y humanos de las personas marginalizadas, y colabora en campañas para prevenir el SIDA, el cólera, y el deterioro urbano (Olodum, 1998). Estas actividades aprovechan la colaboración con la ABONG (Associação Brasileira de Organizações não Governamentais), la Comissão Interministerial de Valorização da Comunidade Negra do Governo Federal,

la Federação dos Blocos do Brasil, FENEBA (Fórum de Entidades Negras da Bahia) y sus convenios con la Universidad Federal da Bahia, el Instituto Brazil Florida de la Universidad de Florida, la Casa Jorge Amado, el IPAC (Instituto do Patrimônio Artístico e Cultural do Estado da Bahia), la SETRAB (Secretaria do Trabalho do Governo do Estado da Bahia), y la Secretaria de Educação de la Prefeitura Municipal do Salvador.

Olodum también tiene campañas educativas, con el doble propósito de concientizar a los jóvenes acerca de su patrimonio afro-brasileño y prepararlos para entrar en el mercado de trabajo. En su Escuela Creativa se dan cursos sobre ciudadanía, derechos humanos, cultura y empresarialismo. Su promoción de la auto-estima está respaldada no sólo por este curriculum sino también por la fundación de una fábrica donde se producen los artículos (discos, CDs, camisetas, estampas, sombreros y todo tipo de parafernalia para turistas) que luego se venden en una cadena de boutiques, modeladas en base a la tienda de Spike Lee en New York, y distribuidas en los centros comerciales de la ciudad y hasta en el aeropuerto.

Como parte de su iniciativa para el desarrollo de la ciudad, Olodum desempeñó un papel importante en la restauración del Pelourinho, la plaza central del barrio Maciel, y acaso el lugar de mayor simbolismo afro-brasileño, pues allí los esclavos eran castigados y vendidos en subasta.

Para este propósito, Olodum formó parte de una red compuesta de otros grupos culturales y sociales, empresas, fundaciones, ONGs, instituciones del gobierno municipal y federal, bancos, la iglesia y la industria del turismo. La composición de esta red permite apreciar el enlazamiento de las dimensiones culturales, políticas y económicas.

Según sus propios cálculos, la Banda Olodum genera sueldos para sus músicos muy por encima del ingreso promedio de la región y con el excedente, que constituye un 30%, apoya las actividades que Olodum- ONG sin fines lucrativos desempeña a lo largo del año. Esos ingresos provienen de su empresarismo, de su proclividad para aprovechar el turismo, y en el proceso explotar su propio patrimonio, su identidad cultural, y sus actuaciones musicales.

DESARROLLO

La promoción de la cultura fue en sus inicios fruto de la espontaneidad, surgió de la indeclinable necesidad de reafirmaciones identitarias, de la voluntad cultural y social de intelectuales y artistas; ha estado en ligazón perfecta con lo más avanzado del pensamiento y acción revolucionarios.

Existieron ejemplos aislados de promotores, nacieron movimientos culturales inconexos debido a una estructura socioeconómica deformada, dependiente y opresora, frustrando los intentos de promover la cultura. Es por ello que se hace referencia a promoción de la cultura cuando se habla de Cuba en la época republicana.

La riqueza y la dinámica de la creación cultural reclama la concertación de iniciativas de artistas, portadores de la cultura popular tradicional, promotores, críticos, investigadores y públicos en una suerte de responsabilidades específicas, aunque complementarias, para configurar las imágenes de la cultura, que nos distinguen como pueblo o nación. Por supuesto, asumen también funciones importantes las instituciones culturales, educacionales, organizaciones sociales de creadores, periodistas y estudiantes y los medios de comunicación, entre otras esferas de la sociedad.

La Promoción cultural como una propuesta para accionar desde, en, con y para la Cultura

como proceso complejo, tiene un ámbito de acción amplio, facilitando la reflexión del ser humano sobre las necesidades culturales y su resolución para su propio desarrollo cultural en el contexto inmediato y mediato, propiciando una visión sobre lo material y lo espiritual, sobre la naturaleza y el universo y él en perspectiva individual y colectiva.

La necesidad social y la política cultural, se presentan de manera integral y globalmente en el entramado social, correspondiéndoles por lógica un tiempo y un espacio, que enmarcan un momento histórico, dando como resultado una realidad con condiciones, circunstancias adecuadas o no, para brindar satisfactores, por lo que si la Promoción cultural como instrumento, acciona sobre lo cultural, y éste sobre el ámbito social particularmente en los aspectos socioeconómico y político, es necesario reflexionar y analizar cuales son los procesos más adecuados para que los sujetos sociales con los que intervienen ambos quehaceres, desarrollen potencialidades y capacidades para que faciliten las oportunidades de acceder a ellas con una visión y atención integral, global del ser humano tanto social como colectivo y alcance esos estados de bienestar tan anhelados que transformen concientemente su realidad.

En la sociedad cubana, donde lo fundamental es el hombre y en éste su crecimiento (ya sea material, social o espiritual) el trabajo de las instituciones, organizaciones y organismos del Estado llevan adelante proyectos de la cultura en determinadas esferas de la vida.

Las ideas centrales se abocan principalmente hacia las necesidades de: Integrar con formalidad y rigurosidad a la Animación Sociocultural como un proceso complejo, inserto en el desarrollo cultural de las comunidades, grupos, asociaciones, sectores e instituciones, dirigido al logro de la real participación de la comunidad a través de la Cultura, descubriendo en ese proceso las formas prácticas de facilitar la incorporación no sólo la Memoria Histórica, las tradiciones, costumbres, sino también las nuevas propuestas de alternativas para la conservación, defensa y desarrollo del Patrimonio Cultural, la Identidad Cultural y la Cultura en su más amplia acepción.

Los antecedentes conductores de la promoción de la cultura nos llegan de la mano de los

más progresistas artistas y promotores, estrechamente relacionados en las distintas etapas de las luchas por la independencia. Los creadores han devenido a la postre promotores culturales. No podrían precisarse los límites de ambas condiciones, como tampoco podría hablarse de los luchadores por la independencia sin referirnos a sus condiciones como promotores culturales.

Esta investigación estuvo motivada por:

- La necesidad de un documento que recoja de forma profunda los rasgos de la Promoción y su influencia en el desarrollo artístico.
- La importancia que reviste el estudio de la Promoción en función de la cultura para comprender su verdadera esencia e incrementar el conocimiento.
- La rica historia que ha alcanzado la promoción en el mundo y la influencia que ha ejercido en la cultura de esta provincia.

Anterior a esta investigación se han realizado diferentes investigaciones, como la realizada por la MSc. Sandra Mustelier Ayala, sobre Pro-Arte en Tunas: un acercamiento imprescindible, un reconocimiento en el tiempo., donde se hace una valoración de Pro - Arte en Las Tunas como grupo de promoción de la cultura y en consecuencia se elabora un proyecto de reconocimiento a los protagonistas directos y a su obra, sin embargo existe en la provincia carencia de documentos que recojan como ha influido la promoción en el desarrollo artístico, existe poco conocimiento de los artistas en la población, aún la promoción no alcanza los niveles deseados, entre otras dificultades que permiten plantear la necesidad de estudiar el siguiente tema: La promoción y su influencia en el desarrollo cultura tunero.

La Tesis de Maestría de la autoría de Lourdes Medina directora de la Dirección Provincial de Cultura es una fuente obligada al tratar un tema de importancia vital para el trabajo en general y particularmente para el cultural.

Tesis de maestría de Migdalia Tamayo Téllez: Una ciudad, los años 90 y las artes plásticas, pretexto para pensar en el desarrollo. Según Seminario Nacional de Análisis y Orientación

del

Trabajo

Cultural.

La presente investigación pretende darle respuesta al siguiente problema: La inexistencia de un estudio de la promoción y el desconocimiento de los especialistas no permite analizar su influencia en el desarrollo cultural tunero.

La investigación pretende valorar la promoción para determinar su influencia en el desarrollo cultural tunero y como objetivos específicos elaborar un conjunto de ideas que permitan acercarnos a la promoción como un elemento substancial dentro del desarrollo cultural tunero y determinar que elementos caracterizan la promoción y como influye en el desarrollo cultural.

La Idea a defender es: La realización de un estudio acerca de la promoción en el territorio que posibilita el conocimiento más profundo acerca de la promoción y su influencia en el desarrollo cultural tunero.

Esta investigación se realizará desde la antropología cultural. La misma es la rama de la antropología que se ocupa de la descripción y análisis de las culturas. Uno de los temas principales de la antropología cultural, por lo tanto, es la relación entre los rasgos universales de la naturaleza humana y la forma en que se plasma en culturas distintas. El estudio de las razones de las diferencias culturales —motivadas por razones ambientales o históricas—, y de la organización de estas en sistemas globales ha ocupado también buena parte de los esfuerzos de la disciplina. Es asimismo la ciencia que estudia la cultura, ya que se dedica a comparar los distintos modos de vida de los humanos. Es por ello que tiene gran utilidad para este proceso indagatorio pues permitirá conocer acerca de la promoción cultural.

También se auxiliará esta indagación científica de la sociología de la cultura, la cual resulta un área contemporánea de investigación sociológica que está basada en la importancia de los procesos culturales para el entendimiento de los hechos sociales y los mismos individuos. La corriente sociológica tradicional ha puesto siempre énfasis en la estructura

social, siendo lo restante sólo una "variable dependiente". Desde fines del siglo XX, ésta determinación analítica se ha ido desplomando a través de las teorías sociológicas de la cultura que se han multiplicado a gran velocidad y que dan gran aporte a esta investigación pues permitirá el entendimientos de los individuos de la sociedad

Los antecedentes teóricos de este tema han sido abordados por estudiosos como Ezequiel Ander Egg, Marcos Manchioni, José María Quintana, Alain Bazail, García Canclini, Edgar Morín, Luis Leñero, Carlos Núñez, y autores cubanos como la Doctora Graciela Pogollotti, Armando Hart, Miguel Barnet que tiene en cuenta las valoraciones políticas y éticas planteadas por Fidel Castro y otros intelectuales cubanos.

El sistema teórico conceptual está conformado por las ideas y definiciones de diferentes autores en relación a: promoción cultural y desarrollo cultural.

Una de las tareas más difíciles que debe afrontar el investigador es el de seleccionar el cuerpo metodológico que utilizará en la indagación científica.

Para esto la investigación se sustentará en el Enfoque Culturoológico, que como afirma al respecto la Dra. Martínez Tena, permite "advertir las tendencias del desarrollo de las comunidades tomando como uno de los ejes los valores culturales que prevalecen", y de esta manera considera al hombre como eje principal para la transformación social y a la ciencia al servicio del hombre dentro de su marco cultural y social, situando en el centro de atención al hombre con sus raíces, tradiciones, costumbres, hábitos, creencias en los espacios públicos y privados y visualizando al desarrollo de las comunidades a partir del movimiento de la sociedad hacia el patrimonio cultural.

Esto nos permite distinguir del conjunto de actitudes transformadoras aquellas que se proyectan hacia la conservación de la memoria histórica por encontrarse en la génesis del desarrollo futuro.

Se empleará además la dialéctica materialista, que es una doctrina gnoseológica, una lógica

que examina el pensamiento y la cognición tanto en su devenir como en su desarrollo, lo cual contribuyó sin dudas a sustentar los principios en que se fundamenta el objeto de estudio de este trabajo científico, sólo con un criterio dialéctico es posible comprender el camino por el que se va formando la verdad en la búsqueda de la solución a la contradicción fundamental expresada en el problema científico que debe resolver la investigación para influir en la transformación del objeto. Se utilizó la teoría de las Representaciones Sociales, a través de dos procesos se generan las representaciones sociales. El primero es definido como anclaje y supone un proceso de categorización a través del cual clasificamos y damos un nombre a las cosas y a las personas.

Este proceso permitió transformar lo desconocido en un sistema de categorías que nos es propio. El segundo proceso es definido como objetivación y consiste en transformar entidades abstractas en algo concreto y material, los productos del pensamiento en realidades físicas, los conceptos en imágenes (Moscovici, 1981, 1984). Estos mecanismos, a través de los cuales se forman las representaciones sociales, sirven para la definición de los grupos sociales, el estudio de las representaciones sociales se ha convertido en una importante área de reflexión teórica e investigación psicosocial. Sin su formulación por Moscovici, no se hubiesen generado todo un conjunto, cada vez más numeroso, de investigaciones psicosociales. Al mismo tiempo, aunque inintencionadamente, ha dado lugar a un debate teórico sobre sus similitudes y diferencias con enfoques y conceptos afines. Asimismo, su énfasis en la construcción social del conocimiento, dentro de los estudios sobre cognición social, hace de este enfoque teórico las señas de identidad de una psicología social cada vez más alejada del sesgo psicologista que ha caracterizado una parte considerable de sus razonamientos teóricos e investigación empírica. Nos posibilitará que la promoción cultural se convierta en un fenómeno con el que el pueblo sea capaz de identificarse. Se empleó como Perspectiva la Síntesis Multimetodológica que se sustenta en la Triangulación y permite el empleo de métodos y técnicas tanto cualitativas como cuantitativas, es decir el uso de ambas metodologías para que la indagación científica tenga más flexibilidad en el proceso de investigación.

La complementariedad metodológica respondió a la necesidad de determinar la promoción desde una perspectiva integral y facilitó un caudal de conocimientos acerca de cómo este hecho va a influir en el desarrollo cultural. Cada perspectiva aportará métodos para construir indicadores que permiten observar y analizar la realidad en función de su transformación.

Se asumió el paradigma interpretativo, denominado cualitativo, fenomenológico, naturalista, humanista o hermenéutico, por cuanto su interés gravita en el significado de las acciones humanas, aspirando a penetrar en el mundo personal de los actores sociales, cómo interpretan las situaciones, lo que significan para ellos, qué intenciones, motivaciones guían sus actos; engloba un conjunto de corrientes humanísticas-interpretativas cuyo interés va dirigido al significado de las acciones humanas y de la vida social, lo que en esta investigación es fundamental para conocer el estudio de la promoción cultural. Como métodos generales se hicieron indispensables: Análisis y síntesis como proceso del pensar o la descomposición real de un todo en sus partes. Este método desempeñó un papel importante en el proceso de la cognición, pues aportó los procedimientos lógicos para el estudio de la promoción cultural y su influencia en el desarrollo artístico. La Inducción y deducción: como forma de razonamiento hace posible el paso de los hechos singulares a los principios generales. En el proceso real del conocimiento, este no es más que la demostración o influencia de una observación partiendo de una o de otras aseveraciones y aplicando leyes de la lógica que poseen un carácter fidedigno. Nos sirvió para llegar a consideraciones generales sobre como ha influido en el desarrollo artístico. Lógico e histórico: Señala importantes peculiaridades del proceso de desarrollo y también las relaciones entre el desenvolvimiento lógico del pensamiento y la historia del objeto. Se empleó la observación participante que nos permitió obtener la información de nuestro objeto de investigación tal como este se da en la realidad, es una forma de obtener información inmediata y directa. Se pudo captar la riqueza alcanzada por la promoción cultural y su influencia en el desarrollo artístico por lo que se llegó directamente a obtener los datos necesarios para el análisis de su amplio quehacer, lo cual evitó la distorsión artificial en el resultado. Se empleó también el método fenomenológico, que posibilitó describir los significados

vividos, existenciales, el predominio de opiniones sociales de manera tal que este método se erigió en el estudio de la experiencia de la cotidianidad. El mismo permitió ver las cosas desde el punto de vista de otras personas, auxiliándose de la descripción, comprensión e interpretación, asignándole gran importancia a lo que las personas son capaces de plantear acerca del desarrollo artístico. Este otorga a la experiencia subjetiva una primacía como base del conocimiento. Estudia los fenómenos desde la perspectiva de los sujetos, teniendo en cuenta su marco referencial, por lo que sirvió sustantivamente a la investigación. Las técnicas son de importancia capital para el desarrollo de una investigación, su determinación y elaboración requieren de un importante pensamiento en tanto técnica que no esté bien diseñada y seleccionada no podrá aportar a la investigación la información necesaria.

Búsqueda bibliográfica: Se realizó con el objetivo de encontrar todos los documentos necesarios para la realización de la investigación. Se ejecuta durante todo el proceso indagatorio, pues constantemente se está obteniendo información necesaria para cumplir con los objetivos propuestos y para poder recopilar los datos suficientes que permitan la conformación de un documento que recoja el acontecer de la promoción cultural.

Entrevista en profundidad: Es una técnica de recogida de información mediante una conversación profesional con una o varias personas cuya finalidad es recoger información directa de los especialistas que poseen un conocimiento profundo sobre elementos relacionados con la promoción cultural, el desarrollo artístico de la cultura, la cual proporcionó algunos datos que permitieron conformar un documento que recoja los elementos de dicha materia.

Posibilitó de forma más flexible, pero sería, formal, llegar a diferentes criterios de la manera en que ha influido la promoción cultural en el desarrollo artístico, hecho que depende por completo de cómo el investigador sea capaz de llegar a su objeto. El investigado desea saber quien es su entrevistador, que pretende, cuál es su cualidad profesional, que garantía de fidelidad se puede tener, que nivel de credibilidad, ingenuidad, tolerancia y manipulabilidad.

La entrevista enfocada: siempre trata a diferencia de la entrevista holística, de un núcleo o foco de interés: una experiencia, una situación, una acción. Va dirigida a un individuo concreto, seleccionado previamente por haber tomado parte en la situación objeto del análisis o haber vivido esa experiencia. La entrevista enfocada pretende responder a cuestiones muy concretas, tales como, estímulos más influyentes, efectos más notorios, diferencia de sentido entre sujetos sometidos a la misma experiencia. La persona entrevistada, se sabe que ha participado de alguna manera en un hecho, el entrevistador conoce de antemano, de forma directa o indirecta los hechos y los ha analizado; la entrevista se concentra en la experiencia subjetiva de los sujetos seleccionados, para conseguir su definición de la situación, está siempre abierta a que respuestas o relatos imprevistos den pie a nuevas hipótesis e interpretaciones de la experiencia.

Para su realización es indispensable el análisis previo de la situación por parte del investigador lo que permite delinear y distinguir los elementos subjetivos de los objetivos, reconocer los silencios, las distorsiones, las idealizaciones, las tensiones que dominan la experiencia, discernir cuando el sujeto está meramente descubriendo, interpretando personalmente y utilizando criterios de valores, insistir para que el entrevistado profundice en mayor número de detalles; dirigir la entrevista y colaborar con el entrevistado para que este represente la situación vivida, sonsacando el significado y el contexto, así como los estímulos y efectos que se han producido. Nos aportó conocimientos en cuanto a cuales son los artistas de más conocimientos en la provincia, los proyectos culturales, que afecta aún a la promoción, fundamentalmente estuvo dirigida a los especialistas en programación, divulgadores y promotores de programas.

Encuesta cuantitativa por cuestionario: a través de ella se puede recoger información más rápida y efectiva sobre el tema de investigación. Se elaboran las preguntas hasta conformar el cuestionario, atendiendo a los elementos que son centro de atención de nuestra indagación.

Especialmente se diseñó para los trabajadores de cultura, en correspondencia con la preparación que poseen, se elaboraron las preguntas en las que se le da tratamiento de forma más fácil, con el fin de determinar si conocen como ha influido la promoción en el

desarrollo

artístico.

En esta investigación se han tenido en cuenta los siguientes referentes o presupuestos teóricos metodológicos:

1. Los elementos que caracterizan la promoción e influyen significativamente en el desarrollo cultural tunero están signados a partir de la ejecución del programa de Desarrollo Cultural de la Dirección Provincial de Cultura y su interrelación con los medios de comunicación.

2. Con un enfoque culturoológico, esta investigación permitió determinar como ha influido la promoción cultural en el desarrollo alcanzado en el territorio.

11.- LA GESTIÓN DEL PATRIMONIO CULTURAL EN LA SOCIEDAD DE LAS TIC

En la sociedad de las Tecnologías de la Información y Comunicación, también llamadas del Conocimiento, el patrimonio cultural convive al tiempo con el museo tradicional y los espacios inmateriales de los museos digitales.

Conocer y comunicar el patrimonio cultural es compartir la Historia y los tesoros de un pueblo. Así pues, las TIC han facilitado otros modelos de gestión en el espacio telemático de Internet, accesible desde todos los lugares del planeta a cualquier hora sólo con estar conectado a la Red.

Ahora los museos de la era de la telecomunicación ya no precisan exhibir sus colecciones en un edificio arquitectónico o espacio natural, sino que gozan de expectativas muy variadas en la línea del museo imaginario que preconizaran *Andrée Malraux*, *Marcel Duchamp* con sus boîtes, y el ecomuseo de *Rivière*.

La gestión del patrimonio cultural, tanto material como de las obras electrónicas creadas desde el espacio telemático, así como la documentación digital, precisan de nuevos servicios creados para Internet, que a su vez generan una Gestión del Conocimiento en Red, llamada (GC-r).

También las TIC posibilitan a los museos múltiples campos de acción y comunicación del patrimonio, produciéndose “otro” patrimonio digital, al que llamamos patrimonio documental electrónico, haciendo dos claras distinciones: por un lado, el patrimonio artístico enteramente digital elaborado directamente sobre soportes telemáticos y, por otro, el patrimonio documental digitalizado, propio de los catálogos en la Red.

Con un breve repaso sobre los conceptos de la sociedad digital, el museo, el patrimonio y la gestión por Internet, presentamos en nuestra comunicación dos modelos prácticos de gestión y comunicación del patrimonio cultural que hemos llevado a cabo.

- En la primera mostramos el resultado práctico de una experiencia pionera que relata cómo compartir los conocimientos y la cultura a través de la Red entre diferentes países.

- La segunda, en trámite, se refiere a un proyecto de gestión y recuperación del patrimonio artístico, monumental y cultural relacionado con el Mediterráneo y el Románico, en la que el Camino de Santiago es una de las claves para fundamentar el trabajo y, en consecuencia, consolidar un producto cultural.

11.1.- La sociedad digital

La información y comunicación tienden a confundirse. Los periodistas siguen creyendo que son los únicos que producen información cuando toda la sociedad se ha puesto frenéticamente a hacer lo mismo. Prácticamente no hay institución (administrativa, militar, económica, cultural, social, etcétera), que no se haya dotado de un servicio de comunicación que emite –sobre ella misma– un discurso pletórico y elogioso.

Podemos decir que el tercer milenio es el siglo de la comunicación, donde las barreras geográficas se diluyen y los ciudadanos globales aprenden de inmediato a relacionarse entre ellos por Internet, siendo la telecomunicación el paradigma de nuestra sociedad digital.

La sociedad digital se compone de comunidades virtuales que producen e intercambian información y conocimientos por las redes telemáticas. Estos grupos virtuales colonizan un espacio de comunicación en estrecha convivencia con máquinas inteligentes relacionándose de varias formas: de hombre a máquina, de máquina a hombre, de máquina a máquina.

En el primer caso, de hombre a máquina, aquel proyecta un plan que desarrolla la máquina paso a paso. En el segundo, de máquina a hombre, éste recibe la información producida por

la máquina; y en el tercer caso, de máquina a máquina, ellas se intercambian y producen información, cuyos resultados no son controlables a priori por el hombre.

Por otro lado, en este ámbito de la telepresencia de Internet es posible elaborar cualquier producto intangible de nueva generación de la mano de las tecnologías electrónicas, las TIC que, a su vez, originan la creación y gestión del conocimiento en Red (GC-r), siendo la participación activa de los usuarios una de sus particularidades esenciales.

11.2.- Internet

La red Internet es un medio de comunicación que permite el acceso a la información y el entretenimiento con unas posibilidades sin precedentes. Su atracción reside probablemente en que cualquier usuario poco iniciado en las tecnologías electrónicas puede ser a la vez emisor y receptor de noticias a nivel mundial en cualquier lugar y horario geográfico con un bajo coste económico.

La posibilidad de introducir datos a la carta convierte a Internet en el paradigma actual de la comunicación de masas, pudiendo iniciarse un proyecto por entregas muy al estilo publicitario, y no necesariamente por el principio.

Estamos saliendo de la edad de lo visual y entrando en la edad de lo auditivo y lo táctil.

Internet ha liquidado barreras políticas, salvado distancias y unificado tiempos horarios diferentes. Así, la Red potencia una nueva cultura y favorece el mestizaje de conceptos e imágenes dentro del torbellino de datos volcados en la World Wide Web (telaraña mundial) y cuya lectura deviene fragmentada en el actual concepto de zapping: adelante, atrás, saltando de modo aleatorio por las páginas telemáticas.

El correo electrónico

En la sociedad telemática el correo electrónico es tan necesario como lo fuera en su día el telégrafo, pero con un valor de privacidad, de persona a persona.

Resaltamos la posibilidad de mandar simultáneamente el mismo mensaje a diferentes interlocutores y a distintos países, adjuntando con la misma facilidad texto, imágenes, sonido y video. En este tipo de correspondencia importa el carácter de inmediatez, donde lo esencial es intercambiar información rápidamente.

11.3.- El museo

Sabemos que los museos son instituciones no lucrativas al servicio de la sociedad, guardianes del patrimonio cultural con la función de exponer, investigar, conservar, educar y recreo para todos los ciudadanos.

Hacemos aquí dos diferencias entre el museo tangible (físico), y el museo virtual (electrónico). Por un lado, el museo tangible se ubica en un lugar físico, espacio natural o espacio arquitectónico. Este museo tangible, cuando está digitalizado, utiliza la Red para publicitar su colección y sus productos culturales.

11.4.- El museo virtual

Por su parte, el museo virtual lo definimos como un contenedor inmaterial instalado en un medio de comunicación en el ámbito telemático de Internet, que también está al servicio de la sociedad, con la particularidad de estar abierto al público veinticuatro horas sobre veinticuatro horas, que básicamente exhibe, difunde y expone su colección electrónica, con una dirección web que lo identifica de los demás.

Este museo virtual se genera íntegramente por medios electrónicos, siendo la comunicación en línea y la interactividad del usuario su particularidad esencial, ya que de otro modo no existe. Mediante la edición abierta en línea y su condición de electrónica, faculta a los museos electrónicos a crear, conservar y exhibir los fondos electrónicos casi al mismo tiempo en que se producen.

Consideramos un museo virtual verdadero si los fondos, colección y documentos, son generados totalmente con medios electrónicos en el ámbito inmaterial y telepresencial de la Web, al que se implementa un software a la carta que permite diferenciarlo como marca y producto únicos, pudiendo ampliar paulatinamente sus contenidos sobre la web.

En el museo virtual, el contenedor es el propio soporte, el medio de información y comunicación, y el lugar de creación artística. Tiene la característica de que los usuarios pueden participar en la ejecución interactiva de las obras, aunque residan en otros espacios geográficos distantes entre ellos.

Por su parte, la escenografía de los museos virtuales permite muchas formas de presentación: desde la fotografía, la creación artística, la realidad virtual, y la simulación de todos los espacios que los creativos sean capaces de imaginar.

11.5.- El museo digitalizado

Otro tipo de museo virtual es el museo catálogo, en el que los fondos, colección y documentos son digitalizados electrónicamente para ser volcados en Internet. Son actualmente la mayoría de los museos en la Red, aunque también pueden tener sus propios productos interactivos en línea para complementar su oferta cultural.

Sin embargo, el museo digitalizado, además de su colección escaneada, también puede proponer otros productos en línea más acordes con las tecnologías informáticas.

Pero los dos museos, el tangible y el virtual, han de lograr un diálogo con la sociedad provocando interactividad y, en consecuencia, nuevas sinergias.

Los museos virtuales pueden alojarse en una red Internet, accesible a todos los usuarios de la Red; o bien en un espacio Intranet, varios ordenadores conectados para uso restringido mediante una dirección ofrecida a usuarios invitados, más en la línea de las galerías de coleccionistas; o también en una sola máquina, como los interactivos independientes de los museos.

11.6.- La nueva museología

Los modelos de la nueva museología se van acomodando paulatinamente en las instituciones del sector, entendiendo estos centros como puntos culturales vivos de encuentro de la comunidad ciudadana, que ha democratizado el museo y el patrimonio cultural, haciéndolo más accesible y cotidiano.

La nueva museología contribuye a las condiciones técnicas y museográficas en cuanto a la revisión de sus conceptos, donde la participación social activa tiene un papel protagonista. Por otra parte, la nueva museología, de las TIC e Internet, hacen posible un cambio en la gestión en los museos del siglo XXI, tanto en lo que se refiere al trabajo sobre la web, como a su relación con el usuario del museo y del museo virtual. Se presenta, por tanto, un campo infinito en Internet para la investigación en la creación artística, y la edición virtual con las tecnologías informáticas y electrónicas en constante cambio y mejoras técnicas, que hay que contemplar a diario.

Estas tecnologías permiten recuperar “otra” aura de la obra de arte única, desde un nuevo concepto de comunicación global, superando la reproductibilidad técnica, donde los usuarios pueden participar interactivamente sobre las piezas artísticas por la propia Red, otorgando una nueva lectura de obra abierta, así como investigar aplicando los conceptos teóricos y prácticos propios de las Bellas Artes con las técnicas de nuestro tiempo. La obra permanece en la Red el tiempo que su creador decida, pudiendo variar de forma y contenido: obra mutante. Estas herramientas informáticas permiten tratar la obra de arte inmaterial desde un aspecto plural, en la que pueden intervenir, si se desea, distintas disciplinas al tiempo: pintura estática y en movimiento, en dos y tres dimensiones, texto, música, etc.

Tendencias actuales de la nueva museología de nuestro interés:

- Participación interactiva del usuario.
- Creación en línea.
- Documentación electrónica elaborada en tiempo real.

El público de los museos

En la sociedad democrática, los ciudadanos deben ser los usuarios y los guardianes de su legado patrimonial. Por su parte, el museo ha de contemplar diferentes públicos a los que atender, educar y entretener.

El público es, también, el receptor y fruidor del patrimonio cultural, con dos diferencias: el visitante físico (el ciudadano del entorno y el turista); y el visitante virtual a través del ordenador por medio de las TIC.

El usuario de la Red encuentra amplia información sobre los museos. Un buen diseño del portal corporativo debe potenciar el interés por visitarlo de nuevo en la web, y también puede motivar el viaje físico. Por otro lado, si desde el museo virtual no se invita al receptor a participar de una manera interactiva, aquel pierde su interés rápidamente. Por tanto, hay que dotar a las páginas web de los museos de variados contenidos válidos para toda clase de públicos.

11.7.- El patrimonio cultural

El arte y la ciencia son productos del espíritu, manifestaciones creadoras, lejanas de la pura actividad artesanal.

En el verdadero museo virtual, el patrimonio cultural es de nueva generación electrónica, así como las obras artísticas y los documentos informáticos.

Si el museo físico es un contenedor del patrimonio tangible, el que vemos y podemos “tocar”, el museo virtual es un contenedor de patrimonio artístico, cultural y documental intangible, inmaterial, y electrónico, tanto digital como digitalizado.

Los museos son también otros lugares donde se resguarda el patrimonio cultural y parte de la historia de la humanidad: sumándose monumentos, espacios medioambientales, ecomuseos, etc.

El nuevo patrimonio electrónico, intangible e inmaterial propio de las TIC van a ser los nuevos Bienes Digitales de Interés Cultural. Sin embargo, resaltamos la distinción entre el patrimonio digitalizado propio de los museos catálogo del patrimonio digital propio del arte electrónico y la documentación informática, generados ambos desde soportes telemáticos.

Valoramos positivamente la aportación de las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC), a las necesidades actuales de los museos; la investigación en el ámbito del museo virtual y de la creación artística en el entorno de las colecciones museográficas, así como del patrimonio cultural electrónico.

Las tecnologías de nuestro tiempo permiten producir nuevos fondos artísticos realizados por Internet en tiempo real, contando con la participación interactiva de los usuarios en la elaboración de nuevo patrimonio electrónico, si se programa de antemano.

11.8.- La gestión telepresencial

La gestión del patrimonio cultural, tanto material como las obras electrónicas creadas desde el espacio telemático y la documentación digital, precisan de nuevos servicios adecuados para red Internet. También la gestión del conocimiento por la

Red (GC-r) se produce en este lugar inmaterial y telecomunicacional tejido de bits, donde el público usuario de los museos tiene un nuevo paradigma.

Las TIC posibilitan a los museos múltiples campos de acción y comunicación del patrimonio, gestándose “otro” patrimonio digital: por un lado, el patrimonio documental electrónico; y, por otro, el patrimonio artístico enteramente digital creado directamente desde soportes telemáticos.

En la sociedad de las Tecnologías de la Información y Comunicación, los museos amplían su campo de acción a otro espacio alternativo, el de la red Internet, donde la actividad principal es la comunicación en línea. Sobre la web se pueden volcar toda clase de documentos con variados contenidos tanto de texto, imágenes, movimiento, etcétera.

En este lugar de telecomunicación se abre un espacio ilimitado para la gestión cultural con la edición abierta, susceptible de intercambiar la información ofertada a la carta y a placer del editor de los documentos web. Antes de editar hay que realizar un exhaustivo análisis del medio a nuestro alcance, así como valorar la gestión y el procedimiento del nuevo producto para Internet, comparando los dos museos: el museo tangible y el museo virtual, retomando la idea de museo portable (el museo fuera del museo) de Malraux, las boîtes Duchampianas y los conceptos de los ecomuseos de Henri Georges Rivière¹⁰ y, en consecuencia, elaborar un protocolo de acción que contribuya eficazmente a la identificación de marca.

Una gestión de excelencia por la Red

¿Qué se puede hacer para lograr un producto de excelencia?

Acometer una gestión personalizada para cada cliente, creando un producto cultural específico que genere marca.

Averiguar qué espera nuestro cliente para lograr una identidad que lo diferencie de los demás.

Estudiar:

Quiénes somos / Qué queremos / A dónde vamos

Considerar el proyecto:

Qué / Por qué / Para qué / Quién / Dónde / Cuándo / Cómo / y durante qué tiempo...

Elaborar un Plan de Gestión personalizado:

Análisis del medio.

Viabilidad del proyecto y sus fases operativas.

Revisión permanente del desarrollo y resultados a corto, medio y largo plazo.

“Mimar el producto cultural” con el propósito de fidelizar al público (formar al ciudadano).
Esto sólo se consigue con una alta satisfacción del usuario.

Primar la interacción con las actividades en línea.

Hacer que el usuario se sienta participe de la obra expuesta (que asociamos a percibir la renta del patrimonio cultural).

Crear diversos productos culturales en el ámbito del patrimonio cultural e inmaterial de nueva generación.

Plantear nuevas ideas y su estudio pertinente.

Búsqueda por la Red de la existencia de proyectos similares.

Análisis sistemático y comparativo de cada proyecto concreto.

Viabilidad operativa y de gestión del proyecto.

Descripción de las premisas del proyecto.

Participación de expertos de diferentes disciplinas.

Gestión del Conocimiento en Red (GC-r) con las Tecnologías de la Información y Telecomunicación Telepresenciales.

Diseño y generación de software a la carta, adaptado a cada proyecto.

Edición electrónica de diversos productos culturales y actividades artísticas por Internet, propias del arte inmaterial: Web Art o Net Art (arte para internet) ajustados a cada plan.

Documentación explicativa para la mejor comprensión del usuario del arte electrónico, creado para y desde la propia Red.

Desarrollo del proyecto teórico y su aplicación práctica desde diferentes ámbitos de acción.

Documentación sistemática del proceso.

Valoración final de los resultados obtenidos: éxitos, fallos y mejoras.

Implicación de los jóvenes, herederos del patrimonio cultural en un futuro inmediato y, por otro lado, demandantes masivos de nuevos productos telemáticos.

Resumen de las premisas del proyecto en Red

CONSIDERAMOS al museo virtual como un importante referente cultural en la época de las telecomunicaciones telepresenciales por Internet, donde el ESPACIO de comunicación, gestión, imagen corporativa, marketing, comercio electrónico...es el mismo, pero ya no es

necesario que la plantilla del museo virtual resida en el lugar material de edición de la web, ni tenga que estar presente durante las actividades en línea.

PROPONEMOS la edición autoejecutable de los programas electrónicos para las actividades didácticas, artísticas, documentales...

RESALTAMOS la diferencia entre el verdadero museo virtual, totalmente electrónico en su contenedor (museo instalado en un espacio telemático) y en su contenido (colección y fondos documentales digitales, elaborados enteramente en el ámbito electrónico); del museo digitalizado (museo catálogo por la Red, contenedor de documentos informatizados). Los dos tienen en común que han sido creados para su puesta en escena y exhibición en Internet.

SIGNIFICAMOS el modo de lectura y tránsito por el medio virtual y telemático que es Internet, sin dirección única, y con gran libertad de movimiento por las páginas Internetianas hacia todas las partes como un gran Aleph donde todo se localiza y todo se mezcla.

“... un Aleph es uno de los puntos del espacio que contienen todos los puntos... es el lugar donde todo se encuentra sin confundirse todos los lugares del orbe, vistos desde todos los ángulos...”¹¹

SUGERIMOS una exhaustiva documentación digital y digitalizada en todos los procesos de producción para Internet, que han de constituir el acervo de los archivos telemáticos en línea.

DESTACAMOS la importancia de proteger el patrimonio artístico y documental inmaterial de nueva generación, con medios informáticos, adecuándolos a los avances de la técnica y guardando los sistemas con que fueron creados.

HACEMOS hincapié en que la cultura digital conservadora no está muy arraigada entre los técnicos informáticos.

AÑADIMOS que es imprescindible una buena gestión de los proyectos y productos intangibles, considerando que se trabaja en un medio de comunicación telepresencial.

DISTINGUIMOS el correo electrónico (e-mail), comunicación directa entre usuarios...

¡ que también suministra información personalizada a grupos afines @; de la página Web (portales de Internet), donde se informa y publicitan las actividades de la entidad o empresa editora (www).

CONFIRMAMOS que, para lograr un producto virtual de excelencia, es necesario el trabajo en equipo entre expertos de diferentes disciplinas, contando siempre con un gestor competente en creación de productos de alta cultura digital, y un técnico acreditado en informática y telemática.

VERIFICAMOS que la Red permite producir obras hipertexto e hipermedia, muy al estilo cinético, con todas las variables (texto, imagen, video, música, realidad virtual...), con la particularidad de la omnipresencia, es decir: estar siempre en línea, o conexión abierta.

AGREGAMOS que la Gestión del Conocimiento en Red (GC-r) y sus posibilidades en Internet permiten analizar las nuevas tendencias de la institución museística en el tercer milenio y sus constantes avances técnicos. Y asimismo, poder intuir, estudiar y evaluar la posibilidad de llevar a la práctica actividades pioneras en el ámbito de la electrónica y la museología en línea (Internet) con las TIC, interactuando siempre en el ámbito de la telepresencia.

Casos prácticos

Presentamos dos modelos de gestión y comunicación del patrimonio cultural llevado a cabo por Internet, donde el correo electrónico ha sido el factor determinante para dirigir y dinamizar en la distancia a los interlocutores con los que nunca nos relacionamos físicamente, sino a través de la Red.

I.-Taller Internacional de Cerámica Barrios Forum UNESCO Universidad y Patrimonio 2001-04

Mostramos a continuación el resultado práctico de una experiencia pionera por Internet que demuestra un modelo electrónico donde se intercambian conocimientos culturales a través de la Red sin desplazamiento de los interlocutores al otro país.

Tomamos como socio en esta actividad al Museo Nacional de Cerámica y Artes Suntuarias González Martí de Valencia. La iniciativa nos permitió publicitar las actividades de Forum UNESCO Universidad y Patrimonio, el museo por la Red y algunos aspectos de

su colección de cerámica; así como la Comunidad Valenciana, y España, al ser un Museo Nacional.

La gestión y dirección del proyecto se realizó a través de la Red por la web de Forum UNESCO Universidad y Patrimonio 12, sede central, desde Valencia, España, contando en Japón con el soporte de la Embajada de España en Tokio. Priorizamos la información diaria por correo electrónico, con la finalidad de mantener una atención permanente sobre nuestro taller creativo, cuidando a diario la atención personal con nuestros interlocutores, y en consecuencia, conseguir una fiabilidad en la gestión del producto cultural; lográndose un óptimo resultado de la gestión y su difusión por la Red, y en círculos especializados.

Con las premisas de compartir nuestros tesoros, lema de la ONU en el año de 2003, creamos un producto en línea para acercar diferentes culturas y conocer de cerca aspectos puntuales de su factura cerámica. El taller creativo se llevó a cabo con la participación sin ánimo lucrativo de todas las partes en el Nakatomi Museum of Contemporary Fine Crafts de la misma ciudad. Se invitó a un grupo de escolares que trabajaron en el museo, guiados por su director, el ceramista Ryu Nagumo.

Cada día se editaba en la web de Forum UNESCO las fotografías digitales del proceso, así como la presencia en los talleres de responsables de entidades culturales, la prensa y televisión nacional, consiguiendo una documentación exhaustiva, remitida a todas las personas y entidades colaboradoras al finalizar la experiencia pionera. Por su parte, los jóvenes recibieron un diploma acreditativo de Forum UNESCO de su participación creativa.

II.- Plan de Acción para Rehabilitar el Patrimonio Artístico Monumental

El proyecto en trámite de gestión se crea para recuperar una iglesia románicobarroca y dos ermitas románicas del mismo municipio, cuyos resultados permitirán poner en valor todo el proceso de consolidación de los edificios, y al tiempo vigorizar la cultura y el turismo rural de la zona creando un producto de marca.

Esta experiencia, en trámite de gestión, se refiere a un proyecto para la recuperación del patrimonio artístico y cultural relacionado con el Mediterráneo y el Románico, en la que las

abadias cistercienses y el Camino de Santiago son las claves para fundamentar el trabajo de colaboración entre comunidades autónomas, ayuntamientos, universidades, empresas, etc. de España; e internacionalmente, entre países (España, Francia e Italia) y en consecuencia poder tramitar y consolidar un producto cultural de cooperación local, nacional e internacional.

Entendemos que la situación geográfica del pueblo, Girona, el desconocimiento del valor patrimonial, la falta de medios, el propietario, el obispado de Vic (Barcelona) alejado de su entorno inmediato, han contribuido, entre otros factores, al abandono progresivo con un considerable deterioro arquitectónico.

Para ello, diseñamos un plan de gestión con varias fases de acometida, buscando los socios necesarios para cubrir nuestras expectativas, contando siempre con el beneplácito de los propietarios, el obispado, y el ayuntamiento del municipio, quien dio la voz de alarma y nos transmitió su pesar y su incapacidad para abordar el proyecto.

Relatamos a continuación unos primeros apuntes de nuestro borrador para acometer el plan de acción por partidas, con la idea de que cada área investigue autónomamente y vuelque paulatinamente los resultados en la web diseñada para el proyecto.

Estudio de la viabilidad del proyecto

Plan de gestión personalizado:

Toma de datos in situ: históricos y fotográficos.

Análisis del medio.

Estudio histórico.

Búsqueda de expertos.

Elaboración del equipo de trabajo.

Desarrollo del proyecto:

Estudios preliminares para la intervención arqueológica / arquitectónica.

Consolidación arquitectónica.

Restauración pictórica.

Documentación en línea: publicaciones web.

Actividades culturales.

Promoción del sitio con un desarrollo sostenible asequible a los habitantes del municipio.
Autogestión posterior.

Musealización paulatina del patrimonio artístico monumental:

Publicitar este patrimonio cultural: investigando, conservando, exponiendo y comunicando, mediante diversos productos culturales asequibles a diferentes sectores del público.

Actividades propuestas:

Encuentros temáticos por áreas de intervención.

Conferencias.

Visitas guiadas.

Talleres creativos.

Exposiciones.

Documentación en línea.

Publicaciones.

Conciertos.

Donaciones.

Actividades externas.

GESTIÓN

Organización

Actividades

Documentación específica

Documentación

Histórica

De lo expuesto, extraemos que la gestión cultural por Internet genera también una gestión del conocimiento estrechamente relacionada con los proyectos que se acometen. Por otra parte, aventuramos un amplio futuro en el desarrollo personalizado de nuevos productos de software para el medio de las TIC, que han de adaptarse a las necesidades de la gestión del patrimonio cultural de nuestro siglo.

Vivimos en un país en el que somos conscientes de que vivimos en una sociedad pluricultural; en esta se procura respetar la libertad creativa de cada una de las culturas, pues nos sentimos orgullosos de ellas y por tanto las apoyamos. Ante la exigencia de participación por parte de la sociedad, en nuestro país se plantea la necesidad de un Estado en que además de procurar la promoción y la gestión cultural se den condiciones democráticas e institucionales así como permanentes capaces de impulsar la expresión diversa de la sociedad. El reconocer los valores de cada una de las identidades panameñas, exige a las tareas de promoción y difusión una correcta distribución de los recursos y de los ámbitos de decisión, para esto sabemos que es necesaria la articulación de esfuerzos entre los diferentes niveles de gobierno. Para lograr esto se debe dedicar atención así como recursos a los municipios; considerando con esto la necesidad de incrementar la participación ciudadana en los procesos y decisiones culturales que le atañen, deben crearse las condiciones institucionales adecuadas y necesarias para la participación social y el desarrollo cultural en y desde los municipios. Hoy existen las condiciones para que los municipios se incorporen a los programas institucionales de promoción y difusión de la cultura. Los municipios del país cuentan con mayores recursos que en el pasado y cada vez son más las administraciones municipales sensibles y preocupadas por las tareas del desarrollo cultural. Sobre todo, la incorporación de los municipios a dichas tareas constituye una demanda social.

Por otra parte, la apertura democrática del país hace posible y nos exige dar pasos más decididos, de mayor amplitud y compromiso, en la dirección de abrir cauces a la participación ciudadana. La constitución de los consejos ciudadanos de cultura en los municipios del país, con una función consultiva en la formulación de programas y proyectos culturales es una forma tangible y constatable, entre otras, de dar contenido real al concepto de ciudadanización.

El objetivo de la actual política cultural del Estado Panameño, es alcanzar cada vez mejores niveles de un desarrollo auténticamente humano, el cual se mide por la calidad de vida integral de las personas y por la satisfacción de esas necesidades y aspiraciones más intangibles y profundas, que tienen que ver con la creación, acceso y goce de los bienes

simbólicos que provienen del arte y la cultura de un país y de contribuir al desarrollo del patrimonio cultural de Panamá y sus regiones. Para cumplir adecuadamente con los deberes que imparte la política cultural del presidente, se necesita contar con una determinada institucionalidad cultural pública, con dotaciones de personal idóneo para la gestión de esos organismos; con presupuestos que financien la actividad de esos organismos y el trabajo de tales personas; con instrumentos de asignación directa de recursos públicos para el fomento de la participación de todos en la vida cultural, de la creación y difusión artística y del desarrollo de nuestro patrimonio cultural como nación; con estímulos de carácter estable que favorezcan la participación privada con esas mismas tres finalidades; y con un marco jurídico que de expresión y cohesión a todos los elementos o componentes antes indicados.

CAPITULO III.
Marco Metodológico.

CAPITULO III. Marco Metodológico.

1.- Tipo de investigación

El propósito de los estudios descriptivos busca especificar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades, o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis. (Hernández Sampieri, 1991)

El diseño del presente estudio es de tipo **NO EXPERIMENTAL, TRANSECCIONAL, DESCRIPTIVO.**

Sampieri considera no experimental, porque se realiza sin manipular deliberadamente variables. Lo que se hace es observar los fenómenos tal y como suceden en su contexto natural y analizarlos posteriormente. En este estudio lo que se pretende es describir fenómenos de los aspectos que describen lo que los diferentes actores vienen desarrollando la gestión cultural de la música en diferentes dimensiones artística, cultural y empresarial.

De acuerdo a Roberto Sampieri este trabajo de investigación esta clasificado como transeccional descriptivo porque se van a describir la forma de comportamiento de los músicos, y su desempeño en la gestión.

Las descripciones se desarrollaran en varios contextos de la sociedad panameña, que nos permitirá desarrollar como los artistas vienen ejerciendo niveles de emprendimiento y gestión cultural en diferentes manifestaciones artística y cultural.

El marco muestral que se seleccione para el análisis correspondiente de los indicadores focalizados nos permitirá conocer como se desarrollan estos niveles de gestión cultural.

Este trabajo corresponde a una Investigación No experimental, que corresponde al Diseño Transeccional Descriptivo, puesto que nuestra intención es categorizar, ubicar y proporcionar datos que revelen que las organizaciones artísticas-culturales, como se han iniciado, en nuestro país, cuales son las dificultades para su organización, como han obtenido éxito a nivel nacional e internacional.

2.- Preguntas orientadoras

Las preguntas orientadoras surgen como una guía para orientar el desarrollo de las diferentes actividades de la investigación.

Como se trata de una investigación de tipo descriptiva, se van a formular preguntas orientadoras que servirán de norte para el desarrollo de este estudio.

¿Es posible demostrar que se pueden aplicar las teorías del desarrollo organizacional en el desarrollo de organizaciones artísticas-culturales?

¿Cuáles son los aportes que brindan las teorías administrativas para la formación de nuevos profesionales de la Música?

¿Qué motivaciones y características poseen los integrantes de las organizaciones artísticas-culturales en música de Panamá, que le han ayudado a mejorar sus condiciones de vida profesional?

¿Están los estudiantes de Música de la Facultad de Bellas Artes de la universidad de Panamá, con las herramientas de la gestión y/o promoción, suficientes para enfrentar los retos que les exigen la sociedad actual?

¿Cuáles son los cursos de educaron continua que se ofrecen en la Universidad de Panamá, donde se desarrollen las competencias en gestión cultural en música.

3.- Muestra

Para los efectos del esta investigación la población a estudiar va a ser una muestra de estudiantes de la Facultad de Bellas Artes de la Escuela de Música, para tal efecto se identificaran una muestra de participantes al azar.

Marco Muestral de Estudiantes:

Población estudiantes de III y IV año carrera música.	Muestra	Representatividad
167	32	19.3%

Esto significa que la muestra de este estudio corresponde a una muestra del 19.3% del total de la población de estudiantes de la Escuela de Música de la Facultad de Bellas Artes.

4.- Técnicas de investigación

El enfoque de esta investigación es de tipo **Cuantitativo**. Este trabajo de investigación tiene como objetivo fundamental:

Demostrar que se pueden aplicar las teorías del desarrollo organizacional en el desarrollo de organizaciones artísticos-culturales.

Nuestra intención es reportar los resultados obtenidos por medio de encuestas, entrevistas y otros instrumentos descriptivos sobre el proceso que han llevado a cabo las organizaciones de músicos agrupados para tal fin.

El alcance de este estudio es de carácter **Descriptivo**, puesto que nuestra intención es describir los procesos que atañen tanto a los integrantes de organizaciones de música, directores y administradores de bandas, para la constitución de los mismos.

Para esta investigación, se utilizó el método científico, por excelencia, ya que se siguió un procedimiento riguroso formulado de una manera lógica que nos ilustró para organizar y sistematizar la exposición de las diferentes teorías económicas desarrollada en este trabajo de investigación.

Una que se haya seleccionado el diseño de la investigación apropiado y el tipo de muestra adecuada con el problema de estudio y las preguntas orientadoras, la siguiente fase es identificar las técnicas y los instrumentos para la recolección de la información.

Como se trata de un estudio de tipo descriptivo se utilizaron las siguientes técnicas para la recolección de la información.

4.1. - La Observación:

Observar es advertir los hechos como se presentan de una manera espontánea y consignarlo por escrito. La observación como procedimiento de investigación puede entenderse como el proceso mediante el cual se perciben deliberadamente ciertos rasgos existentes en la realidad por medio de un esquema conceptual previo y con base en ciertos propósitos definidos generalmente por una conjetura que se quiere investigar. (A.L.Cervo. 1995).

Para este trabajo se va a observar el comportamiento de los estudiantes mientras el docente aplica las encuestas para conocer su habilidad en gestión cultural en música para el desarrollo de programas de desarrollo de la música.

4.2.- Análisis Documental:

Estas consultas se harán a través de obras de reconocidos autores que se refieren al campo de la educación y la psicología. Se revisaron textos, diccionarios, enciclopedias de autores especializados en la Educación Superior y de Gestión Cultural y Proyectos de Desarrollo Cultural –Artísticos en las Comunidades, que se hicieron investigaciones sobre actividades de gestión cultural artístico-cultural en música. .

5.- Instrumentos para la recolección de la información.

5.1.- Instrumentos:

Para recolectar los datos pertinentes sobre las variables involucradas en la presente investigación, se ha seleccionado la encuesta como instrumento de medición.

En la elaboración de esta investigación se utilizaron dos clases de instrumentos, a saber: la guía de la encuesta y la guía de entrevista.

Según Hernández Sampieri 1991, “toda medición o instrumento de recolección de los datos debe reunir dos requisitos esenciales: confiabilidad y validez. Un instrumento es confiable si su aplicación repetida a los mismos sujetos produce iguales resultados. Es valido si mide realmente la variable o variables que pretende medir.

5.2.- La Guía de la Encuesta

En esta investigación se elaboró una guía de la encuesta que se encuentra en el anexo de este trabajo, lo más importante fue la preparación del instrumento o sea, la elaboración de las preguntas. Para esto se estructuró el esquema No. 2, donde se elaboró una matriz múltiple, para la construcción del instrumento.

La encuesta fue aplicada a los estudiantes de la Facultad de Bellas Artes y artistas que han tenido éxito en el desarrollo de la gestión cultural.

5.3.-Entrevistas:

Para la recolección de información precisa con docentes universitarios y artistas sobresalientes de la música en Panamá, se aplicaran ficha de entrevistas con el propósito de identificar las características del gestor en el desarrollo de la música como un modo vivendi, servirá para recabar información cualitativa de cómo realizan al gestión cultural de la música por los artistas panameños.

6.-Procedimientos:

En este punto se pretende desarrollar los procedimientos que se utilizaron durante la aplicación de los instrumentos, el análisis de los datos recolectados y algunas características de los sujetos de la muestra seleccionadas.

- Se seleccionaron la muestra de estudiantes de la Facultad de Bellas Artes al azar de todos los niveles de la Escuela de Música.
- Se elaboro una matriz para diseñar las preguntas orientadoras de las encuestas.

- Se seleccionaron 10 estudiantes para que se le aplicara el instrumento de tal forma que pudieran validar el mismo.
- Se hicieron los ajustes de la validación del instrumento de los estudiantes.
- Se aplicaron los instrumentos finales ajustados a los sujetos de la muestra, para tal efecto se tomaron siete días para identificar y localizar los estudiantes seleccionados en la muestra.
- Se procedió a capturar los datos de las encuestas a través de un `programa Access de base de datos.
- Se procedió a realizar los análisis estadísticos de tipo descriptivo de las variables plenamente identificadas en el marco metodológico.
- Se procedió a elaborar cuadros estadísticos para introducir los datos encontrados en el análisis estadístico.
- Se diseñaron graficas con el programa Excel.
- Finalmente se procedió a presentar los hallazgos encontrados en los resultados de la investigación.

CAPITULO IV.-
Presentación y Análisis de los Resultados.

4.1.- Presentación y Análisis de los Resultados.

En la presentación y análisis de los resultados de esta investigación, se encuentran los mismos presentados en un cuadro estadístico donde aparecen en 6 columnas, donde la primera columna describe la variable del estudio, la segunda columna refleja el código o número de la pregunta, la tercera columna describe la frecuencia absoluta, es decir, la frecuencia de la variable en cifras absolutas, la cuarta columna describe la frecuencias relativas, es decir, el porcentaje de la frecuencia absoluta de la serie, la quinta columna describe la frecuencia absoluta de la serie acumulada, y la última columna presenta la frecuencia relativa acumulada.

De esta forma se refleja la presentación de los datos recolectados en este estudio, además, después de cada cuadro estadístico aparece su respectivo análisis estadístico descriptivo, es decir, la descripción de lo que se refleja en los cuadros estadísticos.

En la siguiente página se inicia con un patrón de presentaciones de los cuadros estadísticos con sus respectivos análisis, posteriormente, se reflejan las gráficas de la información de los cuadros estadísticos.

Cuadro No.1

Distribución de las frecuencias de acuerdo a la pregunta

¿Sexo de los participantes?					
Variable	Código	Frecuencia	Frecuencia	Frecuencia	Frecuencia
		Absoluta	Relativa	Absoluta	Relativa
				Acumulada	Acumulada
Totales		32	100		
Masculino	01	20	62%	20	62
Femenino	02	12	38%	32	100

Análisis:

De acuerdo a este cuadro, aparecen un 62% de los docentes encuestados, que representan al género masculino y el resto, es decir, el 38% de los docentes en este estudio son del sexo femenino.

**Cuadro No.2 Distribución de las frecuencias de acuerdo a la pregunta
¿Cuál es su formación académica?**

Variable	Código	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	Frecuencia Absoluta Acumulada	Frecuencia Relativa Acumulada
Totales		32	100%		
B. Ciencias	01	12	37	12	37%
B. comercio	02	8	25	20	62
B. letras	03	6	19	26	81
Maestro.	04	6	19	32	100%

Análisis: En este cuadro se refleja el título de Bachillerato que le permitió ingresar como estudiante de la Escuela de Música de la Facultad de Bellas Artes. Un 37% de los docentes encuestados, provienen de un Bachillerato en Ciencias, Un 25% manifiesta que tienen el Bachillerato en Comercio, mientras que el 19% de los mismos sujetos consultados. Proviene con el Bachillerato en Letras al igual de los egresados de Magisterio. Esto significa que solamente un 19% de los estudiantes encuestados provienen del magisterio, no obstante, la gran mayoría tiene otro perfil y consideramos que pueden desarrollar la competencia de la Gestión Cultural.

Cuadro No. 3

**Distribución de las frecuencias de acuerdo a la pregunta
¿Cómo estudiante de la Facultad de Bellas Artes, conoce UD; algún proyecto de
Gestión y Financiamiento de la cultura en la Universidad de Panamá?**

Variable	Código	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	Frecuencia Absoluta Acumulada	Frecuencia Relativa Acumulada
Totales		32	100%		
SI	01	7	23	07	23
NO	02	20	62	27	85
NO SABE	03	5	15	32	100

Análisis: El propósito de esta pregunta fue el de focalizar cuantos de los estudiantes de la Facultad de Bellas Artes, actualmente se encuentran involucrado a algún proyecto de Gestión Cultural, con financiamiento o no. Se encontró que el 23% apenas de los estudiantes consultados manifestó que SI se encuentra involucrado a algún proyecto de Gestión Cultural., mientras que el 62% de los consultados indico que NO tiene ninguna vinculación con proyectos de Gestión Cultural. Otro 15% manifestó que no sabe que es Gestión Cultural. Esto nos indica que los estudiantes de Bellas Artes han tenido poca oportunidad de participar en la gestión de algún proyecto de Desarrollo de la Cultura a través de la Música.

Cuadro No. 4

**Distribución de las frecuencias de acuerdo a la pregunta
¿Considera UD, que en nuestro país existe Un Sistema Nacional de Cultura?**

Variable	Código	Frecuencia a Absoluta	Frecuencia a Relativa	Frecuencia Absoluta Acumulada	Frecuencia Relativa Acumulada
TOTALES		32	100%		
SI	01	08	25%	08	25
NO	02	22	69%	30	94
NO SABE	03	02	06%	32	100

Análisis: se les consulto a los estudiantes de la Facultad de Bellas Artes, si conocen la existencia de un Sistema Nacional de Cultura en nuestro país, y las respuestas fueron las siguientes; un 25% de los encuestados nos manifestó que SI hay un Sistema Nacional de Cultura, y el 70% señalo que NO existe un Sistema Nacional de Cultura en nuestro país. Apenas, un 6% indico que no sabe que es un sistema nacional de cultura. La gran mayoría de los encuestados manifestó correctamente, es decir, en nuestro país no existe aun un Sistema Nacional de la Cultura, a pesar de existe una institución denominada Instituto Nacional de Cultura y que su propósito es impulsar el desarrollo cultural nacional

Cuadro No. 5

**Distribución de las frecuencias de acuerdo a la pregunta
¿Conoce UD, la legislación que reglamenta los Derechos culturales de los panameños?**

Variable	Código	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	Frecuencia Absoluta Acumulada	Frecuencia Relativa Acumulada
Totales		32	100%		
SI	01	12	38	12	38
NO	02	18	56	30	94
NO SABE	03	02	06	32	100

Análisis: El presente cuadro manifiesta la pregunta, Conoce UD, la legislación que reglamenta los Derechos culturales de los panameños?, y se encontró las siguientes respuestas; El 38% de los encuestados manifestó que SI conoce las leyes que reglamentan los Derechos Culturales de los panameños, ya que mencionaron la Constitución por lo menos. Mientras que el 56% un poco mas de la mitad, indico que No conoce la legislación de los derechos culturales de los panameños. Esta situación es preocupante ya que si no conocen la legislación de los derechos culturales de los ciudadanos panameños no podrán impulsar acciones para fortalecer la defensa de esos derechos.

Cuadro No.6

**Distribución de las frecuencias de acuerdo a la pregunta
¿Ha participado en algún proyecto para el desarrollo de la Cultura Nacional?**

Variable	Código	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Totales		32	100
SI	01	12	37
NO	02	20	63
Si su respuesta es afirmativa mencione			100
Una orquesta	01-1	02	17
Un grupo musical	01-2	06	50
Un concurso	01-3	03	25
Un proyecto comunitario	01-4	01	08

Análisis: En este cuadro aparecen los resultados de la pregunta, ¿Ha participado en algún proyecto para el desarrollo de la Cultura Nacional? Apenas un 12% manifestó que si esta participando en un proyecto para fortalecer el desarrollo de la cultura nacional y de ese grupo el 50% indico que participa en un grupo musical, no obstante, un 25% dice que ha participado en un concurso de canto, un 17% señala que participa en una orquesta y apenas un 08% dice que participa en un proyecto comunitario, en su gran mayoría en grupos de coros de Iglesias de las comunidades evangélicas y católicas.

Cuadro No.7

**Distribución de las frecuencias de acuerdo a la pregunta
¿Ha recibido algún nivel de la formación en la Universidad, para el fortalecimiento de la
Gestión Cultural?**

Variable	Código	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	Frecuencia Absoluta Acumulada	Frecuencia Relativa Acumulada
Totales			100%		
SI	01	04	12	04	12
NO	02	23	73	27	85
NO SABE	03	05	15	32	100

Análisis: Aquí se le consulto a los encuestados la pregunta ¿Ha recibido algún nivel de la formación en la Universidad, para el fortalecimiento de la Gestión Cultural?, El 12% dice que si ha recibido algún nivel de formación en Gestión cultural, no obstante, el 85% manifestó que No ha recibido ninguna formación en Gestión Cultural en lo que va de su carrera. Esto significa que los estudiantes de música de la Facultad de Bellas Artes no han recibido ninguna formación en Gestionar la Cultura musical.

Cuadro No. 8

Distribución de las frecuencias de acuerdo a la pregunta
Mencione las instituciones que UD, considere que esta apoyando el Desarrollo Artístico Cultural en nuestro país.

Variable	Código	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	Frecuencia Absoluta Acumulada	Frecuencia Relativa Acumulada
Totales		64	100%		
INAC	01	18	29	18	29
MEDUCA	02	08	12	26	41
MUNICIPIOS	03	12	20	38	61
EMBAJADAS	04	06	10	44	71
UNIV. PMA	05	10	15	54	86
EMPRESAS PRIVADAS	06	05	7	59	93
ONGS	07	02	3	61	96
ASOC. COMUNITARIAS	08	03	4	64	100

Análisis: Aquí se refleja la opinión de los estudiantes encuestados, de acuerdo a la pregunta, Mencione las instituciones que UD, considere que esta apoyando el Desarrollo Artístico Cultural en nuestro país. Casi un tercio de los encuestados el 29% manifestó que el INAC le corresponde apoyara directamente el desarrollo de la cultura en nuestro país. Otro 20% de los encuestados manifestó que los Municipios tienen el deber de apoyar proyectos de desarrollo cultural. Y apenas, un 7% dice que la Empresa Privada tiene esa responsabilidad de gestionar el apoyo a la cultura musical en nuestro país.

Cuadro No. 9

Distribución de las frecuencias de acuerdo a la pregunta
¿Qué motivaciones y características poseen los integrantes de las organizaciones
artísticos-culturales de Panamá, que le han ayudado a mejorar sus condiciones de
vida profesional y personal?

Variable	Código	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	Frecuencia Absoluta Acumulada	Frecuencia Relativa Acumulada
Totales		32	100%		
Tienen contacto	01	08	25	08	25
Salen al exterior	02	05	16	13	41
Los promotores	03	02	06	15	47
Su propio talento	04	15	47	30	94
Promociones de televisión local	05	02	06	32	100

Análisis: En este cuadro se refleja la opinión de los participantes de acuerdo a la pregunta ¿Qué motivaciones y características poseen los integrantes de las organizaciones artísticos-culturales de Panamá, que le han ayudado a mejorar sus condiciones de vida profesional y personal? Se observa que el 47% de los estudiantes consultados manifestó que el propio talento de los estudiantes es lo que ha permitido desarrollar actividades artístico-culturales de manera exitosa, no obstante, el 25% dice que han tenido éxito porque consideran que tienen contacto a nivel nacional e internacional. por otro lado, un 16% manifestó que han desarrollado éxitos porque tienen la oportunidad de salir al exterior a buscar aventuras musicales.

Cuadro No. 10

Distribución de las frecuencias de acuerdo a la pregunta

¿Señale en base a su experiencia, en orden de prioridad cuales deben ser los rasgos de Perfil de un Director O /Gerente de una Organización de Gestión Cultural?

	Características del Perfil
1	La actitud ante el cambio.
2	La actitud ante el riesgo.
3	Claridad y agilidad para vincular las personas de la organización en las respuestas a las demandas externas e internas.
4	Liderar una estructura que se haga flexible para que se puedan producir los cambios necesarios.
5	Desarrollar trabajo de equipo con pensamiento prospectivo que permita recrear continuamente la organización cultural.
6	Lograr una óptima coherencia entre las tres grandes áreas de la gerencia: la planificación, con la información que determina las demandas y los objetos que generan estrategias y políticas. La organización que corresponde a la estructura de la organización y el control interno del personal.

Análisis: se le pregunto a los participantes de la Escuela de Música ¿Señale en base a su experiencia, en orden de prioridad cuales deben ser los rasgos de Perfil de un Director O /Gerente de una Organización de Gestión Cultural? y las respuestas fueron que obtuvieron mayor receptividad fueron las siguientes;

- La Actitud frente al cambio.
- La actitud ante el riesgo.
- Claridad y agilidad para vincular las personas de la organización en las respuestas a las demandas externas e internas.

Esto significa que la actitud al cambio es el reto que tenemos que enfrentar para iniciar el andar de un proyecto que incida en la Política Educativa. Además, se mencionan en otro orden de importancia una coherencia lógica en tres grandes áreas de la gerencia.

CAPITULO V.

Propuesta de gestión Programa Artístico-Cultural.

CAPITULO V.- Propuesta de gestión Programa Artístico-Cultural.

5.1.- Importancia.

En el desarrollo de este trabajo de investigación para obtener el título de Magíster en Música se presenta a continuación el diseño de una propuesta de Gestión Artístico-Cultural, uno de los elementos fundamentales de la misma son sus fortalezas, las oportunidades, y la forma de identificar los problemas del fortalecimiento del desarrollo cultural,

Otro elemento es el interés y la necesidad que manifiestan los actores fundamentales que se encuentran involucrados en el diseño y elaboración del plan de acción de los proyectos planteados en propuesta, con el fin de que ellos y ellas desde sus conocimientos, experiencias, sabidurías y vivencias como miembros de una comunidad sean los mismos protagonistas de sus propios procesos.

Dicho proyecto enfatiza la creación de planes y manejos con el fin de que estos se constituyan verdaderas guías para el desarrollo de la cultura musical, Así también, se consideró como una de las acciones más importantes el fortalecimiento de las actividades artístico cultural, para lo cual, se planifican acciones de fortalecimiento de la identidad a través de la música.

En el desarrollo de tales iniciativas, las familias de las comunidades señalan que tienen dificultades, entre ellas; la falta de recursos económicos que les posibilitaba mejorar la atención para desarrollar programas artísticos culturales con dos propósitos, el de fortalecer su identidad a través de la música y el de ofrecer espectáculos artísticos a los turistas y a la comunidad de sus raíces, así como también operativizar sus proyectos.

Mantener y ampliar su carácter de instrumentos de cooperación e intercambio cultural mediante la reflexión libre y plural de las políticas culturales regionales y nacionales, así como por medio de la formulación de programas y líneas de acción que alienten la colaboración. Promover el acceso a recursos financieros adicionales a las aportaciones regulares de la federación, los estados y las instituciones, que fortalezcan e impulsen los programas y proyectos

de carácter regional.

5.2.- Descripción de la Propuesta.

La sociedad panameña es un reflejo de la acumulación de diversos intereses. En ese sentido, todo esfuerzo en materia de cultura y educación debe ser visto con luces largas, que implica poseer una estrategia cultural y educativa de estado que tenga como objetivo transformar a los estudiantes panameños en agentes de cambio, capaces de modificar los entornos de su escuela, crear alternativas de desarrollo humano sostenible, promoviendo modelos eficientes, autosuficientes, autogestionables, vinculantes e integradores. Esta visión sirve para abordar las complejas tareas relacionadas con la cultura y la educación.

Se trata, entonces, de crear mecanismos participativos, intercomunicar a los distintos grupos docentes, estudiantiles; formar un amplio público de usuarios de ofertas culturales de calidad, crear alternativas de difusión, incorporar a los sectores más desfavorecidos de la sociedad panameña.

Hay que establecer los nexos entre educación, cultura y desarrollo, porque ello contribuye y permite formar el recurso indispensable para la solidaridad social, la productividad y la competitividad. Y, además, viabiliza el progreso científico y la innovación tecnológica, contribuyendo a impulsar el desarrollo, reducir la pobreza y la desigualdad social.

El vínculo cultura-educación, por el desarrollo y contra la pobreza, implica nuevas formas pedagógicas e incorporaciones en el aula escolar de planes y programas de contenido artístico y cultural.

Las instituciones que han desarrollado a partir de un esfuerzo conjunto, Programas de Políticas Culturales y Gestión Cultural a través de iniciativas propias son el INAC, que cuenta ya con legislaciones y que ha incidido en la profesionalización de muchas personas, quienes se desenvuelven en los ámbitos de la promoción, la difusión o la gestión cultural.

Estos Programas han creado y consolidado un espacio de educación que utiliza las nuevas tecnologías, como la Internet, para impulsar la profesionalización del sector cultural desde una nueva concepción de cultura y desarrollo donde se tendrá que tomar la participación de (directivos y personal de instituciones y organismos culturales públicos, privados o civiles, artistas, gestores o promotores culturales, investigadores y profesores), así como las personas interesadas en adquirir y profundizar sus conocimientos en este campo.

5. 3.- Objetivos de la Propuesta:

Dentro de los objetivos de esta propuesta tenemos:

5.3.1.- Objetivos generales:

- Contribuir a la profesionalización de quienes participan en la gestión cultural de los diferentes actores, formándolos en los ámbitos del diseño, desarrollo y evaluación de políticas y proyectos culturales en los distintos ámbitos en que esta actividad se realiza.
- Generar mecanismos de comunicación, diálogo, cooperación e intercambio entre profesionales de las políticas culturales y la gestión cultural en nuestro país, haciendo confluir visiones de académicos y profesionales de alto nivel, a fin de enriquecer los conceptos y las prácticas para la formación de gestores culturales.

5.3.2.- Objetivos específicos:

- Brindar a las comunidades la oportunidad de elaborar propuestas artísticas culturales musicales con fundamentos históricos, teóricos y prácticos que les permitan elevar la calidad de los elementos conceptuales y de las herramientas prácticas de su labor en la gestión cultural.
- Analizar conceptos, tendencias y retos en la gestión cultural y su aplicación en proyectos en diversos ámbitos.
- Brindar elementos que permitan comprender e incidir en el diseño de políticas culturales locales, regionales o nacionales.
- Comprender los nuevos escenarios internacionales en los que se desenvuelven las políticas culturales y la gestión de proyectos culturales.

5. 4.- ASPECTOS RELATIVOS A ESPECIFICACIONES DE LA MÚSICA.

Para la implementación de esta propuesta se está diseñando la creación de un Consejo comunitario el cual sería como un organismo que funcionaría en los corregimientos del país, el mismo que estará integrado por tres personas designadas por los miembros de la Junta comunal Serían parte de éste organismo un representante de las comunidades, organizaciones no gubernamentales y un ciudadano de la comunidad.

Tareas:

- Estar en información constante de las actividades realizadas por el Consejo Comunitario y recibir los informes del mismo cada seis meses o cuando las circunstancias lo ameriten.
- Presentar informes de sus actividades de asesoría y desarrollo artístico-cultural en las asambleas realizadas por la comunidad.
- Ejercer las atribuciones que le confieren el estatuto y reglamento interno.

Competencias:

- No estar involucrados en actos de corrupción ni haber sido condenados penalmente por un juzgado de lo penal con sentencia ejecutoriada.
- Reunir las cualidades éticas y morales, tener conocimiento profundo de la política organizativa y la realidad de la región donde se establezca el Consejo Comunitario..
- Poseer un grado de aprecio, respeto y consideración de los valores nacionales y de las comunidades indígenas.

Función:

Diseñar, planificar, dirigir y ejecutar programas y proyectos consensuados en el Consejo Artístico cultural musical.

Tareas:

- Elaborar, estudiar y aprobar el plan operativo anual y el presupuesto del año
- Designar un equipo de asesores y técnicos para el diseño, planificación y ejecución de los proyectos
- Seguimiento y evaluación trimestral y anual de los Planes, programas y proyectos.
- Cumplir y hacer cumplir las disposiciones estipuladas en los estatutos y su reglamento.

- Someter a consideración del Municipio las reformas de los estatutos y el reglamento interno
- Seccionar una vez al mes y extraordinariamente cuando el Director del Consejo en pleno, consideren necesario.
- Ejecutar las resoluciones adoptadas por el consejo.

Competencias:

- Es un equipo tolerante, crítico, analítico y reflexivo
- Es un equipo que respeta procesos sociales y organizativos
- Es un equipo que llega a consensos
- Es un equipo dispuesto a capacitarse constantemente en las temáticas que trabaja la fundación
- Es un equipo responsable y transparente en las funciones que realiza
- Es un equipo que reúne las cualidades éticas, morales y tiene conocimiento profundo de la política organizativa y la realidad de la región.
- Es un equipo que conoce y acepta la estructura y funcionamiento de la fundación
- Es un equipo cuyos miembros no están involucrados en actos de corrupción ni han estado condenados penalmente por un juzgado de lo penal con sentencia ejecutoriada.

¿Cómo estructurar el Plan Nacional de Cultura 2009-2020

“Hacia una Ciudadanía Democrática Cultural”?

El Plan Nacional de Cultura debe ser el resultado de la participación ciudadana de una cantidad considerable de personas quienes deben responder a las convocatorias:

- ✓ Territoriales: realizadas en encuentros municipales, foros regionales, jornadas regionales y encuentro nacional.
- ✓ Sectoriales: llevadas a cabo en bibliotecas, medios de comunicación comunitarios, mesas de trabajo en literatura, música.

¿Qué significa el Plan Nacional de Cultura?

- ✓ La construcción participativa de políticas públicas para lo cultural.
- ✓ Una mirada colectiva de largo plazo para la tarea de imaginarse y comprometerse en un proyecto de nación.
- ✓ Una oportunidad para articular la gestión pública en lo cultural, entre los distintos niveles territoriales.
- ✓ Un proceso pedagógico de la planeación como medio para la concertación y el acercamiento entre la administración pública y la ciudadanía.
- ✓ Un instrumento para hacer gestión interinstitucional e internacional.

Cuál es el propósito del Plan Nacional de Cultura?

El propósito de un Plan Nacional de Cultura es propiciar la construcción de una ciudadanía democrática cultural que, desde la especificidad cultural de los sujetos, tenga una presencia efectiva en el escenario de lo público, para que desde allí forje las bases de una convivencia plural.

Cuáles son los principios generales del Plan Nacional de Cultura?

- ✓ El proyecto colectivo de Nación como una construcción permanente desde lo cultural.
- ✓ Lo cultural como base para la construcción del desarrollo social, político y económico.
- ✓ El Estado como garante del reconocimiento y respeto por la diversidad cultural.
- ✓ La creación cultural individual y colectiva en condiciones de equidad, libertad y dignidad.
- ✓ La articulación de políticas culturales en el orden local, regional, nacional y global, para garantizar coherencia en el fortalecimiento de lo público.

Cuáles son los campos de política del Plan Nacional de Cultura?

- ✓ Participación
- ✓ Creación y Memoria

✓ Diálogo Cultural

Según el Plan Nacional de Cultura “Los procesos de participación de los actores culturales en espacios de decisión son formas de ejercer lo político desde la ciudadanía cultural “La participación es un derecho y un deber, los panameños y panameñas en nuestra condición de ciudadanos estamos en la obligación de conocer, reconocer y apropiarnos de las acciones que se realizan en materia cultural. La participación se presenta en distintos espacios, con distintos actores, mecanismos e ideologías de ahí que como ciudadanos comenzamos a involucrarnos en los procesos que se gestan desde lo local generando apropiación por lo que nos interesa, en nuestro caso, la cultura.

A lo largo de este documento usted ha recogido herramientas que le han permitido visualizar la gestión cultural de un municipio.

5.5.- Viabilidad de la Propuesta.

5.5.1.- Viabilidad Técnica.

ANÁLISIS DEL PROGRAMA DE DESARROLLO CULTURAL

¿Qué es un Programa de Desarrollo Cultural?

El Programa de Desarrollo Cultural es la expresión de los lineamientos de política cultural en un nivel de concreción que, a partir de las características específicas de la situación cultural y del entorno socioeconómico y político - ideológico reflejadas en un diagnóstico científico investigativo riguroso, incluye un sistema de objetivos estratégicos, de indicadores de evaluación y el análisis de los recursos para su ejecución. Este debe integrar los intereses y las necesidades de todos los actores sociales que participen desde su diseño hasta su evaluación.

El programa de desarrollo cultural al ser expresión de la política cultural y de la estrategia se ubica en el marco de la planificación estratégica, sus objetivos son generales, establece finalidades globales para la acción de los territorios y de las instituciones. Pero se diferencia de la planificación estratégica concebida para la gestión empresarial, donde los elementos de carácter cuantitativo y funcional juegan el papel fundamental.

Para la elaboración de los programas no existe una receta única sino un conjunto de alternativas que ofrecen un marco conceptual y metodológico dentro del cual pueden diseñarse independientemente de su naturaleza disímil o de sus diferencias tipológicas.

Pero con la virtud de introducir un conjunto de premisas comunes, tanto en lo referido al modo de entender los conceptos básicos del planteamiento como en lo referido al modo de organizar y presentar lógicamente las distintas operaciones.

Es precisamente la comprensión común de dichos conceptos y de su lógica operacional lo que permitirá desarrollar instrumentos de evaluación sistemática efectivos para los programas independientemente de sus características o instancias de funcionamiento.

La experiencia de estos años ha demostrado que uno de los ejes fundamentales de éstos procesos es la participación, es decir, que cada creador, artista, cuadro, especialista o trabajador, cada organismo u organización con objetivos afines y cada persona que se sienta beneficiado con el nivel de desarrollo cultural que se aspira, se sienta parte del proceso, que se involucre por diferentes vías, desde el nivel de consulta hasta la autogestión, para que esté sensibilizado, identificado y comprometido en el mismo pues será, en definitiva, elemento indispensable para elevar su calidad de vida.

EL Programa de Desarrollo Sociocultural del territorio no se puede reducir a la planificación institucional, sino que la trasciende, su significado lo lleva a expresar los intereses del desarrollo cultural del municipio o provincia, por lo que para lograr sus objetivos se integran un conjunto de organismos, organizaciones y la población misma y no el pequeño grupo de trabajadores de la cultura, los artistas y creadores por sí solos.

En el caso de los Programas de Desarrollo de las diferentes manifestaciones artísticas y culturales no se circunscriben a la gestión interna de la institución especializada, sino a la proyección del desarrollo de cada rama específica, (música) de sus tendencias, líneas y géneros y de los niveles de gestión que se exigen para fomentar y estimular la creación artística y literaria de forma que se

satisfagan las necesidades de los artistas y creadores y de la población, que es donde se alcanza la realización plena de ambos.

El Programa de Desarrollo Cultural está conformado por áreas de resultados claves que en general da respuesta a objetivos de trabajo, así como se han definido los criterios de medida.

Las áreas de resultado claves son:

- Creación Artística (música).
- Patrimonio Cultural.
- Investigaciones musicales.
- Nuevas Tecnologías para impulsar la música.
- Economía de la Cultura musical.

Los programas y proyectos como materialización de las políticas sociales, se elaboran para satisfacer necesidades de la población. Estos son la traducción operacional de las políticas sociales, por tener mayor racionalidad y dos ejes estratégicos: la gestión social y la evaluación. El imperativo de esta forma de gestión es aumentar los impactos sociales y la eficiencia de las políticas sociales.

La Dirección en la esfera de la cultura tiene que partir de la premisa de que la cultura, que siempre ha tenido y tendrá un carácter estratégico para los destinos de cualquier país, no se planifica, lo que se planifica es la gestión en función del desarrollo cultural, el trabajo cultural, las actividades y acciones culturales. Es por ello que la planificación estratégica en este sector tiene sus especificidades, porque su labor está determinada por procesos y transformaciones eminentemente cualitativos.

La programación, comunicación y el público constituye otro espacio de gran motivación para el centro, potenciar la programación con el perfeccionamiento de los diseños, la creación de nuevos espacios y la adecuada utilización del talento para desarrollar una promoción que propicie la formación de valores en un público más activo en la vida cultural.

Las celebraciones que en el interior de la república se vienen celebrando son un ejemplo para el desarrollo de la cultura ya que son un hecho relevante para destacar los valores identitarios de la pueblos, esto ha sido factible por el papel que desempeñan las investigaciones sociales y la atención que le debe brindar el municipio a través de una unidad de cultura, en conjunto con las demás instituciones, pero además por la meritoria labor a la hora de promocionar esta importante fecha en la que se exponen todos los valores tradicionales de la provincia.

Otro objetivo lo constituye el fortalecimiento del sistema de promoción que permita la participación del público en los procesos culturales,

Para implementar una divulgación cultural en correspondencia con los intereses y necesidades de la población, se ha logrado una programación variada, con balance entre las manifestaciones y la prioridad de espacios dedicados a los niños, adolescentes y jóvenes, en la que se debe incluir el canto coral, la música campesina y el movimiento de la trova. El Centro de la Música diseñó una programación especial dirigida al movimiento de la trova, al canto coral y a la música campesina.

Destacar que esta esfera ha tenido logros, pero a pesar de este salto cualitativo todavía hay que trabajar en cuanto a explotar las actividades de promoción referentes al género campesino y en general la programación de las demás actividades, elemento que influye en la realización de las mismas, porque muchas veces no responden a las necesidades, gustos y preferencias de un público que en su mayoría es muy exigente.

5.5.1.1.- CONCRECIÓN DEL PROGRAMA DE DESARROLLO CULTURAL

En nuestro país, la cultura, su historia y sus más altas expresiones, su espíritu creador y su originalidad han estado en correspondencia con el propio nacimiento y evolución de la nación, es fuente de transmisión de valores éticos. Se trabaja sobre la base del Programa de Desarrollo Cultural en correspondencia con la realidad sociocultural del territorio y otros elementos de interés local, se pretende avanzar progresivamente, manteniendo un trabajo integral que le permitirá llevar la cultura artística y literaria a escala de masas, a

todos los segmentos de la sociedad, propiciando la integración de los creadores con su propia obra.

Programa de Desarrollo Cultural:

1. Creación Artística y musical: Relación entre la vanguardia artística y las instituciones culturales.
2. Programación, Comunicación y Público: Balance y sistematicidad. Utilización adecuada de los diferentes medios y técnicas de divulgación.
3. Investigaciones: proceso de categorización científica. Plan anual de investigaciones.
4. Gestión Institucional: Instrumentación del Programa de Desarrollo Cultural.
5. Economía de la Cultura: Presupuesto en correspondencia con la proyección cultural.

El desarrollo cultural es inconcebible al margen de la cultura viva y cotidiana de los pueblos, es inherente a cada acto que realiza el ser humano, sea en su forma de comportamiento, tradiciones, usos, costumbres. En su forma de organizarse, en su contribución al desarrollo tecnológico, en sus estilos de vida y su historia, el hombre hacedor de cultura, es un producto cultural por excelencia de la cultura que él mismo ha creado.

La reconsideración gradual a la cual ha sido sometido el concepto, trajo consigo la incorporación de otras fuerzas determinantes en el proceso, de ahí la aparición de la dimensión cultural puntual en sus inicios para la comprensión del problema, pues como se sabe no es esta otra de los tantos factores constitutivos del desarrollo, sino el factor fundamental por el que se miden los restantes.

El concepto desarrollado por la UNESCO de cultura es lo que sirve de marco a nuestra idea de dimensión cultural del desarrollo.

Todo modelo de desarrollo que desconozca la dimensión cultural, quedará al final reducido a la dependencia de la aplicación de modelos externos y el potencial creador de la cultura local se verá reducido a la mínima expresión, reduciéndose también la

capacidad de resistencia de la sociedad, facilitando con ello la injerencia o intrusión de modelos e influencias culturales extrañas, fenómeno que acelerará la modificación de pautas culturales propias, lo que repercute en pérdida de la identidad y desdén por los valores propios.

Desde el punto de vista endógeno del desarrollo, es necesario tener en cuenta el contexto sociocultural que tendrá lugar, asimismo las condiciones específicas concretas relacionadas con una determinada cultura, es decir, conceptos, modos y estilos de vida, sistemas de valores tradicionales, formas de organización social, tradiciones, etcétera.

En síntesis, el enfoque endógeno del desarrollo tiene como propósito: satisfacer las necesidades reales del pueblo en cuestión. En la mayoría de los casos se basa en su propia capacidad creadora, sus propios valores y potencialidades, sus propias formas de expresión cultural y está dirigido a satisfacer sus propias aspiraciones. El enfoque endógeno asigna a la población beneficiaria una función activa en su propio desarrollo tecnológico y garantiza que este se integre completamente a sus propias estructuras socioculturales.

Esencialmente hay que considerar derivado de los anteriores apuntes, el carácter global de la expresión, si tiene como base el concepto más abarcador de cultura, de ahí su necesaria vinculación con otro término, el referido a la "calidad de vida", al tiempo que depende de su dimensión ramal dentro del tejido social; por tanto los instrumentos y acciones diseñados deberán responder a la aspiración global, observando así su enfoque sistémico. Las contradicciones resultantes entre los diferentes ámbitos de las intencionalidades determinan a su vez el avance y regresión o la permanencia de manera estable en determinados estadios que no siempre será igual a una paralización, en consonancia, la capacidad de resolución de dichas contradicciones, conducirá al adelantamiento y viceversa.

De tal manera al precisarlo se requerirá prestar atención a los siguientes elementos relacionados por Johan Galtung, según Ezequiel Ander Egg:

- nivel de acceso a los medios de consumir cultura y particularmente la igualdad de oportunidades.
- el grado en que los medios de transmitir cultura transmiten objetos culturales valiosos.
- el grado en que los objetos culturales son, de hecho, consumidos.
- el grado en los objetos culturales son, de hecho, producidos

La constante evolución y cambios de nuestra sociedad, a través de una imagen de la realidad compleja y contradictoria reflejada por medio de la cultura y el arte, ha sido posible por el carácter genuinamente democrático-popular de su enfoque articulando coherentemente el esfuerzo creador de los talentos individuales con el desarrollo de una creatividad directa e inmediata de la población, lo cual garantiza su ascenso cualitativo. Desde luego, las posibilidades reales ofrecidas para garantizar la elevación constante del nivel educacional de los diferentes segmentos poblacionales y el amplio movimiento de masas alrededor de la cultura, son dos de los elementos, si se quiere, que condicionan el continuo crecimiento en la calidad estética.

La promoción cultural es el proceso portador de valores culturales históricamente acumulados a las nuevas generaciones, por tanto es un acto puesto al servicio del hombre y su cultura, donde se imbrican de manera sorprendente la ciencia y las artes; esto es, en el afán de transmitir los nuevos valores culturales se buscan los instrumentos puestos al alcance por los adelantos científico-técnicos de estos tiempos, que utilizados de manera creativa, artística, si se quiere, propagan los mensajes culturales elaborados como resultado de un acucioso proceso científico de investigación. Se vale además de otros mecanismos, cuya efectividad aparece permanentemente en tela de juicio, pues la práctica al uso los ha utilizado desde una óptica reduccionista y administrativa.

Este último enfoque determina dos propósitos bien definidos e indiscutiblemente ligados entre sí.

- El primero la promoción de las diferentes expresiones culturales y el talento individual o colectivo que le ha dado vida.
- El segundo se refiere al acto mismo de promover, o sea, su alcance social con la

pretensión de hacer a la población participe en tanto sujeto y objeto del acto creativo.

De lo anterior se derivan los pasos a seguir dentro del proceso; en primer lugar al despliegue de investigaciones de carácter científico, no solo para insistir sobre la tradición fruto de la herencia cultural acumulada, sino también en los nuevos valores y creencias imprescindibles en la proyección de futuro; la planificación y ejecución contentiva de las actividades a desplegar en respuesta a la circulación del producto cultural, las medidas de aseguramiento en todos los sentidos y la selección del producto en sí, los mensajes alrededor de él y el medio o los medios más convenientes para su ejecución, así como los espacios donde cada producto debe ser ubicado; por último, la evaluación pertinente de lo realizado en función de corregir los mecanismos o advertir otras tendencias de la producción y el consumo que impliquen un cambio en todo el proceso de la promoción cultural.

Intervienen en el mismo varios elementos que mantienen una relación de dependencia, de modo que los cambios ocurridos en cualquiera de ellos tienen repercusión en el todo del proceso y al mismo tiempo en los elementos restantes, de ahí el considerarlo como un sistema de acciones y sus integrantes: el producto cultural, la acción promocional, los públicos y el promotor. De modo que la representación en una matriz de transformación, la podemos concebir con un incremento en cada uno de los integrantes, es decir:

- Producto cultural.....Producto cultural'. No solo radica en el acto de concreción sobre el mismo producto, enriqueciéndolo de hecho, sino también en el incremento mismo de actos creativos y en la calidad intrínseca.
- Acción promocional.... Acción promocional'. Ninguna acción por separado alcanza los resultados esperados, es decir, el crecimiento se produce en la combinación de acciones y en el perfeccionamiento de las mismas al volver a utilizarse.
- Públicos.... Públicos. Se observa en los cambios de significación que deben producirse en la conducta de los mismos pero además en el número de participantes.
- Promotor.... Promotor. Debe crecerse ante cada nueva acción ejecutada.

Dentro de la acción promocional se ubican los medios a través de los cuales se ejecutan,

independientemente de las transformaciones sufridas desde el punto de vista tecnológico, el producto y la concepción misma de la acción elevan la parada a la transmisión y comunicación de los valores, a la jerarquización de las experiencias más acabadas para crear modelos e imágenes que satisfagan las necesidades y expectativas de la población. En el caso del incremento en los públicos se debe observar que el establecimiento de programas y proyectos de promoción significa el intento de crear la demanda en segmentos poblacionales, cuyo espacio y tiempo está o no ocupado por determinadas prácticas culturales, esto direcciona la acción hacia los destinatarios potenciales y dirigidos.

En correspondencia a estas tres direcciones es conveniente elaborar tácticas promocionales que se entrecrucen y desarrollen entre sí:

- Para la satisfacción de las necesidades de aquellos que habitualmente consumen el producto cultural y prepararlos para el tránsito de público potencial a público experto.
- Para crear necesidades y despertar el interés sobre otras prácticas culturales con las cuales no han tenido ninguna relación o la han tenido de manera ocasional; es el público dirigido generalmente desconocedor del producto que se le oferta.

5.5.2.- Viabilidad financiera.

5.5.2.1.- Las relaciones interpersonales en una agrupación artístico-cultural

La difícil palabra cultura es todo lo que resulta de la acción conformadora y finalista de los seres humanos, desde las comidas que éste prepara hasta las ciudades que proyecta y construye, desde los objetos que un artesano fabrica con sus manos hasta la portentosa Internet, desde la creación del primer alfabeto hasta los complejos lenguajes que empleamos hoy para comunicarnos, desde los simples cánones de cortesía que se observan con fines de urbanidad hasta las más exigentes normas de moral social que prevalecen en una comunidad.

Es en ese sentido amplio de la palabra cultura que alguien pudo decir de ella que

es todo lo que el hombre ha sido capaz de colocar entre el polvo y las estrellas. En un sentido más restringido, cultura son los bienes de carácter simbólico cuyo origen está en la expresión artística y en la labor de las industrias culturales, además de aquellos que se han incorporado ya al patrimonio o herencia cultural de una nación, como es el caso de una sinfonía, de una pintura, de un libro de poemas, de un disco, de un edificio con valor histórico, o de los bailes y canciones populares que expresan los sentimientos de un pueblo y de su gente.

Dicho patrimonio conduce a un nuevo sentido de la palabra cultura, que se relaciona con el sello distintivo de un país, con el espíritu más permanente que lo anima y vivifica, con la identidad que ese país tiene y que lo caracteriza y a la vez lo diferencia de otras naciones.

Sabemos que toda sociedad contemporánea encara hoy el problema de cómo mantener su identidad nacional en medio de un sostenido proceso de globalización a escala mundial.

Consideramos que la llamada identidad nacional no es un carácter indeleble que acompaña por siempre a un país, sino un proceso en el que se combinan estabilidad y cambio. El concepto de identidad nacional no tiene el rasgo esencialista que le conferían visiones estáticas ya superadas, y se convierte hoy en una auténtica categoría en movimiento en la que conviven tanto la tradición como la novedad, lo propio y lo ajeno, lo único y lo diverso. Lo que la globalización demanda hoy a los distintos países no es una renuncia a las lealtades nacionales en favor de lealtades más ampliamente planetarias, sino una ampliación de las lealtades nacionales a fin de dar cabida a aquellas que es preciso reconocer a nivel continental y mundial.

A.- ¿Cuáles son las políticas de participación del Plan Nacional de Cultura?

El Plan Nacional de Cultura desarrollado por el INAC, propiciará la participación de los actores culturales en los espacios de decisión,

Como forma de ejercer lo político desde la ciudadanía cultural. Veamos, entonces, sus estrategias:

Política	Estrategias
Promover la participación, desde la especificidad cultural, en el escenario de lo público.	Formación para el ejercicio de la ciudadanía desde lo cultural.
	Organización y participación de los agentes culturales.
	Los medios de comunicación como escenarios de lo público
	Espacios públicos como escenarios de reconocimiento y encuentro entre las culturas.
Democratizar los procesos de formulación de políticas públicas.	Vinculación entre procesos de construcción participativa de políticas culturales y toma de decisiones.
	Evaluación y seguimiento de procesos de participación
	Redes de servicios e instituciones culturales como espacios de participación
	Evaluación y reorganización del sector cultural.
Situar lo cultural en los espacios de definición de planes de desarrollo, sectoriales y de otra índole, que se concerten con instancias nacionales e internacionales.	Promoción de lo cultural en los espacios de participación
	Concertación entre el Estado y las industrias culturales
	Adopción concertada de posiciones nacionales en escenarios internacionales de política cultural
	Gestión de una agenda intersectorial
Reconocer las propuestas de los movimientos sociales y otras que se expresen a través de escenarios	Concertación entre las políticas culturales del Estado y las que se formulan los movimientos sociales y otros agentes no formales.

no formales de participación en los procesos de construcción de políticas culturales	Participación a través de los medios de comunicación ciudadanos y comunitarios
--	--

B.- ¿Cuáles son las políticas de creación y memoria?

El Plan Nacional de Cultura afirma que toda persona es creadora de cultura, por lo tanto,

la memoria es el sustento de los actos creativos y de la construcción de futuro.

Política	Estrategias
Reconocer y fortalecer la creación, la producción y la investigación cultural, así como las formas inéditas de expresión	Estímulos para las diversas áreas de creación e investigación
	Gestión para la creación
Propiciar procesos de formación que, a partir de los contextos y procesos de investigación, fomenten la creatividad y la apropiación creativa de las memorias.	Investigación para la creación
	Formación de nuevos talentos
	Formación para la creación; creación y formación para disfrutar
	Cualificación de maestros y sabedores
	Educación de y para las sensibilidades
	Formación de los trabajadores de la cultura.

Política	Estrategias
Democratizar las oportunidades de goce y disfrute de las expresiones culturales	Accesibilidad a una oferta plural y de calidad
	Generación de nuevas alternativas para el goce y el disfrute
	Reconocer lo propio y lo diverso en equidad
Fomentar la apropiación creativa de las memorias	Documentación y accesibilidad de las memorias
	Investigación y disseminación de las memorias
	Fomento a las entidades de la memoria
	Protección de las memorias y los patrimonios en riesgo

	Instituciones nacionales dedicadas al patrimonio comprometidas con el pluralismo
Recrear y proteger la pluralidad de las memorias	Protección de las cosmovisiones y conservación de los saberes ancestrales
	Estimulo a la investigación sobre procesos sociales, culturales, económicos y políticos
	Protección de la memoria oral
	Construcción de la memoria festiva
	Promoción de las memorias sonoras de la nación
	Protección de la diversidad lingüística
	Nuevas tecnologías y servicios de las memorias
	Protección de las memorias de las nuevas tecnologías
	Patrimonio generado en el contexto de las industrias culturales

C.- Plan Nacional de Música para la Convivencia:

Este Plan busca promover vínculos de convivencia pacífica basados en el respeto por la diversidad, el fortalecimiento, la articulación institucional, el impulso a la participación social mediante la práctica, la comprensión y el disfrute de la música en todas las regiones de nuestro país. A través de estrategias como:

- i) Fomento de prácticas musicales colectivas de coros, bandas, orquestas y conjuntos de música popular
- ii) Ampliar las oportunidades de acceso a instrumentos y materiales, que permitan consolidar los proyectos musicales y lograr una mayor equidad en el desarrollo local.
- iii) Promover el diseño y la puesta en marcha de un sistema de información que contribuya al reconocimiento de los actores y procesos existentes en las prácticas musicales colectivas, a fin de lograr un mayor impacto, eficiencia y contextualización en la ejecución de políticas y planes.
- iv) Formación de recurso humano, mediante la actualización musical y pedagógica de músicos-docentes de todos los municipios, educación musical continuada de niños y jóvenes a partir de las prácticas musicales en escuelas y centros de formación.
- v) Divulgación-Creación, a través de muestras municipales y departamentales de escuelas y agrupaciones, encuentros departamentales y nacionales de coros, conjuntos de música popular, bandas y orquestas, apoyo a festivales, concursos y encuentros.
- vi) Institucionalizar a través del INAC la puesta en marcha de un Curso de Gestor Cultural de la música en 6 provincias como un proyecto piloto.

Qué se debe tener en cuenta para participar en el Plan Nacional de Música para la Convivencia?

- ✓ Inclusión del programa de fomento a la música en el componente cultural del plan de desarrollo municipal.
- ✓ Contratación estable de recurso humano cualificado que lidere el proceso formativo.
- ✓ Destinación de una sede adecuada para el desarrollo de actividades formativas en los municipios donde se impulsaría el proyecto piloto.

- ✓ Socialización de experiencias formativas con otros municipios, a través de las redes subregionales y los encuentros de trabajo con otras experiencias.
- ✓ Cofinanciación del músico-docente para desplazarse a los seminarios de actualización.
- ✓ Cofinanciación de la compra de instrumentos.

Qué otras actividades realiza el INAC para el contexto municipal?

El Instituto Nacional de Cultura realiza acciones de manera coordinada con los municipios orientadas a fortalecer tanto la institucionalidad cultural como los espacios de participación y organización del sector.

En referencia al fortalecimiento institucional, el Estado debe realizar de manera periódica reuniones de coordinación y articulación con los entes culturales municipales y distritales, para que éstos, a su vez, adelanten actividades de coordinación y articulación con la institucionalidad cultural de los municipios de su jurisdicción para la ejecución de las políticas culturales. En este sentido, es importante que cada municipio se informe de manera activa con el nivel de la Provincia, sobre programas e actividades concertadas con el INAC para el nivel municipal.

Igualmente, el INAC debe desarrollar trabajos de fortalecimiento institucional con las casas de cultura para que se organicen en asociaciones entre las casas de varios municipios, con el fin de participar de manera activa y propositiva, en el Consejo de Cultura con el propósito de incluirlas en los planes de cultura, así como en el Consejo Nacional de Cultura, para ser incluidas en las políticas culturales. Igualmente se asesora y se coordina según las demandas en la asesoría para la formulación de planes culturales, programas de formación en gestión cultural, financiación de la cultura y asuntos étnicos

El INAC, estimula acompaña y coordina la conformación y fortalecimiento de las redes de museos, bibliotecas para la implementación de un mejor servicio, procesos de actualización y formación, las coordinaciones de estas redes se encuentran en el nivel departamental y el municipio puede participar inscribiéndose en el departamento, para que pueda participar en los diversos programas impulsados desde el nivel nacional.

D.- DESARROLLO DE COMPETENCIAS EN LO CULTURAL:

La música se convierte en un valor de la cultura en tanto representa una de las más altas expresiones de la dualidad humana: sonido y silencio se funden en los acordes que, al igual que el hombre, también pueden estar hechos de palabras;

Divulgación y Capacitación

La entidad cultural (INAC) debe abrir espacios para la información y capacitación de los ciudadanos, así como de sus funcionarios, que permitan prepararlos sobre los alcances de la rendición de cuentas: como funciona, cuales son los límites y las herramientas que pueden utilizar para el control social.

A la ciudadanía se puede informar a través de la realización de programas de radio, televisión, prensa, cartelera institucionales también se puede consultar y ampliar la información en las páginas Web de los municipios, del INAC, y otras páginas Web que se puedan crear en el futuro.

Conclusiones

Conclusiones

La sociedad cada día requiere servicios de mayor calidad, lo cual implica aumentar la eficiencia. Por otra parte se observa que los recursos dedicados a la actividad y al desarrollo cultural son cada vez más difíciles de obtener por parte del Estado Panameño y de los sectores privados, lo que significa que se deberán asignar recursos en aquellas actividades que produzcan el mayor “beneficio” posible en términos de resultados o impacto cultural. La Calidad y eficiencia serán por lo tanto los indicadores que la sociedad demandará, y la obligación del gestor cultural estará centrada en obtener dichas cualidades, y en la asignación de recursos y en las prioridades culturales.

La gestión de la cultura musical es la respuesta contemporánea al espacio cada vez más amplio y complejo que la cultura ocupa en la sociedad actual. La gestión de la cultura musical es la respuesta contemporánea al espacio cada vez más amplio y complejo que la cultura ocupa en la sociedad actual.

Esta nueva situación es la que ha motivado el reconocimiento y la necesidad de una función gerencial en cultura, diferente a la creativa, donde el talento del artista continúa siendo condición necesaria, pero ya no suficiente para el éxito de la producción cultural. Éste es el espacio que ocupa la gestión cultural.

Manejar los conceptos de gerencia cultural, planeamiento estratégico, calidad, eficiencia, mercados culturales, marketing cultural, etc., hace necesario contar con recursos humanos calificados para enfrentar los requisitos de una buena gestión.

Ello significa que el Gestor Cultural debe intervenir en algunas o todas las fases del ciclo de vida de la cultura: la creación, la producción, la distribución y la difusión. Esta intervención puede hacerse desde ópticas muy diferentes y acompañada de diversos programas: soporte a la creación, promoción, formación, campañas de captación de nuevos públicos, divulgación, campañas financieras y de patrocinio, etc.

Por tanto, el Gestor Cultural, es aquel profesional que tiene la responsabilidad de favorecer

el desarrollo cultural en su calidad de mediador entre los fenómenos expresivos o creativos y los públicos que conforman la sociedad. Su objetivo principal es establecer canales que promuevan la participación de las personas en la dinámica cultural territorial, la cual, a su vez, retroalimenta y estimula los fenómenos creativos y los hábitos culturales.

De ahí, que hemos elaborado algunas consideraciones finales como parte de este trabajo de investigación en los siguientes términos.

No existen mecanismos de acompañamiento de los talentos musicales desde la educación primaria en nuestro país.

La mayoría de los estudiantes de música de nuestra facultad de Bellas Artes solamente pretenden estudiar música para desenvolverse en el campo de la docencia de la educación musical, consideramos que si se les ofrece conocimientos para impulsar la gestión cultural de la música, muchos de nuestros estudiantes podrán destacarse en el futuro como empresarios, promotores, desarrolladores de talentos musicales, arregladores, compositores con un alto nivel competitivo como lo han demostrado muchos panameños destacados.

Otro aspecto que cabe destacar que a pesar de que existen una cantidad de acuerdos con el INAC y organismos internacionales, existe poca vinculación de aprovechar la gestión de la música en la Universidad de Panamá, se destaca que esa alta de gestión se debe a que no existe una unidad en la Facultad de Bellas Artes que impulse, la gerencia del desarrollo cultural artístico con los docentes y estudiantes.

RECOMENDACIONES

RECOMENDACIONES

Para esta investigación se plantean las siguientes recomendaciones;

Se hace necesario desarrollar una serie de aspectos técnicos que servirán de base para mejorar el fortalecimiento de la gestión cultural de la música. En los siguientes términos:

Definir la caracterización del sector cultural y afines que nos permitan identificar las necesidades y el perfil de las Instituciones, en la relación cultura y ciencia.

Implementar la cooperación como mecanismos para la descentralización, de manera que pueda desarrollarse en los planos local, regional, nacional y, que se ponga en común lo que cada universidad está desarrollando para hacer coordinación de los planes y fortalecer vínculos internos y externos.

Capacitación, participación y fomento de formación de investigadores y expertos actores en el campo de la gestión y los estudios culturales en materia de cooperación interinstitucional nacional e internacional.

Para la vinculación con Regiones del país para el desarrollo Cultural en la música, se presentan las siguientes recomendaciones;

- Convocar a las instituciones de cultura estatales, grupos, creadores y, en general, sujetos sociales, a participar en la organización y operación de programas regionales y acciones conjuntas que impulsen el desarrollo de las culturas regionales de Panamá.
- Operar y fortalecer los programas de Desarrollo Cultural de Bocas Del Toro, de la provincia de Chiriquí y de Colón, por medio de actividades que impulsen las expresiones culturales compartidas por estas regiones.
- Crear y dar impulso en las próximas seis provincias para desarrollar la gestión cultural musical.
- Impulsar programas de intercambio cultural a nivel regional e interregional que incluya la participación de nuestros connacionales en otros países.

Propiciar la creación de centros de documentación, junto con diversas instituciones, tanto públicas como privadas, que contribuyan al mayor conocimiento de las culturas regionales.

Recomendaciones para el INAC.:

- Fortalecer y respaldar los procesos de capacitación de los artistas en todo el país, a partir de las aportaciones de los miembros del Sistema Nacional de Creadores de Arte.
 - Consolidar la presencia de los músicos y de sus obras en todo el país, mediante la organización de conferencias, cursos y talleres, exposiciones, estancias académicas y la educación a distancia a través de la Red Nacional de las Artes.
- Apoyo a la infraestructura cultural de los estados a través del INAC.
- Apoyar la rehabilitación, remodelación o equipamiento de espacios dedicados a la promoción del arte y la cultura en todo el país, atendiendo las prioridades que establezcan los municipios.
 - Promover la participación de programas de financiamiento externo para apoyar proyectos tendientes al desarrollo de la infraestructura cultural en el país.

Difusión

- Fortalecer la difusión a nivel nacional y particularmente en los estados, de las expresiones propias de las culturas regionales, así como las distintas manifestaciones del arte y la cultura universales, a través de prensa, radio, televisión, impresos, publicaciones periódicas e Internet.
- Reforzar la vinculación con el Canal 11, Radio Educación y los sistemas estatales de radio y televisión para ampliar y diversificar la oferta cultural en los estados y municipios a través de estos medios.
- Servir de enlace con las instituciones estatales y municipales de cultura para apoyar la difusión de sus actividades.

Producción editorial

Promover, a través de un programa de coediciones, de colecciones de libros y de publicaciones periódicas, la riqueza cultural de las entidades federativas en sus diferentes vertientes y disciplinas, con atención a la cultura popular, a los jóvenes creadores, a las ediciones para niños y jóvenes, y a los materiales de capacitación y publicaciones.

Recomendaciones para impulsar las Políticas Culturales y Educativas.

- Elaborar una organización programática comprensible para el público, centrándose en las políticas culturales y educativas a fin de establecer una conexión entre el arte y la educación.
- Establecer la condición de que los órganos administrativos regionales sólo recibirán fondos públicos para la promoción del arte si pueden demostrar que han iniciado o inspirado proyectos educativos de mediación artística.
- Combinar las políticas culturales y educativas, que hasta la fecha han estado separadas, para crear una orientación estratégica común.
- Establecer una base para la planificación, la aplicación y el seguimiento, por lo menos a mediano plazo, del éxito de las medidas adoptadas en la esfera de las políticas culturales y educativas.
- Coordinar los diferentes tipos de procedimientos y velar por una mejora continua de la calidad en el ámbito del arte y la educación.

Recomendaciones para implementar en los Centros Educativos.

- Reconocer las diversas formas de expresión artística como un componente esencial del desarrollo individual y social, y considerar el arte como un medio de aprendizaje tan válido como las ciencias.
- Incluir la mediación artística y la educación cultural en cuantos aspectos del actual desarrollo escolar sean posibles, por ejemplo: una nueva cultura de aprendizaje, la adquisición de competencias básicas, la escuela como organización de aprendizaje, la mejora de la calidad del sistema escolar, el aprendizaje a lo largo de toda la vida.
- Diversificar los métodos en función de los grupos de edades para abordar cada disciplina artística como es debido.
- Acabar con la posición tradicionalmente secundaria del arte en los programas escolares y aprovechar plenamente las diferentes maneras de utilizarlo como principio integrador de aprendizaje en cuantas asignaturas sea posible hacerlo.
- Respaldar una concepción dinámica del arte que no se limite a un reconocimiento selectivo de las obras de arte que rinden homenaje a un patrimonio cultural excepcional.

Ello supone, sobre todo, una participación activa que podría llevarse a cabo mediante la colaboración de artistas en el proceso de aprendizaje escolar.

- Prestar especial atención a las nuevas tecnologías y los diversos debates sobre el arte contemporáneo en clase. Sin embargo, debería privilegiarse un debate orientado al contenido y la cultura antes que a temas meramente técnicos.
- Producir más documentación sobre ejemplos de buenas prácticas y las investigaciones científicas correspondientes para apoyar las medidas relativas a la educación cultural en las escuelas.
- Ampliar y coordinar la oferta correspondiente de servicios permanentes, la labor de asesoramiento y los programas de capacitación complementaria en el ámbito de la educación cultural, sobre todo para los docentes, pero también para los directores de escuelas y demás personas interesadas a todos los niveles administrativos.
- Utilizar las actividades del CLUB como tribuna abierta para introducir los actuales programas de educación y mediación artística en las escuelas.
- Reforzar la cooperación entre las escuelas y las instituciones artísticas y culturales, en particular en los planos local y regional, por ejemplo: mediante el patrocinio de escuelas por instituciones artísticas y culturales o artistas con un enfoque cultural específico, o el apoyo a determinadas iniciativas artísticas y culturales basadas en prácticas con enfoques de tipo escolar.
- Dar a las escuelas la posibilidad de utilizar la infraestructura de las instituciones artísticas.

BIBLIOGRAFÍA

- ANDER-EGG E. Aguilar MJ. (1995).** Cómo elaborar un proyecto Editorial Lumen Buenos Aires.
- Ander-Egg E-Valle Pablo (1998).** Guía para preparar monografías Lumen Humanitas.
- ARMSTRONG, Thomas** Las inteligencias múltiples en el aula.
- AUSUBEL, D.P. (1976):** *Psicología Educativa. Un Punto de Vista Cognitivo.* Trillas, México.
- BARRANTES ECHAVARRIA, Rodrigo. (1999).** *Un Camino al Conocimiento.* Editorial Universidad Estatal a Distancia: San José, Costa Rica.
- BENTON, A.L. (1977),** The Amusias, en *Music and the Brain: Studies in the Neurology of Music*, M. Critchley & R.A. Henson eds., London, Heinemann Medical Books, 378-397.
- BIANCHI, Giordano. (1978).** *Creerse con la música.* Editorial Paidós: Buenos Aires.
- BIXIO Cecilia. (1996)** Cómo construir proyectos en la EGB. Edit. Homo Sapiens. Rosario.
- BOGEN, J.E. & GORDON, H.W. (1971),** Musical Tests for Functional Lateralization with Intracarotid Amobarbital, *Nature* (London),
- COMELLAS, M. J. (2000),** "La formación competencial del profesorado: formación continuada y nuevos retos organizativos". En: *Educar*,
- Delande, F.** "La Música es un juego de niños", Ricordi, Buenos Aires,
- DESPINS, Jean- Paül** La música y el cerebro. De. Gedisa Barcelona 1994
- DEWEY John (1967)** *Democracia y Educación.* Buenos Aires.
- Ferrández A., A. (1984),** "La didáctica contemporánea". En: Sanvisens, A., *Introducción a la Pedagogía*, Barcelona, Barcanova.
- FREIRE Paolo:** *La Educación como práctica de la libertad.* Editora Siglo XXI. México 1979.
- FREGA, ANA LUISA. (2002).** *La Globalización como desafío.* CONSUDEC. No.933 (1980). *Creatividad Musical: fundamentos y estrategias para su desarrollo*, Ediciones DDMCA, Buenos Aires.
(2005). *Didáctica de la Música. Las enseñanzas musicales en*

perspectiva. Bonum Editorial, Buenos Aires. 190 Págs.

GARNER HOWARD. Inteligencia múltiples. Cognición y desarrollo humano
Ed. Paidós Bs. As 1993

Arte mente y cerebro ED. Paidós Bs As 1997.

Educación artística y desarrollo humano Ed. Paidós Bs As. 1990

GASTON, E. THAYER y Col.: *Tratado de Musicoterapia.* Buenos Aires, Ed. Paidós,
1968.

GONZALEZ CABEZA, Héctor, (1978) La Música a tu Alcance Volumen Dos. IX
Edición, Editorial Paulinas, Madrid, España,
(1978), La Música a tu Alcance Volumen Tres. IX
Edición, Editorial Paulinas, Madrid, España.

GONZÁLEZ Rey Fernando. "Comunicación, Personalidad, Desarrollo". Editorial
Pueblo y Educación. 1995.

HART Dávalos, Armando. ADELANTE EL ARTE. Editorial Letras cubanas, La
Habana, 1988, 68pp.

----- Cultura e Identidad nacional. La Habana, MINCULT, 1989,
28pp.

----- Nuestra América: Guía de Nuestro Tiempo. De la Cultura.
Ediciones. La Habana, Cuba, 1991.

JIMÉNEZ, B. (1990a): Didáctica de la Formación sociopolítica. Materiales AFFA, 21.
Fondo Formación. Zaragoza

JIMENEZ CASTRO, W. (1983). Introducción al Estudio de la Teoría Administrativa.
La Investigación como Fundamento Administrativo. Editorial Fondo de Cultura
Económica. México.

KONTZ, HAROLD Y CYRILL, O DONELL. (1990). Curso Moderno de
Administración. México, Editorial Mac-Graw Hill.

Medina Pérez, Lourdes M. 2004, Tesis de Maestría. La Cultura Organizacional en la
Dirección Provincial de Cultura de Las Tunas. Universidad de Camaguey. Facultad de
Economía. Las Tunas, Cuba ,41pp.

MILLER, G.A. & GILDEA, P.M. (1987), *Cómo aprenden las palabras los niños*, Investigación y Ciencia, 134, noviembre.

McPherson, G. E., & Zimmerman, B. J. (2002). "Self-regulation of musical learning: A social cognitive perspective". R. Colwell (Ed.), *The New handbook of research on music teaching and learning*. New York, Oxford University Press.

MONEREO, C. et al. *Estrategias de Enseñanza y aprendizaje. Formación del profesorado y aplicación en la escuela*. Graó. Barcelona, 1994.

MONTILLA LÓPEZ, Pedro *El cerebro y la música* Ed. Universidad de Córdoba, España

OVEJERO, A. (1990), *El aprendizaje cooperativo. Una alternativa eficaz a la enseñanza tradicional*, Barcelona, PPU.

NISBET, J. y SHUCKSMITH, J. *Estrategias de aprendizaje*. Santillana. Siglo XXI Madrid, 1987.

NOVAK, J.D. & GOWIN, D.B. (1988), *Aprendiendo a aprender*, Barcelona, Martínez Roca Editorial.

OHAWAY A.K.C. (1965) *Educación y Sociedad*. Kapiluz. Buenos Aires. Citado del Libro de José María Quintana Cabrerías "Sociología de la Educación (1993) Editora Dykinson. Madrid.

PLATÓN: *Leyes, VII*. Trad. Por M. Pabón y M. Fernández. Madrid, Clásicos Políticos, 1984.

POZO, J.I. *Estrategias de aprendizaje*. En COLL, C., PALACIOS, J y MARCHESI, A. *En desarrollo psicológico y educación II. Psicología de la educación*. Alianza psicológica. Madrid, 1993.

. *Aprendices y maestros*. Alianza Editorial. Madrid, 1996

PEREZ GÓMEZ, A. (1992). *La función y formación del profesor en la enseñanza para la comprensión: Comprender y transformar la enseñanza*. Madrid: Ediciones Morata.

PINTUS Alicia, Edwards E.G.(1997). *Rock y escuela* Ed.Homo Sapiens. Rosario

PORTA, J. y Lladonosa, M. (Eds) (1998) *La universidad en el cambio de siglo*. Madrid: Alianza Editorial.

REDONDO Rojo, J. (1997). *La dinámica escolar: de la diferencia a la desigualdad*.
Revista de Psicología. Facultad de Ciencias. Chile. Universidad de Chile. Volumen VI,
Edición Electrónica.

Rodríguez Gómez, Gregorio y col. 2002. *Metodología de la investigación cualitativa*.
Impreso en PROGRAF, Santiago de Cuba, 378pp.

ROMERO DIAZ, AUGUSTO. (1990). *Administración de las Instituciones Escolares*.
Editorial Universidad de las Sábanas. Bogotá, Colombia. 137 páginas.

SÁENZ BARRIO, O. et al. (1986): *Pedagogía General*. Anaya, Madrid.

SAMPIERI HERNANDEZ, Roberto. (1994). **Metodología de la Investigación**.
Editorial, Mc Graw Hill: México.

SENGE, Peter. (1992) *La Quinta Disciplina. El Arte y la Práctica de la Organización
Abierta al Aprendizaje*. Barcelona. Granica. España.

SARRAMONA, J. (ED.) (1992): *La educación no formal*. Colección Educación y
Enseñanza: Pedagogía Social. Ediciones CEAC, S.A. Barcelona.

VIGOTSKY, León. “Pensamiento y Lenguaje”,

WILLEMS, E.: *El valor humano de la educación musical*. Barcelona, Ed. Paidós
Estudio, 1981.

Método: Cuardenillos didácticos . Ed.Ricordi Bs.As 1962

Informe de inspección realizado por el MINCULT a la Dirección Provincial de Cultura
de Las Tunas, 1999.

Consejo Municipal de Cultura, Dirección de Etnocultura y Fomento Regional,
Ministerio de Cultura. Año 2002

La Ley que crea el INAC, LEY N°. 63 (de 6 de Junio de 1974)

Guía de la Administración Cultural Iberoamericana, Portal Iberoamericano de
Gestión Cultural, www.gestioncultural.org. Organización de Estados Iberoamericanos
para la Educación, la Ciencia y la Cultura

Diccionarios, Enciclopedias:

Atlas de Música, 1. Alianza Atlas. Versión española, 1ª edición Cáceres Rodicio, Elio.
Música y Actividades Musicales, Primer-Curso. Bup-1, Editorial Everest, S.A. Novena
Edición. España, 1984

Enciclopedia de Iniciación Cultural. Universitarias Salvat, VII, Barcelona, Madrid

Primera Edición, 1988.

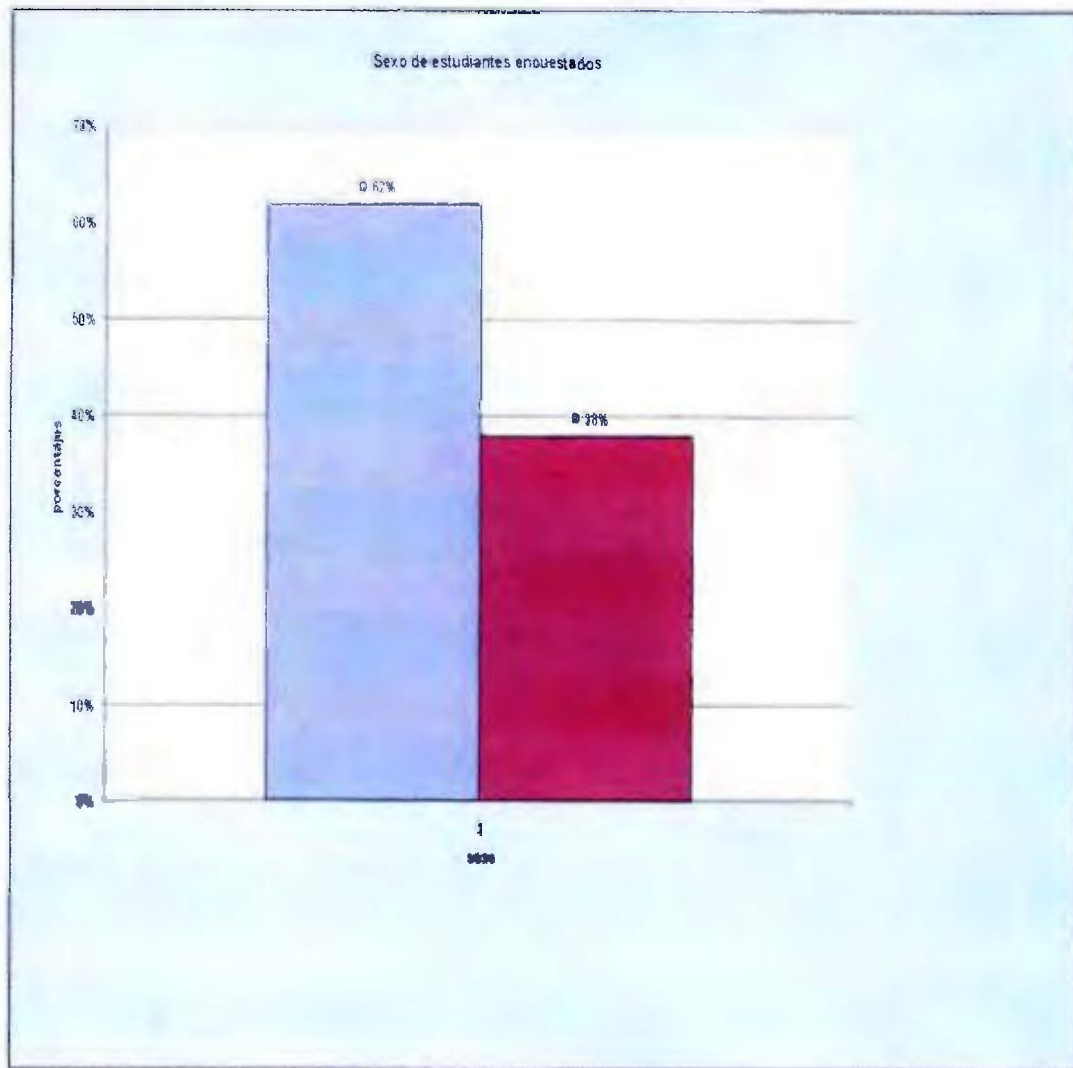
Diccionario Enciclopédico Nuevo Océano Uno. 2007. Editorial Océano. España.

WEBGRAFÍA

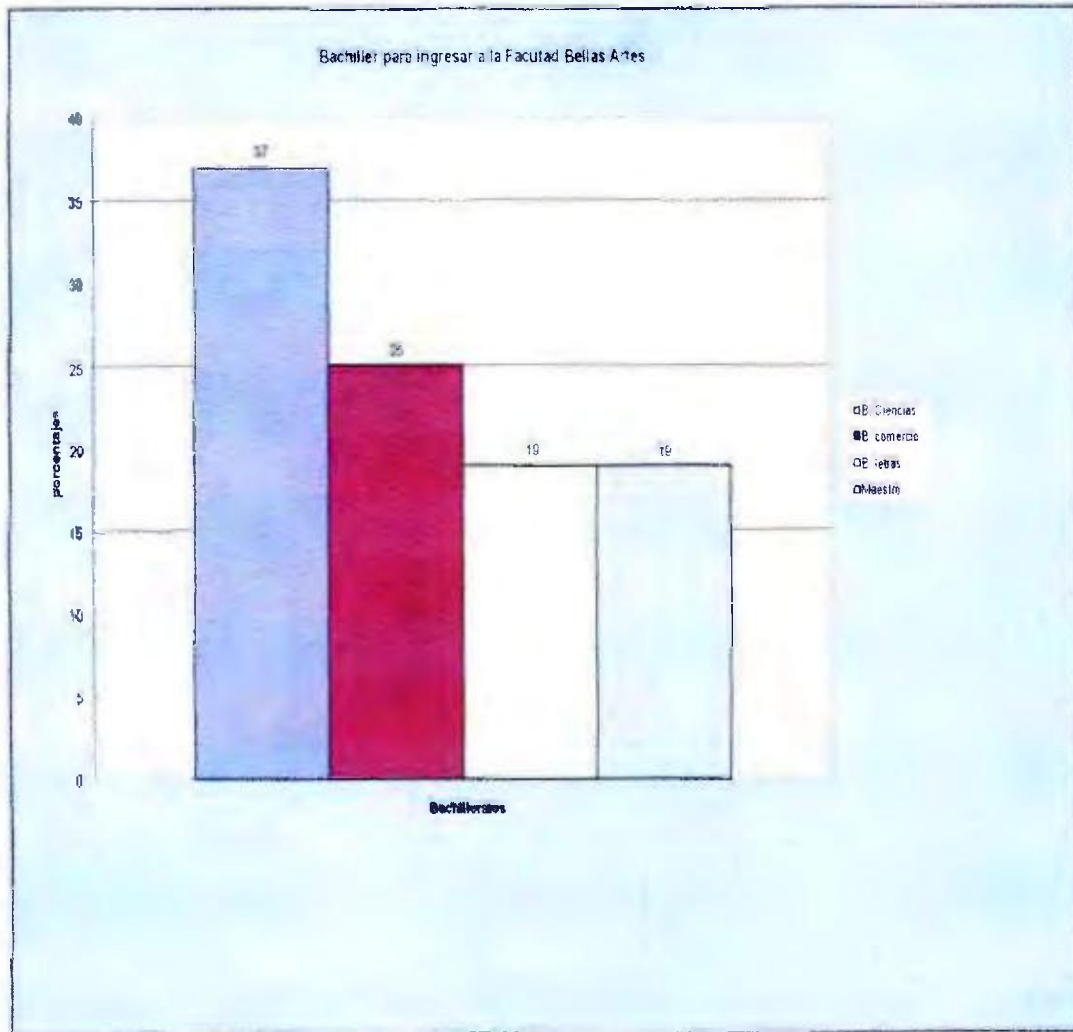
1. Artículo: Sociología de la cultura. (s/f) Disponible en:
<http://es.wikipedia.org/wiki/Sociolog%C3%ADadelacultura>.
2. Antropología cultural. (s/f) Disponible en: <http://es.wikipedia.org/wiki/Antropologiacultural>.
3. Antropología cultural. (s/f) Disponible en <http://www.filosofia.org/filomat/df261.htm>.
- 4.- Estrada Zamora, Raúl. Nuevos promotores de arte en Las Tunas, disponible en <http://www.granma.cubaweb.cu>,
- 5.- La cultura y la globalización disponible en <http://www.cubacultura.org/>.

ANEXO No. 1
GRAFICAS ESTADISTICAS

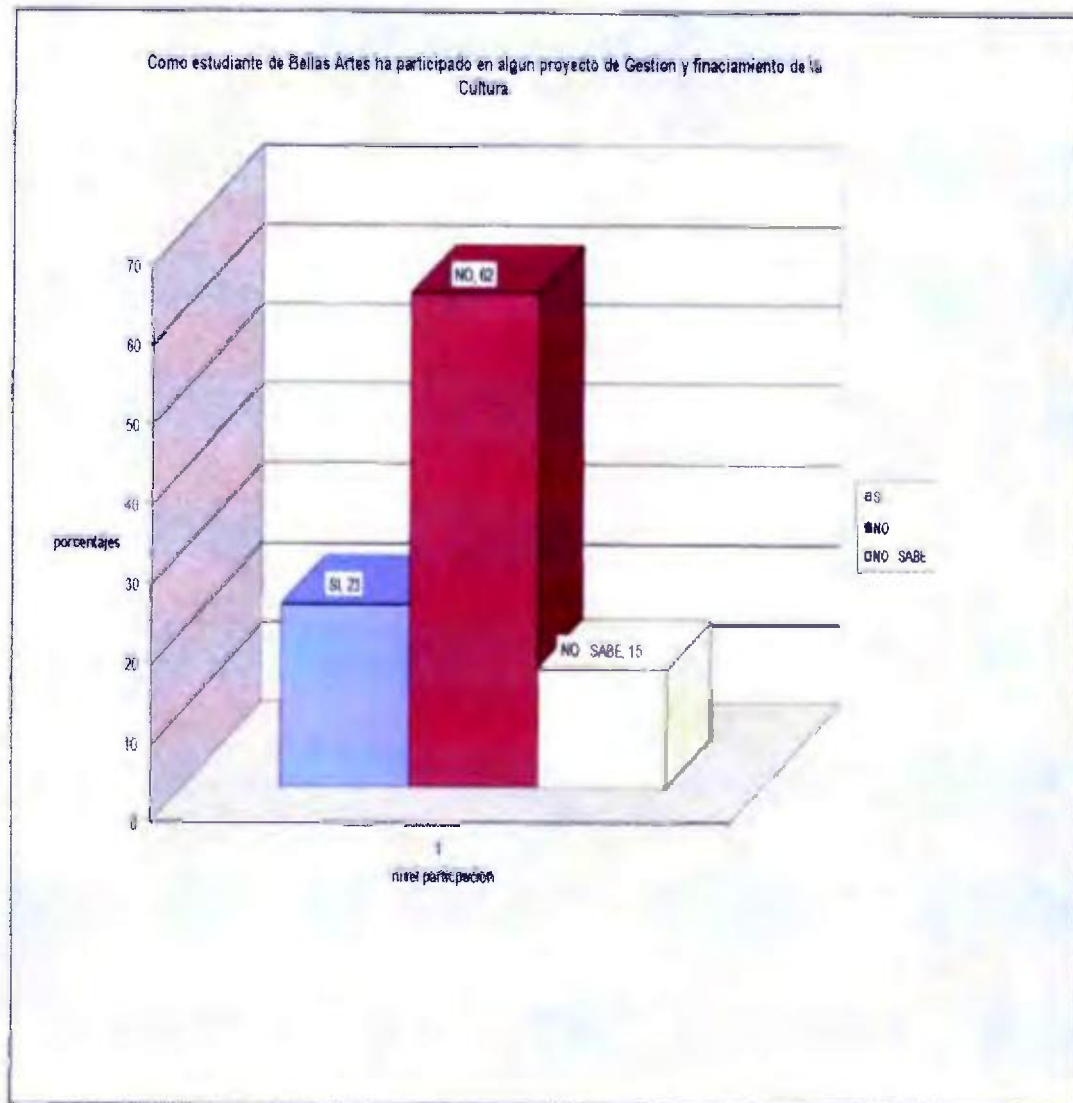
Grafica No. 1



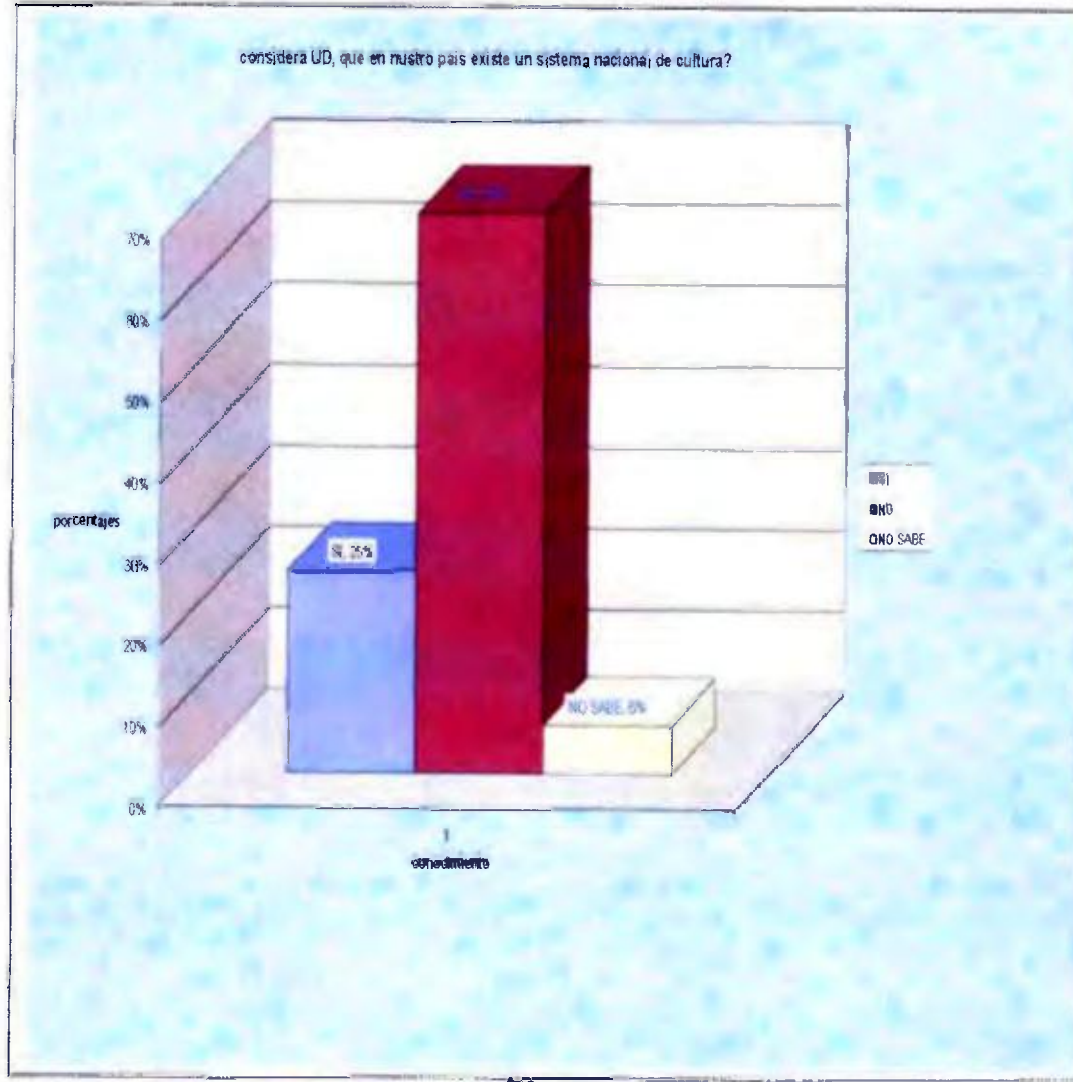
Grafica No.2



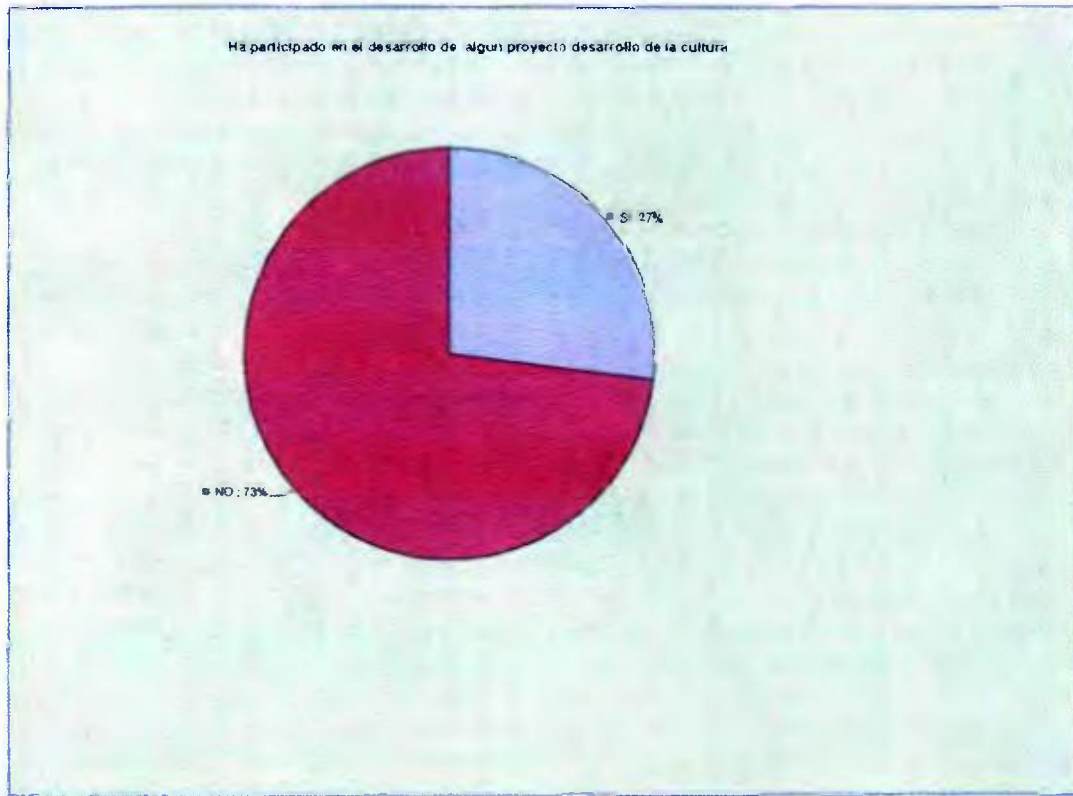
Grafica No.3



Grafica No. 4

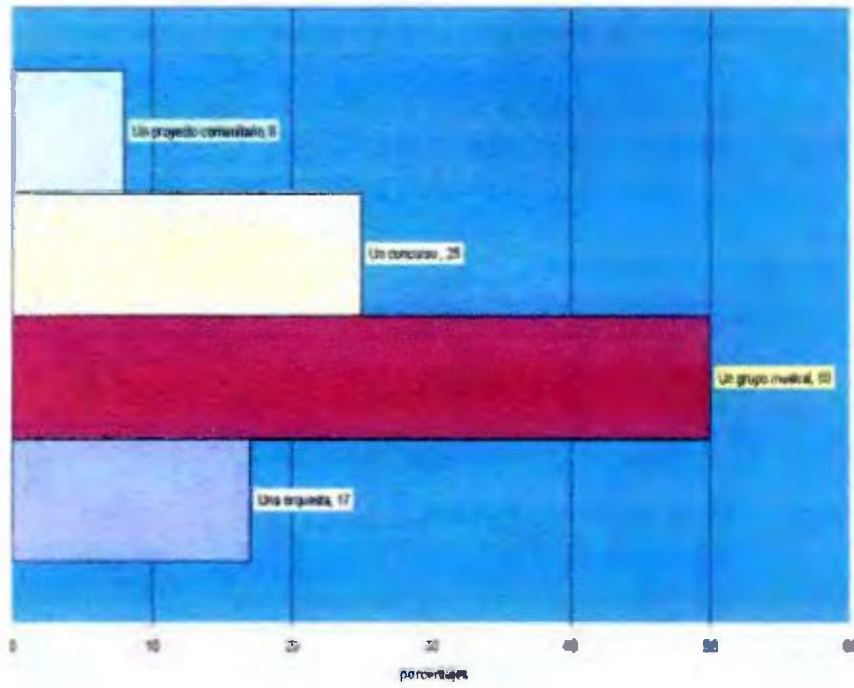


Grafica No. 5

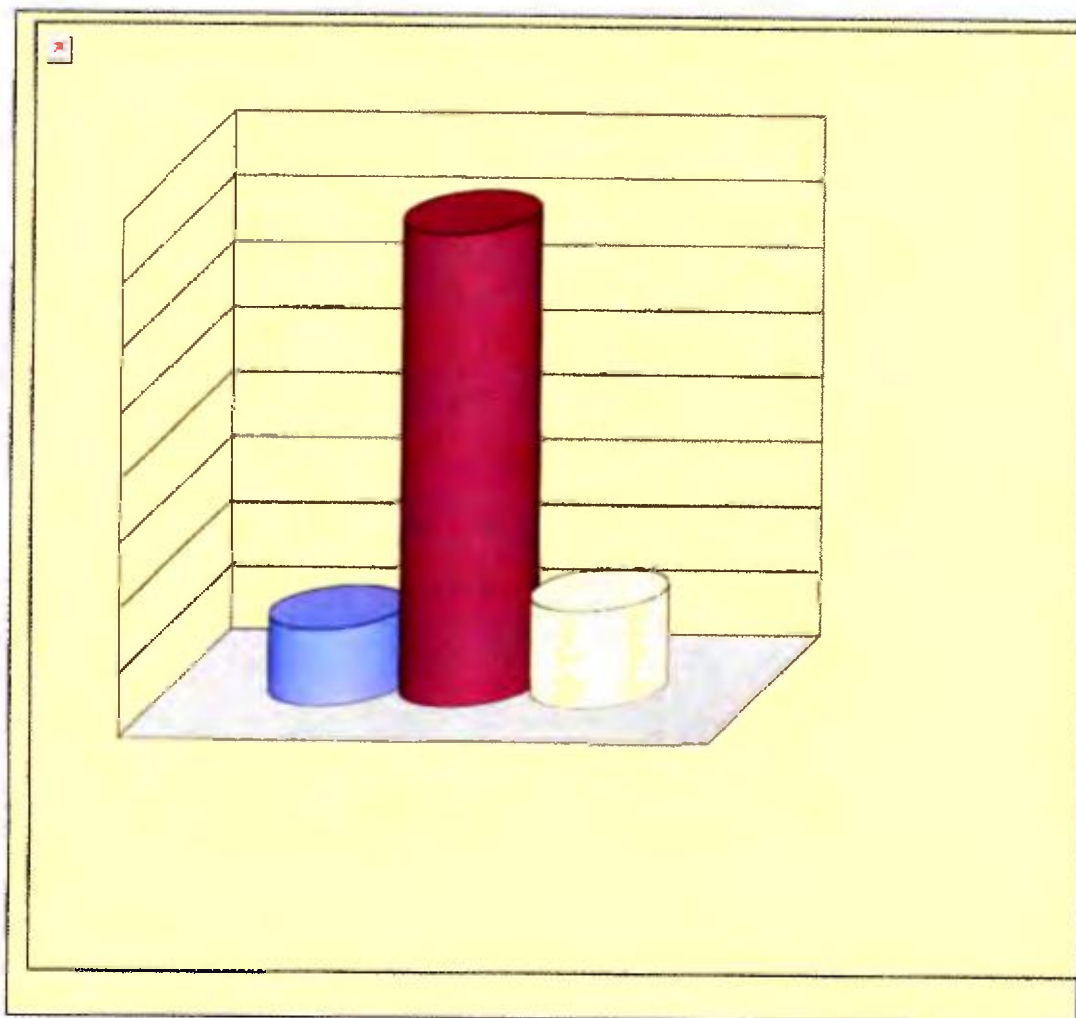


Grafica No. 6

En que tipo de proyecto ha participado

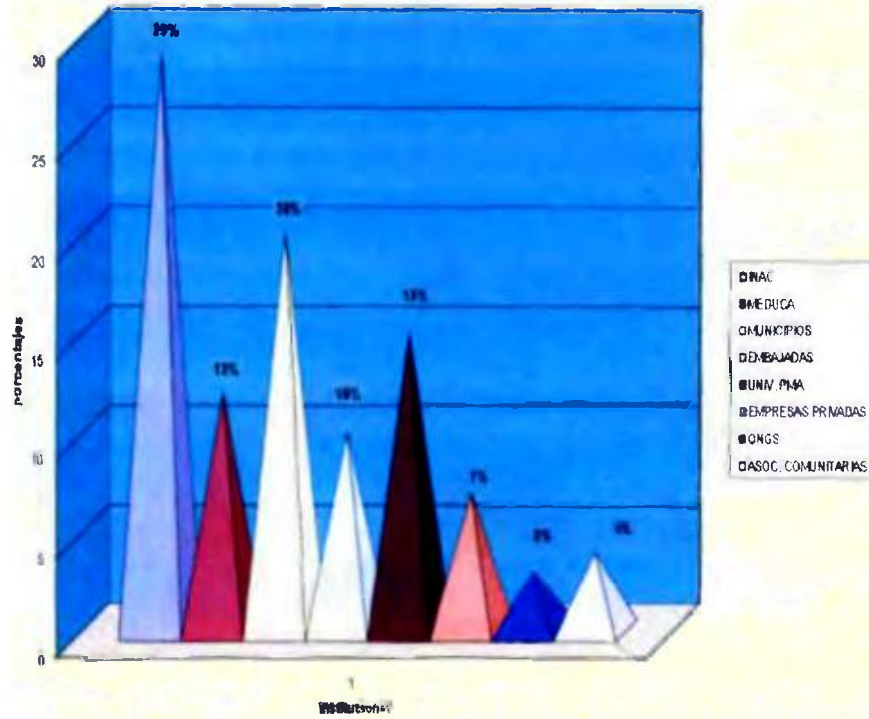


Grafica No.7

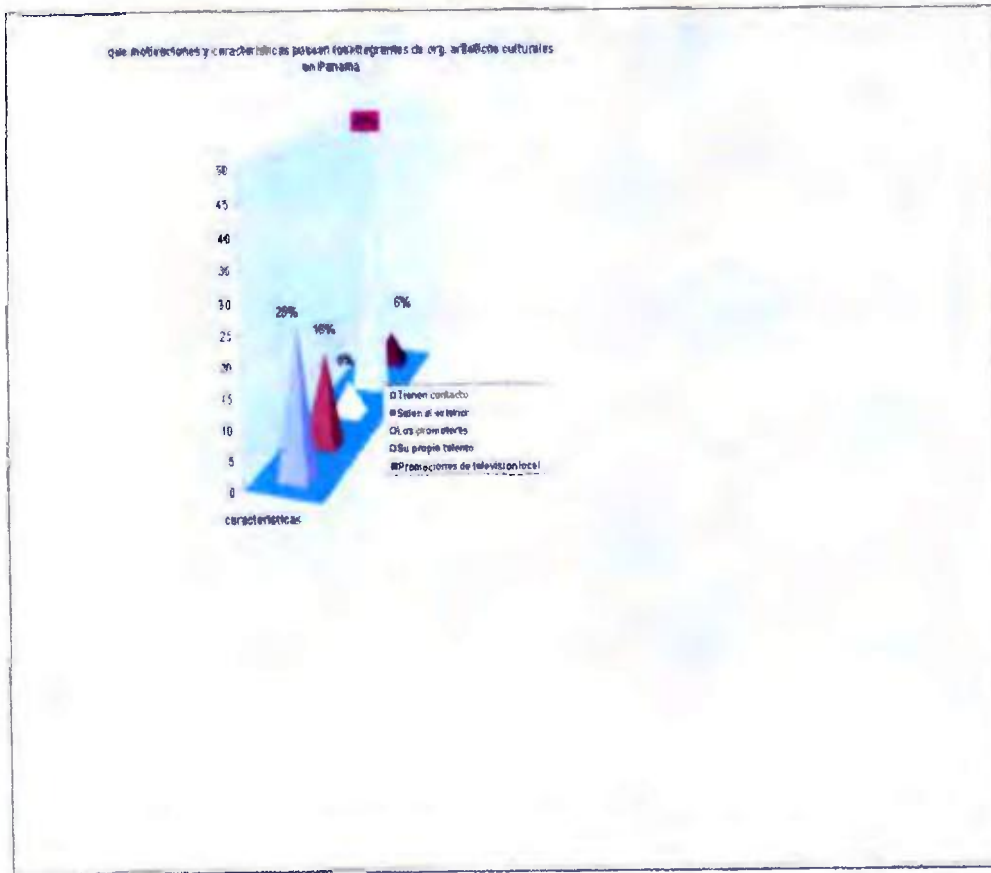


Grafica No. 8

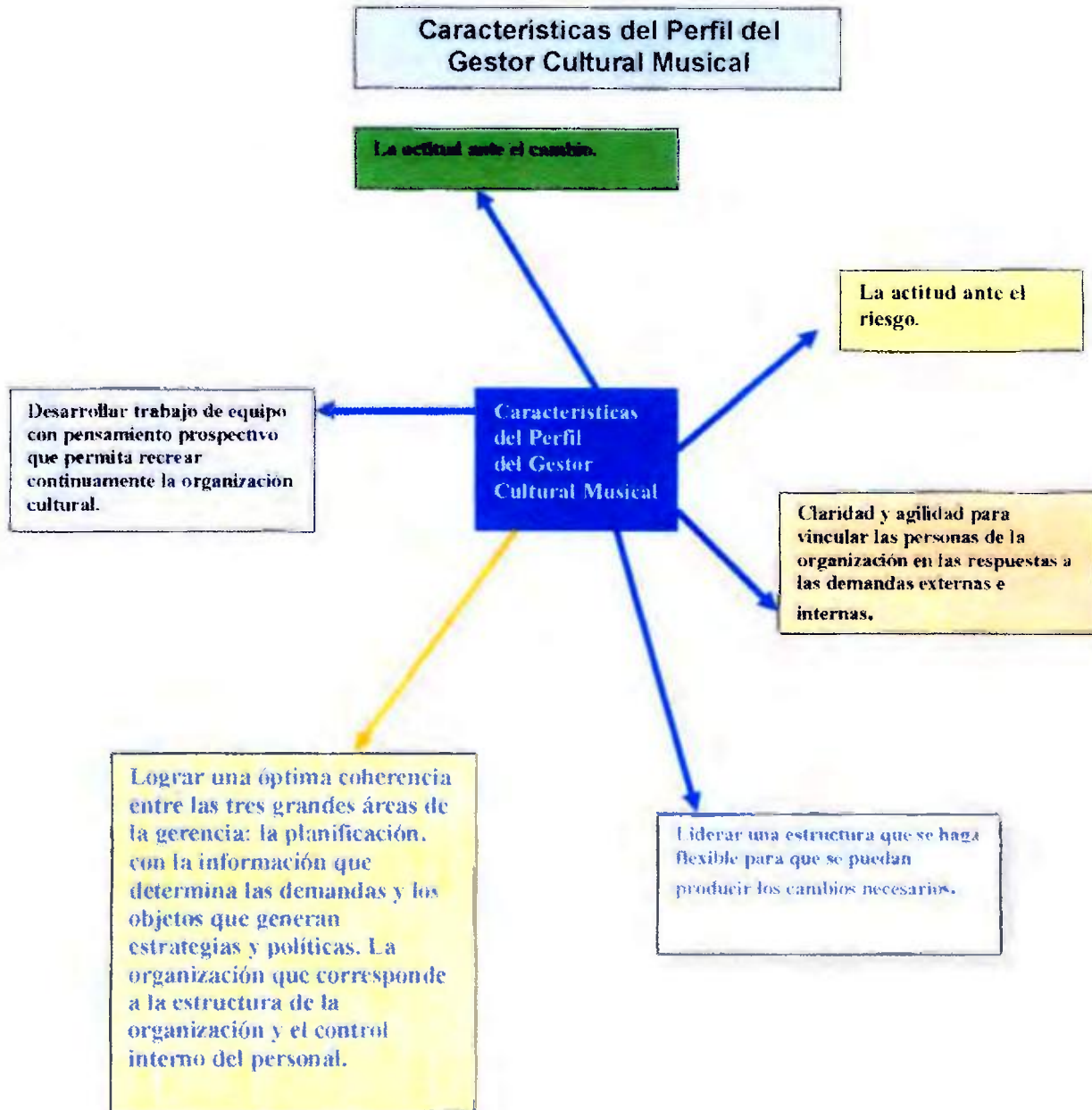
Que instituciones UD considere que esta apoyando e desarrollo cultural



Grafica No. 9



Grafica No. 10



ANEXO No. 2
GLOSARIO DE TERMINOS.

ANEXO No. 2 .-GLOSARIO DE TERMINOS.

CONCEPTOS BÁSICOS:

- ✓ **Cultura:** Es el conjunto de rasgos distintivos, espirituales, materiales, intelectuales y emocionales que caracterizan a los grupos humanos y que comprende, más allá de las artes y las letras, modos de vida, derechos humanos, sistemas de valores, tradiciones y creencias.¹
- ✓ **Derechos culturales:** Conjunto de leyes y disposiciones que regulan y fomentan las actividades culturales de nuestro país.
- ✓ **Constitución Política de Colombia:** Conjunto de normas que fundamentan y rigen la vida de Colombia como nación.
- ✓ **Ley General de Cultura:** Define parámetros para que la institucionalidad y la ciudadanía, regulen sus acciones para asumir y atender lo cultural.
- ✓ **Identidad:** Diversas formas de ser, pensar y actuar que apropian las personas y colectivos producto de su interacción con los otros y su entorno y que se constituyen en su referente de pertenencia.
- ✓ **Conocimiento:** Como la relación entre las personas que permite la información, la comunidad de intereses y la relación con los otros, en la posibilidad de diálogos.
- ✓ **Autor:** Persona que produce conocimientos en forma original.
- ✓ **Comunicación:** Como la relación entre las personas que permiten la información, la comunidad de interés y la relación con los otros, en la posibilidad de establecer diálogos.
- ✓ **Ciencia:** Conocimiento sistematizado sobre lo real.
- ✓ **Técnica:** Conjunto de procedimientos sobre las ciencias o las artes.
- ✓ **Tecnología:** Conjunto de medios y procedimientos para la fabricación de productos industriales.
- ✓ **Arte:** Conocimiento estético.

ANEXO No.3
La Ley que crea el INAC
LEY N°. 63
(de 6 de Junio de 1974)

ANEXO No.3

La Ley que crea el INAC

LEY N°. 63

(de 6 de Junio de 1974)

El Consejo Nacional de Legislación Decreta:

Capítulo I

Disposiciones Generales

ARTICULO 1. Créase el Instituto Nacional de Cultura con personalidad jurídica, patrimonio propio y autonomía en su régimen interno sujeto a la política cultural y educativa del Órgano Ejecutivo por conducto del Ministerio de Educación y de acuerdo con lo establecido en el capítulo IV de la constitución Política de la República.

ARTICULO 2. Corresponde al Instituto Nacional de Cultura primordialmente la orientación, fomento, coordinación y dirección de las actividades culturales en el territorio nacional.

ARTICULO 3. Para el cumplimiento de sus leyes, el Instituto Nacional de Cultura tendrá las siguientes funciones:

- 1ª. Desarrollar la política que establezca el Órgano Ejecutivo sobre la materia y ejecutar los programas pertinentes a sus actividades;
- 2ª. Llevar a cabo la planificación, organización, dirección y coordinación de los programas tendientes al desarrollo de la cultura;
- 3ª. Promover y desarrollar las actividades destinadas a difundir y estimular la cultura en el territorio nacional, ya directamente o con la cooperación y participación de la Asamblea Nacional de Representantes de Corregimientos, los Municipios, Las Juntas Comunales y organizaciones interesadas en tales actividades;
- 4ª. Fomentar, orientar y dirigir la construcción, preparación y mantenimiento de instalaciones y edificios para la cultura en el territorio nacional;
- 5ª. Prestar asistencia técnica y financiera en la medida de sus recursos pecuniarios y sin fines de lucro a las entidades culturales oficiales y no oficiales para la construcción de las instalaciones situadas a la cultura y la provisión de equipo a las mismas, y para cuanto se relacione con el desarrollo de la cultura;
- 6ª. Gestionar becas para el perfeccionamiento de panameños en distintos aspectos culturales artísticos;
- 7ª. Contratar técnicos o profesionales extranjeros de reconocida y probada idoneidad, siempre que se justifique su necesidad, y estimular la investigación científica en materia cultural;
- 8ª. Contratar empréstitos internos o externos y emitir títulos de crédito con la autorización previa del Órgano Ejecutivo y la garantía solidaria de la Nación y podrá para ello dar en garantía aquellos de sus bienes que no sean Patrimonio Histórico de la Nación;
- 9ª. Llevar a cabo el reconocimiento, estudio, custodia, conservación, restauración, enriquecimiento y administración del Patrimonio Histórico de la Nación, de conformidad con las disposiciones legales vigentes;
- 10ª. Programar y desarrollar la investigación histórica y científica necesaria para

cumplir los objetivos de estudio, conservación y enriquecimiento del Patrimonio Histórico, artístico y cultural de la nación;

11^º. Dirigir, planificar, coordinar y supervisar la educación artística especializada del propio Instituto;

12^º. Asesorar al Ministerio de Educación en la estructuración de la política artístico-docente del país;

13^º. Publicar y difundir obras importantes en los diferentes campos de la cultura;

14^º. Crear y adjudicar premios oficiales en materia cultural y artística;

15^º. Cualquiera otra que le señale la Ley.

ARTICULO 4. El Instituto Nacional de Cultura está facultado para ejercer derechos y contraer obligaciones en general y, en especial, para comprar, vender, hipotecar, permutar, arrendar bienes muebles e inmuebles, contratar personal técnico especializado y ejecutar sus programas.

Dirección Nacional de las Artes

Funciones

Dirigir, coordinar y ejecutar políticas y normas generales sobre la promoción impulsando y divulgando eventos artísticos culturales desarrollados por organizaciones estatales, cívicas, comunitarias y particulares que contribuyan a la difusión y fortalecimiento de la cultura panameña en todo el territorio nacional.

Promover la práctica y vocación artística de la comunidad en general

Establecer los medios que permitan a los artistas nacionales la creación, exposición, difusión y conocimiento de sus habilidades.

Divulgar las obras y actuaciones de los artistas nacionales.

Programar y organizar actividades culturales en las comunidades, para desarrollar el aspecto cultural dentro de las colectividades.

Promover la creación y asesoramiento de comités, asociaciones agrupaciones culturales para el aprovechamiento de los recursos comunitarios con el propósito de desarrollar las actividades culturales.

Planificar, organizar y ejecutar actividades y eventos artísticos culturales en el ámbito nacional, con el propósito de generar ingresos institucionales.

Analizar la utilidad económica de la presentación de los eventos artísticos culturales en el ámbito nacional, con el propósito de generar ingresos institucionales.

Comercializar y mercadear los eventos artísticos-culturales.

Promocionar, divulgar, supervisar y comercializar la participación de artistas y grupos nacionales en eventos en el exterior.

Administrar la Orquesta Sinfónica Nacional, Ballet Nacional, Conjunto Folclórico del Instituto Nacional de Cultura, Compañías de Teatros, Galerías y cualquier otra agrupación especializada.

Promocionar, divulgar y supervisar las presentaciones de los grupos de música en todo el territorio nacional y eventos en el extranjero.

Desarrollar las actividades artístico-culturales programadas según partida presupuestaria.

Coordinar con las Juntas Comunales, Instituciones Estatales, Empresa Privada y Asociaciones, las actividades y actos culturales comunitarios para el desarrollo de cursos, premios, exposiciones, concursos, talleres y apoyo logístico requerido en las comunidades.

Promocionar, divulgar y supervisar las prestaciones de los grupos de música, teatro, danza, artes etc.,

Realizar cualquier otra función que se le asigne.

PARA EL DESARROLLO DE SUS FUNCIONES CUENTA CON LAS SIGUIENTES UNIDADES ADMINISTRATIVAS Y CUERPOS ARTÍSTICOS.

Departamento de Promoción Cultural

Departamento de Espectáculos y Eventos.

Departamento de Letras

Departamento de Artes Visuales

Orquesta Sinfónica Nacional

Ballet Nacional de Panamá

PARA EL DESARROLLO DE SUS FUNCIONES CUENTA CON LAS SIGUIENTES INFRAESTRUCTURAS, PARA LAS PRINCIPALES ACTIVIDADES CULTURALES.

Teatro Nacional

Teatro Balboa

Teatro Anita Villaláz

Dirección Nacional de Patrimonio Histórico

Funciones

Custodiar, conservar, estudiar, salvaguardar, administrar y enriquecer el Patrimonio Histórico de la Nación, que incluye los Bienes Monumentales, los Monumentos Históricos, los Sitios Arqueológicos, los Museos Nacionales, los Bienes Muebles Históricos y todo objeto o elemento que constituya una prueba documental de nuestro pasado histórico en general.

Promover y Supervisar las investigaciones científicas sobre el hombre panameño.

Preservar, administrar y enriquecer el Patrimonio Histórico de la Nación incluyendo Monumentos Históricos, Conjuntos Monumentales, Sitios Acuáticos, Arqueológicos, Museos, Bienes Culturales, Muebles e Inmuebles y todo objeto o elemento que constituya una prueba documental de nuestro pasado histórico.

- Levantar inventarios de materiales rescatados en cualquier excavación, autorizar sus salidas para fines de estudio y análisis y velar por su debida devolución al país.

Solicitar, si fuere necesario para el buen funcionamiento de Patrimonio Histórico, la entrega de bienes arqueológicos e indemnizar a su poseedor, si se trata de una entrega permanente.

Sancionar, mediante multas, a quienes realicen excavaciones sub-acuáticas arqueológicas y etnológicas, sin autorización previa de esta Dirección, así como la falsificación y venta de piezas arqueológicas e históricas.

Reglamentar la confección, distribución y venta de fotografías, diapositivas, postales, film y microfilm de los bienes históricos existentes en los museos y otros establecimientos del Estado.

- Reglamentar la confección, distribución y venta de réplicas de objetos históricos y arqueológicos.

Velar por la conservación y restauración de los bienes arqueológicos y monumentos nacionales e históricos, mediante la aprobación de todo proyecto de obra o restauración y/o conservación de los mismos.

Publicar los resultados de las investigaciones realizadas, así como divulgar temas relativos al Patrimonio Histórico.

Confeccionar estudios de factibilidad o de inversión, presupuestos de proyectos, pliegos de cargo y especificaciones técnicas

Elaborar los planes que se requieran para la ejecución o desarrollo de obras, así como los pliegos y especificaciones para la contratación.

Supervisar las obras o proyectos de interés cultural de la institución u otras dependencias afines a la cultura

PARA EL DESARROLLO DE SUS FUNCIONES CUENTA CON LAS SIGUIENTES UNIDADES ADMINISTRATIVAS :

Departamento de Investigaciones Científicas

Departamento de Museología:

Museo de Historia de Panamá, Museo de Arte Religioso Colonial, Museo Antropológico Reina Torres de Araúz, Museo Afro-Antillano, Museo de Ciencias

Naturales, Museo de Penonomé, Museo de Herrera, Casa Museo Manuel F. Zárata, Museo José de Obaldía, Museo Belisario Porras, Parque Arqueológico El Caño de Natá, Museo de la Nacionalidad, Museo de la Sal y la Azúcar de Aguadulce, Sala de Arte Religioso de Parita, Centro OEA-INAC, Taller de Restauración de Bienes Muebles, Conjunto Monumental de Portobelo, Casco Viejo, Panamá La Vieja, Fuerte de San Lorenzo y el Pausilipo.

Departamento de Conservación de Bienes Muebles e Inmuebles

Departamento de Control y Registro de Bienes Culturales

COMISIÓN NACIONAL DE ARQUEOLOGÍA Y MONUMENTOS HISTÓRICOS. (CONAMOH)

Funciones

- Utilizar las experiencias y conocimientos recogidos por la Institución representada, para coadyuvar en la formación del mejor criterio de evaluación de los proyectos.

Ser portavoz de las inquietudes e intereses correspondientes a los objetivos funciones de sus representados, en lo que a patrimonio Histórico se refiere.

- Transmitir oportunamente las sugerencias y actividades en general que efectúan la Comisión a las entidades cuya representación ostentan.

Examinar, analizar y considerar todos los proyectos que la Dirección les presente, así como someter a la opinión de la Comisión cualquier otro asunto que según ellos deba conocer o demande un pronunciamiento de la Comisión.

Emplear en su tareas de estudio los proyectos, sean de obra o no, métodos de análisis de comprobada utilidad, así como realizar toda las diligencias que amerite la más acertada de las sugerencias, siempre de acuerdo a los medios y recursos, técnicos y económicos, de que disponga la Comisión para el cumplimiento de sus fines.

Formular recomendaciones mediante resoluciones o informes técnicos a la Dirección, de todos los proyectos así examinados, que permita un cabal y mejor cumplimiento de las funciones técnicas legales de la Dirección

Asistir regularmente a las reuniones, visitas e inspecciones programadas por la Dirección.

Miembros:

- El Director Nacional de Patrimonio Histórico (INAC)

- Un Arquitecto Supervisor (INAC)

- Un Arquitecto Restaurador (INAC)

- Un Asesor Legal (INAC)

- Un Representante del Ministerio de Educación
- Un Representante del Ministerio de Hacienda y Tesoro
- Un Representante de la Universidad Tecnológica
- Un Representante de la Facultad de Arquitectura de la Universidad Nacional de Panamá.
- Un Representante de la Facultad de Humanidades de la Universidad Nacional de Panamá.
- Un Representante de la Facultad de Ciencias Naturales de la U.S.M.A.
- Un Representante de la Facultad de Humanidades de la U.S.M.A.
- Un Representante de la Academia Panameña de la Historia.

Dirección Nacional de Educación Artística

Funciones

- Planificar, organizar y supervisar la educación artística especializada de las Escuelas de Bellas Artes a nivel nacional.
- Coordinar con el Ministerio de Educación, la política artística-docente, así como la revisión y actualización de los planes y programas de estudios.
- Fomentar e incrementar la formación técnica-profesional en las diferentes ramas del arte a nivel nacional.
- Supervisar el cumplimiento de los principios académicos y pedagógicos para el buen funcionamiento de las Escuelas de Bellas Artes y Folclore
- Promover actividades curriculares dentro de las comunidades del país a través de exposiciones, conciertos, presentaciones de danzas, teatros, folclore, música, seminarios, charlas y conferencias, que eleven el acervo cultural del hombre panameño.
- Fomentar los valores culturales, cívicos y morales a través de las Escuelas de Bellas Artes y Folclore
- Incentivar la formación de profesionales en las diferentes ramas del arte, como lo son: artes plásticas, danzas, música, teatro, folclore y artesanías.
- Elevar la Educación Artística, mediante convenios de becas realizadas en entidades nacionales o internacionales, a los estudiantes y docentes de las Escuelas.
- Fomentar la creación de locales para la enseñanza de las diferentes manifestaciones artísticas.
- Asesorar a la Dirección General, con base a los lineamientos establecido por la Ley en los asuntos relativos a la Educación Artística.

- Formular los lineamientos y directrices que normen la participación de las Escuelas de Bellas Artes en otros organismos especializados, nacionales o extranjeros, que desarrollen programas relacionados con el arte.

- Realizar cualquier otra función que se le asigne.

PARÁ EL DESARROLLO DE SUS FUNCIONES CUENTA CON LAS SIGUIENTES UNIDADES ADMINISTRATIVAS:

Departamento Técnico

Instituto Nacional de Música (Centro de Enseñanza Superior)

Instituto Superior de Bellas Artes

Escuelas de Bellas Artes

Centro Superior:

Centro Superior de Bellas Artes de Colón

Centros Superior de Bellas Artes de Chorrera

Centro Superior de Bellas Artes de Chiriquí

Centro Superior de Bellas Artes de Veraguas

Centro Superior de Bellas Artes de Penonomé

Centro Superior de Bellas Artes de Chitré

Centro Superior de Bellas Artes Verísimo Castillo, Pto. Armuelles

Centro Superior de Bellas Artes de Aguadulce

Centro Superior de Bellas Artes de Changuinola

Centro Superior Nacional de Artesanías Diana Chiari de La Arena.

Centro Cultural de las Tablas Centro Cultural de Antón.

Centro Cultural Gnobe Guaymí (Quebrada del Loro).

Centro Cultural Kuna Yala de Ailigandí (Kuna Yala).

Escuela de Bachillerato de Artes Diversificados

Escuela de Folclore de San Miguelito.

Oficina de Enlace -Orquesta Infantil

JUNTA TÉCNICA Y ACADÉMICA

Funciones

Atender y buscar soluciones favorables a los problemas educacionales de los diferentes centros educativos del Instituto Nacional de Cultura y las nuevas escuelas que conforman la Institución.

Miembros

- El Director General del INAC
- Los Directores de las siguientes escuelas:
 - Instituto Superior de Bellas Artes: Escuela Nacional de Artes Plásticas, Escuela Nacional de Teatro, Escuela Nacional de Danza Y Centro de Enseñanza Superior de Música.
- Escuelas de Bellas Artes del Interior de la República. (Un representante).
- Una Secretaria Adjunta, escogida por la Directiva.
- Un representante de la Asociación de Profesores.
- La Junta Técnica y Académica de la Dirección Nacional de Educación Artística, laborará en forma Ad-Honorem.
- Facíltese a la Junta Técnica, para establecer e implementar el respectivo Reglamento Interno

DIRECCIÓN NACIONAL DE LAS ARTES

DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN DE EVENTOS

La Temporada Artística de Verano se realiza desde hace más de 20 años en diferentes puntos del país dirigidos a todo público en general y con la presentación de artistas nacionales e internacionales. Entre los lugares más importantes donde se han realizado este tipo de eventos están: **El parque recreativo Omar, Parque Andrés Bello, Ruinas de Panamá Viejo, Calzada de Amador, y centros culturales en comunidades tanto de la ciudad capital como del interior, entre otros.**

A partir del 2002, la Temporada Artística de Verano dio paso a la realización de un Festival de Teatro Panameño con el fin de rescatar la dramaturgia y las puestas en escena de tales obras de autores panameños. Es importante mencionar que el Festival de Teatro Panameño como Temporada Artística de Verano es el evento más grande que se realiza todos los años.

El Departamento coordina con Embajadas establecidas en Panamá proyectos artísticos que se presentan en diferentes espacios en nuestro país como producto del intercambio cultural entre las naciones.

Algunos de los proyectos realizados con Embajadas se encuentran el programa **ESPAÑA EN PANAMÁ 2002, DANZAS DE COREA, CIRCO ACROBÁTICO DE LA CHINA, NOCHE DE TANGO**, entre otros.

De igual forma, el Departamento de Producción brinda asesoramiento para la realización y montaje de eventos artísticos en diferentes puntos del país como resultado de convenios de desarrollo artístico y cultural con Organizaciones sin fines de lucro, Empresas Privadas, Entidades Gubernamentales, Colegios,

Eventos Organizados por el Departamento de Producción en los últimos seis (6) años son:

Programas	Acciones	Indicadores de Evaluación						
		Indicadores	1999	2000	2001	2002	2003	2004
Programación de verano	Temporada Artística de Verano	Público Asistente		5,000	5,000			
Intercambio Artístico Internacional	Embajadas							
	<i>CHINA: Danzas Folklórica de China</i>		3,000					
	<i>ESPAÑA: La Zaranda</i>			1,000				
	Obra Teatral La Dama Duende			1,000				
	Recital de Zarzuela y Canción Española			300				
	Orquesta del Cámara Ampurdán			800				
	Ballet Flamenco de Antonio Márquez			1,000				
	<i>CHINA: Conjunto Acrobático de Guang Dong</i>				2,000			
	<i>ESPAÑA: Ballet Flamenco de Rafael Amargo</i>				1,000			
	<i>CHINA: Conjunto Nacional de Acrobacia</i>				2,000			
	<i>ESPAÑA: Concierto Duo de Guitarras +Que2</i>					1,000		

	<i>ESPAÑA: Concierto Chano Domínguez Flamenco</i>					800		
	<i>COREA: Danza y Música Tradicionales de Corea</i>					900		
	<i>JAPÓN: Concierto de Jazz FFUMIO KARASHIMA TRIO</i>						2,000	
	<i>INDIA: Danzas Tradicionales de la India</i>						500	
	<i>ESPAÑA: Teatro Acrobacia ICARS</i>						2,000	
	<i>INDIA: Danza Clásica de la India ODISSI</i>							900
I Festival de Teatro Panameño	Muestras Teatrales					10,200		
	Lecturas Dramatizadas					1,000		
II Festival de Teatro Panameño	Muestras Teatrales						7,550	
	Lecturas Dramatizadas						1,200	
III Festival de Teatro Panameño	Muestras Teatrales							8,025
	Lecturas Dramatizadas							525
	CHINA: Conjunto Acrobático de Zunyi China							2,000
Apoyo a la Producción Nacional	IX Festival Nacional de la Tamborera "Ricardo Fábrega"				1,000			

	COREA: Compañía de Artes Teatrales Seúl							1,000
	X Festival Nacional de la Tamborera "Ricardo Fábrega"					700		
Ministerio de Trabajo y Patronato de Nutrición	Día internacional del Trabajador						10,000	
Fundación Amigos de Niños con Leucemia y Cáncer	Jamborre Juventud - 2003						30,000	
Teatro	Solsticio de Invierno						500	
Total de Público Asistente por año			3,000	9,100	11,000	14,600	53,750	12,450
							Gran Total	103,900

DIRECCIÓN NACIONAL DE LAS ARTES

ORQUESTA SINFÓNICA NACIONAL



La Orquesta Sinfónica Nacional se funda el 27 de mayo de 1941, gracias a la iniciativa del Maestro Herbert De Castro y el apoyo del Gobierno Nacional que presidía el Dr. Arnulfo Arias Madrid. Desde entonces, ha tenido como directores titulares a Herbert De Castro, Walter Myers, Roque Cordero y Eduardo Charpentier De Castro.

Han actuado como directores invitados Richard Schumacher, Hans Jochem Reeps, Ricardo Del Carmen, Luis Herrera De La Fuente, Carmen Moral, Antoni Wit, entre otros.

Solistas de renombre como Henryk Szerynk, Alfredo de Saint-Malo, José Iturbi, Nelly y Jaime Ingram, Luis E. Castro, Carmen Cedeño, Mariane Block, Juan Castillo, Emmanuel Ax, Peter Orth, Leonid Kuzmin, Siqing Lu, Kurt Nikkanen y Borislav Strulev han dado brillo a los Conciertos de la Orquesta.

En 1988 la Orquesta se ve reducida de 54 a 28 músicos de planta, encargándose de la dirección el Maestro Jorge Ledezma Bradley hasta febrero de 1992. En este periodo se realizan decenas de conciertos en las comunidades periféricas del área metropolitana; el interior de la República y en las salas de conciertos, culminando esta actividad con la presentación de Carmina Burana, de Carl Orff, para celebrar el 50 Aniversarios de la Orquesta Sinfónica, y el Réquiem de Mozart para cerrar el año Mozartiano el 5 de diciembre de 1991.

Toda esta actividad se realiza con apoyo de empresas, gobierno, asociaciones privadas y clubes cívicos lo que permitió la contratación de músicos locales y extranjeros para los conciertos más importantes.

En marzo de 1992 se encarga de la dirección el Maestro Efraín Guigui Abbo y se logra, con apoyo del gobierno nacional, la empresa privada y el

Patronato pro-Orquesta Sinfónica, incorporar más instrumentistas locales y extranjeros, hasta totalizar 38 músicos de planta. En este período se presentan importantes obras del repertorio sinfónico, incluyendo la Novena Sinfonía de Beethoven. La Orquesta Sinfónica Nacional es el eje principal de la vida musical de la nación panameña y la culminación natural de aquellos instrumentistas formados en el Instituto Nacional de Música y la Escuela Juvenil de Música, ambas regentadas por el Instituto Nacional de Cultura, así como los egresados de la Universidad de Panamá. Desde el 1° de julio de 1994, el maestro Jorge Ledezma Bradley tiene a su cargo la dirección de la Orquesta Sinfónica Nacional de Panamá, iniciando un proceso de incorporación de jóvenes instrumentistas nacionales y extranjeros, ampliando así el cuerpo artístico de la Orquesta. Numerosas primeras audiciones se han realizado en esta etapa, incluyendo importantes obras del repertorio universal. A partir del mes de abril de 1999, la Orquesta Sinfónica recibió el apoyo económico de la Empresa Cable & Wireless a través de un programa que ejecutó conjuntamente con el Instituto Nacional de Cultura, el cual culminó a finales del año 2,000. Dicho proyecto permitió la contratación de músicos panameños y extranjeros, así como a solistas y directores invitados con el fin de elevar cualitativamente la calidad de nuestra orquesta llevándola a alcanzar los estándares internacionales. En la actualidad, la Orquesta cuenta con 60 músicos y continúa su proceso de crecimiento cualitativo y cuantitativo.

DIRECCIÓN NACIONAL DE LAS ARTES

ORQUESTA SINFÓNICA INFANTIL



RESEÑA HISTÓRICA:

Se inicia en el año 196, en la Escuela Juvenil de Música, con el nombre de Orquesta Elemental, ya que al retirarse el profesor que dirigía los conjuntos instrumentales de Iniciación 1 y 2, se le solicitó al Maestro Juan C. Rodó que se hiciera cargo de las mismas y por su carga horaria las funcionó creándola en julio de ese año.

A partir de esa fecha y hasta el día de hoy, esta Orquesta realiza prácticas semanales todos los miércoles, y comienza con presentaciones en distintas áreas de la ciudad capital, siendo justamente el Día del Niño (1 de noviembre), en la escuela Belisario Porras, su primera presentación, realizando una diez presentaciones más en ese año.

En 1997 realizó una veintena de conciertos, en lugares como: escuelas, colegios, Cable Onda, Semana de la Música, Encuentro de Coros Católicos en el Colegio Javier, Curso de Catequesis de la Iglesia de los Ángeles, etc.

En enero de 198, participó del acto de conmemoración de los Noventa Años de la Orden Salesiana en Panamá, donde el Director General del INAC, manifestó su complacencia de escuchar por primera vez a la Orquesta Sinfónica Infantil de Panamá, de ahí comienza a utilizar ese nombre y en ese mismo mes hace su primera incursión internacional, a la hermana República de Costa Rica, donde se realiza el Primer Encuentro de

utilizar ese nombre y en ese mismo mes hace su primera incursión internacional, a la hermana República de Costa Rica, donde se realiza el Primer Encuentro de Orquestas Sinfónicas Infantiles; a su regreso en febrero participa del Seminario para Orquestas Sinfónicas Juveniles e Infantiles y Banda Sinfónica, organizado por el INAC.

enes para ser miembros de esta orquesta deben participar de un concurso y gana

En julio de ese año, organiza el Segundo Encuentro de Orquestas Sinfónicas Infantiles, con la Primera Gira a nivel Nacional, en conjunto con la Orquesta Sinfónica Infantil de Costa Rica, visitando las ciudades de: Dolega, David, Santiago, Penonomé y Panamá; además realiza más de veinte conciertos pedagógicos.

En enero de 1999, participa del Tercer y Cuarto Encuentro de Orquesta Sinfónicas Infantiles, realizadas en las ciudades de Bogotá y Cali respectivamente, del 24 de enero al 7 de febrero; en julio organiza el Quinto Encuentro de Orquestas Sinfónicas Infantiles, en Panamá en Conjunto con las Infantiles de Bogotá y Cali Además de realizar conciertos navideños, comunitarios y pedagógicos.

En el año 2000, suceden varios acontecimientos que consolidan a esta Orquesta, como una Institución Musical reconocida al nivel Nacional e Internacional en junio 13, por solicitud del director General, la Junta Directiva del INAC, formaliza y fundamenta legalmente a esta orquesta con la Resolución No. 009-2000.

Al participar a nivel nacional, en un concurso del Programa de Estímulo y Promoción Cultural del centro Cultural del BID, salieron ganadores, del premio único, con el financiamiento para la realización de la Segunda Gira a Nivel Nacional, donde se visitaron las ciudades de: Las Tablas, Pedasí, Aguadulce, Colón y Panamá, en esta gira se contó con la presencia de la Excelentísima Presidenta de la República en Pedasí.

Inaugura, en la Sokka Gakai Internacional de Panamá, una exposición de pinturas y dibujas, realizados por niñas y niños del mundo, donde habían participado 136 países.

En este año participa con la UNICEF, el concierto "Tengo un Sueño", 8 de octubre, y para la X CUMBRE DE JEFES DE ESTADO Y DE GOBIERNO IBEROAMERICANOS, noviembre 17 y 18, es la orquesta base de la ORQUESTA SINFONICA INFANTIL IBEROAMERIVANA, con la participación de integrantes de dieciséis países, quienes inauguran dicha cumbre.

En Diciembre de ese año, es invitada a participar conjuntamente con el Ballet Nacional de Panamá, en la conmemoración de los Cincuenta Años de la ACNUR, en el Teatro Nacional.

En Año de 2000, se realiza su Tercera Gira Musical Nacional, patrocinada por el F.I.S., en julio, donde se recorrieron 2,150 Kilómetros vía terrestre y se realizaron presentaciones en los siguientes lugares: Chitré, Pedasí, Soná, Changuinola, Guanaca y Penonomé, siendo la primera vez que una orquesta sinfónica completa, visita Bocas del Toro, asimismo se inauguró la segunda concha acústica de la República de Panamá, en un parque público: Gualaca.

La componen un promedio de cuarenta niñas y niños cuyas edades se encuentran niñas y niños, cuyas edades se encuentran entre 8 y 16 años, quienes para ser miembros de esta orquesta deben de participar de un concurso y ganarse su puesto, por ende estos niños y niñas, son triunfadores.

Queremos agradecer el aporte de todos los profesores de la Escuela Juvenil de música, quienes han enseñado a estos jóvenes artistas, la ejecución de los distintos instrumentos, instrucción que ha permitido la existencia de la misma, asimismo el aporte de los Padres y Madres de familia, quienes la han apoyado incondicionalmente y las autoridades del INAC quienes han colaborado continuamente.

El Maestro Juan C. Rodó, es su fundador y Director Musical hasta el día de hoy.

INSTITUTO NACIONAL DE CULTURA

ORGANISMOS INTERNACIONALES A LOS QUE EL INAC ESTA ADSCRITO Y PAGA CUOTAS ANUALES

ORGANISMOS	SEDE PRINCIPAL	SITIO WEB	E-MAIL	CUOTA	OBJETIVOS Y PROPÓSITOS
UNIÓN LATINA	131, Rue de Bac 75340 Paris, codes 07, France	www.unilat.org	unilat@unilat.org	Si	Promover la máxima cooperación intelectual entre los países adheridos y reforzar los vínculos que les unen. Fomentar y difundir los valores de su común Patrimonio Cultural. Procurar el conocimiento recíproco y necesidades específicas de cada uno de los pueblos latinos mediante congresos, exposiciones, concursos, seminarios, banco de datos, proyectos regionales, ediciones, promoción y difusión de las culturas y las lenguas neolatinas.
FONDO DEL PATRIMONIO MUNDIAL (UNESCO)	Maison de L UNESCO, 1 Rue Mollat 75732 Paris cedex 15, France	www.unesco.org		Si	Crear un Fondo Fiduciario para la protección del Patrimonio Cultural y Natural Mundial de valor excepcional, de conformidad con las disposiciones pertinentes del Reglamento Financiero de la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO).
COORDINACIÓN EDUCATIVA Y CULTURAL CENTROAMERICANA (CECC)	Sabana Norte, San José, Costa Rica 175 mts Norte de la esquina Calle del ICE		sgcecc@racsa.co.cr	Si	Desarrollar e intensificar las relaciones entre los pueblos del área centroamericana, por medio de la cooperación permanente y la ayuda mutua en los campos de la Educación y Cultura, para estimular el desarrollo integral de los países miembros. Reafirmar la identidad cultural a nivel de cada uno de los países miembros y de la región.
FEDERACIÓN INTERNACIONAL DE CONSEJOS DE LAS ARTES Y AGENCIAS CULTURALES (FICAAC)	Level 2, 372 Elizabeth Street, Surry Hills Sydney NSW 2010 Australia	www.ifacca.org	ifacca@ozco.gov.au	Si	Ofrece una "Puerta" a los Consejos de las Artes y Agencias Culturales del mundo. Boletines electrónicos, participación en Programas especiales. Página web, cumbres y minicumbres de cultura. Redes de la FICAAC para desarrollar proyectos internacionales de colaboración. Asambleas generales, directorio de socios e información de contactos, investigación y actividades de apoyo a las artes.

OTROS ORGANISMO INTERNACIONALES DE COOPERACIÓN

ORGANISMOS	SEDE PRINCIPAL	SITIO WEB	E-MAIL	CUOTA
INTERNATIONAL COUNCIL OF MUSEUMS (ICOM)	Maison de L UNESCO 1, Rue Mollat 75732, Paris cedex 15, France C/o Dra. Angales Ramos Baquero Museo Interamericano del Canal de Panamá	www.icom.museum	secretaria@icom.org icomuseum@cwpanama.net	No
WORLD MONUMENTS WATCH (WMW) PROTECCIÓN DE LOS DOCUMENTOS DEL MUNDO	95 Madison Avenue, New York N.Y. 10016 USA	www.wmf.org	watch@wmf.org	No
AGENCIA INTERAMERICANA PARA LA COOPERACIÓN DESARROLLO (AICD-OEA)	17th Street & Constitution Ave. NW Washington D.C. 20006 USA	www.oea.org	oeapan@cw.net.pa	No

COMISIÓN MIXTA DE COOPERACIÓN EDUCATIVA Y CULTURAL MÉXICO -- PANAMA	Instituto Mexicano de Cooperación Internacional c/o Cancillería de Panama, Direccion de Proyectos Especiales			No
ASOCIACION INTERNACIONAL DE ARTISTAS PLÁSTICOS: (AIAP-UNESCO)	Paris, Francia c.o. Asociacion Panameña de Artistas Plasticos (APAP)		apapanama@hotmail.com	No
ORGANIZACION DE LAS NACIONES UNIDAS PARA LA EDUCACIÓN, LA CIENCIA Y LA CULTURA (UNESCO)	Paris, Francia C/o Sr. Arvelin Garcia Rivas, San Jose C. R.	www.unesco.org	sanjose@unesco.org	No
ORGANIZACIÓN DE LOS ESTADOS AMERICANOS (OEA)	17th Street & Constitution Ave. NW, Washington D.C., 20006 USA	www.oea.org		No
CONVENIO ANDRÉS BELLO (CAB)	Bogotá, Colombia	www.cab.int.co		No
BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO (BID) (Programa de Desarrollo Cultural)	Sede Local: Ave. Samuel Lewis, Torre HSBC, Piso 14, Panama C/o Sr. Edgar Guzman Telf: (507) 263-6944		edgarguz@contractos.bid.org	No



Organización de Estados Iberoamericanos
para la Educación, la Ciencia y la Cultura

Guía de la Administración Cultural Iberoamericana



Portal Iberoamericano de Gestión Cultural
www.gestcultural.org

Panamá



Capítulo 1.

Entidades de la administración pública de asuntos culturales

1.1. Organismos principales

Instituto Nacional de Cultura de Panamá

www.presidencia.gob.pa

Este organismo es el encargado de orientar, fomentar, coordinar y dirigir las actividades culturales en el territorio nacional. De él dependen la Dirección de Patrimonio Histórico y la Dirección Nacional de las Artes.

Dirección

Calle 1era. Catedral, Corregimiento de San Felipe, Edificio INAC. Apdo. Postal 662, Zona 1

Panamá

Panamá

Teléfono (507) 211 4000

Fax (507) 211 4015

Email

1.2. Organismos dependientes del principal

Dirección de Patrimonio Histórico

Instituto Nacional de Cultura

Le corresponde el reconocimiento, estudio, custodia, conservación, administración y enriquecimiento del patrimonio histórico de la Nación. A esta Dirección quedan adscritos los museos, a través del Departamento de Museos y Monumentos Históricos.

Dirección

Calle 1era. Catedral, Corregimiento de San Felipe, Edificio INAC. Apdo. Postal 662, Zona 1

Panamá

Panamá

Teléfono (507) 211 4000

Fax (507) 211 4015

Email

Dirección Nacional de Derechos de Autor

Ministerio de Educación

www.educacion.gob.pa/n-operat.htm

Debe inscribir las obras literarias, científicas y artísticas, interpretaciones y producciones protegidas por ley, estudiar la adhesión y ratificación de los Convenios Internacionales que se refieren al Derecho de Autor, desarrollar programas de difusión, capacitación y formación en Derecho de Autor y Derechos Conexos y sistematizar la legislación de la materia y proponer las disposiciones y normas que garanticen su constante perfeccionamiento.

Dirección

Avenida Justo Arosemena y Calle 27, Edificio Polí. Apartado Postal 2440, Zona 3

Panamá

Panamá

Teléfono (507) 262 15 04 262 22 00

Fax

Email

Panamá

1.3. Administración descentralizada

Coordinación de Difusión Cultural de Panamá

Universidad Tecnológica de Panamá

www.utp.ac.pa/difusion/

Sus objetivos son: crear iniciativas de orden sociocultural que complementen y enriquezcan la formación tecnológica y científica de la población estudiantil de la Universidad. También busca sensibilizar al personal docente y administrativo, en cuanto a diversas actividades del quehacer intelectual y sociocultural que se generan en la sociedad panameña y en el ámbito universal.

Dirección

Apdo Postal 6-2894, El Dorado

Panamá

Panamá

Teléfono (507) 263 80 00 ext. 2191

Fax

Email jlevi@utp.ac.pa

1.5. Otros ministerios o poderes con competencia y/o servicios en asuntos culturales

Dirección de Política Indigenista

Ministerio de Gobierno y Justicia

www.gobiernoyjusticia.gob.pa/dependencias.php?idd=19

Busca desarrollar una política cónsona con las necesidades y realidades de los grupos indígenas del país.

Dirección

Avenida Central entre calle 2a y 3a, San

Felipe. Apdo. Postal 1628, Zona 1

Panamá

Panamá

Teléfono

Fax

Email

Dirección General de Artesanías Nacionales de Panamá

Ministerio de Comercio e Industrias de Panamá

www.mici.gob.pa/artesantias/home.html

Esta dirección tiene como objetivo organizar, dirigir y coordinar el programa de artesanías nacionales a través de actividades de fomento, desarrollo, asistencia técnica, promoción y comercialización. Dentro de sus funciones específicas se encuentra la comercialización a través de las Tiendas de Artesanías. Adicionalmente cuenta con mercados provinciales donde hay gran variedad de artesanías procedentes de cada región del país.

Dirección

Vía Cincuentenario a un costado de las

Ruinas de Panamá Viejo.

Panamá Zona 4

Panamá

Teléfono (507) 221 3295 221 2205

Fax (507) 221 5402

Email

Instituto Panameño de Turismo

www.ipat.gob.pa

Su misión es promover el Producto Turístico en el ámbito nacional e internacional, incentivar la inversión, fomentar la cultura turística y administrar el desarrollo turístico sostenible de Panamá.

Dirección

Vía Israel, San Francisco

Panamá

Panamá

Teléfono (507) 226 4614 226 3167

Fax

Email gara@ns.ipat.gob.pa



Capítulo 2.

Instituciones no gubernamentales

2.1. Entidades de gestión de derechos de autor y derechos conexos

Sociedad Panameña de Autores y Compositores (SPAC)

Tiene como objeto social la gestión colectiva de los derechos de autor de comunicación pública de obras musicales, con o sin texto, sincronizadas o no en obras audiovisuales, teatrales y coreográficas y espectáculos públicos; la administración del derecho de reproducción fonográfica y audiovisual, y la distribución al público bajo cualquier modalidad, de las obras musicales, con o sin texto, sincronizadas o no en obras audiovisuales, teatrales y coreográficas; la administración de los derechos de adaptación cinematográfica o audiovisual de las obras musicales, con o sin texto.

Dirección

Calle 50 y Elvira Méndez, final Duplex 2,
Primer Alto Apartado Postal 87-1400
Panamá
Panamá

Teléfono (507) 264 7664

Fax (507) 223 2993

Email spac@cableonda.net

2.2. Organizaciones no gubernamentales relevantes

Academia Panameña de la Lengua

www.rae.es

Grupo de académicos, expertos en el uso de la lengua española en Panamá. Colaboran con la Real Academia Española en la elaboración de sus obras más representativas.

Dirección

Apartado 1758, Panamá 1
Panamá
Panamá

Teléfono (507) 223 0717

Fax (507) 263 39 10 223 07 17

Email aplengua@tutopia.com

Asociación Nacional de Conciertos de Panamá

www.conciertospanama.org

Su objetivo es promover la afición por la música clásica, a través de actividades culturales y educativas tales como la Temporada Anual de Conciertos, los Campamentos Musicales Juveniles, los Cursos de Apreciación Musical y las Clases Maestras. La ANC también cuenta con su Banco y Fondo de Instrumentos para proveer instrumentos musicales a jóvenes de escasos recursos.

Dirección

Edificio COMOSA, 5º piso, oficina 5B.
Apartado 0816-00467.
Panamá
Panamá

Teléfono (507) 214 7236

Fax (507) 214 7233

Email info@conciertospanama.org

Panamá

Ministerio de Educación de Panamá

www.meduc.gob.pa/

El Ministerio tiene como objetivo diseñar, crear y desarrollar los programas educativos a nivel nacional. Dentro de los organismos que dependen de él, se encuentran la Biblioteca Nacional y la Dirección de Derechos de Autor, entre otros.

Dirección

Los Ríos, Corregimiento de Ancón,
Apartado Postal 2440, Zona 3
Panamá
Panamá

Teléfono (507) 315 7300

Fax (507) 317 6118

Email me@sinfo.net

1.6. Administraciones regionales

Dirección Municipal de Educación y Cultura de Panamá

Municipio de Panamá

www.municipio.gob.pa/est_direceduca.shtml

Promueve actividades educativas, culturales y artísticas dirigidas a niños, jóvenes, adultos y mayores de edad. Cuenta con un equipo de diseñadores gráficos, muralistas, artesanos y músicos que laboran continuamente en las comunidades de los 19 corregimientos del Distrito Capital.

Dirección

Apartado 503, Zona 1
Panamá
Panamá

Teléfono (507) 262 3862

Fax (507) 262 4580

Email alcalde@municipio.gob.pa

Panamá

Asociación Panameña de Lectura

congreso2004.senacyt.gob.pa/apalec.html

Constituida mayoritariamente por educadores y profesionales de ramas afines a la educación, se dedica a promover el mejoramiento del proceso de enseñanza-aprendizaje de la lectura y la escritura en la sociedad panameña. Realiza actividades permanentes de capacitación y difusión, y actividades eventuales como jornadas, congresos y una pequeña biblioteca itinerante con cuentos para niños de las comunidades más humildes del país.

Dirección

Panamá
Panamá

Teléfono (507) 226 92 59

Fax

Email apalec@hotmail.com

Asociación Teatral Tablas

www.geocities.com/grupo_tablas/

El principal objetivo es producir, promover y fomentar el teatro en Panamá. La Asociación tiene como pilar fundamental al Grupo Tablas y durante estos años ha trabajado en la labor cultural, a través de representaciones teatrales, talleres de formación teatral, organización de paneles y conferencias de dramaturgos, seminarios y talleres de apreciación teatral, recitales, conferencias, asesorías, publicaciones y orientación bibliográfica.

Dirección

Sala de arte el colibrí Calle Ricardo
Arias Edificio Sarti, Plaza Concordia
Panamá
Panamá

Teléfono (507) 223 5409

Fax (507) 223 5409

Email grupo_tablas@cwpanama.net

Ballet Folklórico Panameño

www.geocities.com/bafolkpa/

Ballet folklórico Panameño, es un organismo con reconocimiento a nivel nacional e internacional, integrado por jóvenes profesionales de Panamá y de universidades de Estados Unidos y de Europa. Sus presentaciones se basan en danzas étnicas que reflejan la cultura panameña.

Dirección

Panamá
Panamá

Teléfono

Fax

Email bafolkpa@yahoo.com

Círculo de Autores Panameños de Obras Didácticas (CAPOD)

www.capod.8k.com/index.html

Elabora material didáctico, y busca elevar la calidad y el alcance de éste entre los estudiantes del país. Promueve la creación y el cumplimiento de leyes sobre el derecho de autor de obras didácticas, y realiza intercambios culturales con otras instituciones similares, nacionales e internacionales.

Dirección

Panamá

Teléfono (507) 269 35 00 263 29 10

Fax

Email capod_panama@altavista.com

Panamá

Coro Polifónico de Panamá

www.geocities.com/Vienna/Choir/9137/index.html

Es miembro de la Federación Internacional para la Música Coral (FIMC) y, recientemente, de la Federación de Coros de Centroamérica y el Caribe (FCCC). Una de sus contribuciones ha sido la de comisionar obras corales polifónicas cuyas fuentes melódicas se basan en la cultura folklórica. La meta del Coro es seguir haciendo cultura por medio del canto colectivo.

Dirección

Catedral de San Lucas Calle Gorgas y
Frangipani (final) Ancón. Apartado 6-
3576, El Dorado
Panamá
Panamá

Teléfono (507) 292 3905 262 2056

Fax (507) 292 3905 262 1280

Email coropolifonicopa@yahoo.com

Fundación Biblioteca Nacional de Panamá

www.binal.ac.pa/fundacion/qsomos.htm

Por medio de un convenio con el Ministerio de Educación, tiene administración de la Biblioteca Nacional y de las bibliotecas públicas. Tiene como misión la modernización de la Biblioteca Nacional Ernesto J. Castillero R. y de las bibliotecas públicas adscritas al Ministerio de Educación.

Dirección

Parque Recreativo y Cultural Omar, Vía
Porras, San Francisco. Apartado Postal
7906, Panamá 9
Panamá
Panamá

Teléfono (507) 224 9466

Fax (507) 224 9988

Email memori@binal.ac.pa

Fundación Ciudad del Saber

www.ciudadelsaber.org.pa/Espanol/ciudad/index.html

La Ciudad del Saber es un complejo internacional de servicios dedicados a: Programas de formación de recursos humanos Investigación Producción de tecnología Innovadora Intercambio cultural. La Ciudad del Saber es un lugar donde convergen a un tiempo centros académicos y de investigación científica, un parque tecnológico e instituciones culturales de prestigio.

Dirección

Apartado Postal 83-0645, Zona 3
Panamá
Panamá

Teléfono (507) 317 0111

Fax (507) 317 0118

Email iperurena@ciudadelsaber.org.pa

Fundación Cultural Signos

www.pa/cultura/signos/index.html

Esta Fundación se crea para llevar a cabo diversas iniciativas de carácter cultural, sobre todo en el campo de la creación literaria, la publicación de obras de autores panameños y la difusión editorial de éstas, buscando el perfeccionamiento de la capacidad de escribir y de promover la buena lectura.

Dirección

Apartado Postal 10276, Panamá 4
Panamá
Panamá

Teléfono (507) 263 8000 Ext. 2191

Fax

Email llevi@utp.ac.pa

Panamá

Fundación Dobbo Yala

www.dobboyala.org

Su propósito es impulsar iniciativas de las comunidades indígenas en las acciones de proyectos de desarrollo y conservación, fortalecimiento y consolidación de las estructuras sociales, tradicionales y búsqueda de alternativas económicas autónomas. Actualmente realizan un proyecto de etnoecoturismo.

Dirección

Apartado Postal 83-0308, Zona 3
Panamá
Panamá

Teléfono (507) 261 63 47

Fax (507) 261 72 29

Email dobbo@cabloneta.net

Instituto Panameño de Arte (PANARTE)

Fundado en 1962 por un grupo de artistas y ciudadanos interesados en promover el desarrollo de la pintura nacional, basados en que la apreciación y el convencimiento de las artes son parte integral del desarrollo cultural de una sociedad. Esta institución funda el Museo de Arte Contemporáneo de Panamá.

Dirección

Panamá

Teléfono

Fax

Email

Nuevo Teatro Panamá

www.teatropanama.com

Grupo Teatral que se define como una corriente que propone otro espacio escénico, otro mundo en el que hombres y mujeres puedan desarrollar criterios mas amplios. Es ofrecer al público de hoy otra visión sobre sus posibilidades creativas y humanas. Administran la Sala Nuevo Teatro La Cúpula.

Dirección

Apartado Postal 9148, zona 6
Panamá
Panamá

Teléfono (507) 214 95 78

Fax (507) 214 95 78

Email nuevoteatropanama@hotmail.com

Patronato Panamá Viejo

www.panamaviejo.org

Entidad dedicada a la preservación, mantenimiento, protección, estudio, restauración y difusión del conjunto histórico monumental (Museo de Sitio de Panamá La Vieja). Dentro de sus actividades se llevan a cabo investigaciones arqueológicas y proyectos interdisciplinarios que involucran distintas ramas científicas y culturales. Entre sus fines también se encuentra el establecer vínculos con organismos nacionales e internacionales.

Dirección

A un costado del Mercado de Artesanías de Panamá La Vieja (antiguo cuartel de policía). Apdo. postal: 87-4432 Panamá 7.
Panamá
Panamá

Teléfono (507) 224 6031

Fax (507) 224 2157

Email patronato@panamaviejo.org

Panamá

2.3 Asociaciones profesionales y colectivos civiles

Asociación de Teatro en Círculo de Panamá

www.gepcities.com/teatroencirculo2001/

Grupo de teatro que cuenta con su sala propia (Sala Teatro en Círculo). En ella realiza sus propias producciones, y a la vez la utilizan otros grupos teatrales. Su objetivo principal es contribuir a impulsar la cultura en Panamá, en especial fomentar la actividad teatral, promover la afición a esta forma de arte y otras artes escénicas.

Dirección

Urbanización Linares
Panamá
Panamá

Teléfono (507) 261 52 59

Fax

Email tcirculo@sinfo.net

Asociación Nacional de Intérpretes, Autores y Productores de Panamá (A.N.D.I.A.P)

www.andiap.50megs.com

Sus objetivos son: fomentar la producción intelectual de sus asociados y el mejoramiento de la cultura nacional, difundir las obras y servicios de sus asociados, la gestión colectiva de los derechos de autor y derechos conexos de sus asociados y procurar los mejores beneficios económicos y de seguridad social para sus asociados.

Dirección

Apartado Postal: Azael Tsimogianis. 6-
3868, El Dorado
Panamá
Panamá

Teléfono (507) 261 82 72

Fax (507) 261 82 72

Email andiap1987@andiap.zzn.com

Unión Nacional de Artistas de Panamá (UNAP)

www.uniondeartistasdepma.com

La UNAP está constituida por artistas en sus diversos géneros, ya sea que se desempeñen en la radio, teatro, televisión, cine, variedades o cualquier otra manifestación artística-cultural que de manera individual o colectiva y de forma directa o indirecta llegue como mensaje al público. Su propósito es el de luchar por la defensa de los intereses de todos los artistas como elementos de expresión comunitaria.

Dirección

Apartado Postal: 6D-1439, El Dorado
Panamá
Panamá

Teléfono (507) 262 65 65

Fax (507) 262 63 56

Email unap@sinfo.net



Capítulo 3.

Industrias culturales: principales actores de los sectores de libro, cine y música.

3.1. Industrias culturales: Sector editorial

Editorial Norma de Panamá

En este país se desarrollan proyectos de textos escolares para las necesidades de su sistema educativo, con materiales complementarios para maestros y profesores.

Dirección

Vía José Domingo Díaz Edificio
Carvajal - Tocumen Apdo. 7596
Panamá 5
Panamá
Panamá

Teléfono (507) 266 5505

Fax (507) 266 51 15

Email enorma@sinfo.net

3.2. Industrias culturales: Sector del cine y audiovisual

Verite Producciones

www.veriteproducciones.com/index_esp.htm

Esta empresa ofrece al productor visitante una completa línea de equipos y servicios, y tiene un staff bilingüe de productores ejecutivos, asistentes de producción, productores de línea, maquillistas, estilistas y todo tipo de personal especializado necesario para una producción.

Dirección

Avenida A Nº 25, Costa del Este
Panamá
Panamá

Teléfono (507) 271 44 67 271 44 68 271 44 69 271 44 70

Fax (507) 271 44 71

Email ricky@veriteproducciones.com



Capítulo 4.

Centros superiores de investigación y documentación

4. Centros superiores de investigación y documentación

Instituto de Estudio de Tradiciones Étnicas y Culturales (IN.ES.T.E.C.)

Universidad de Panamá

www.up.ac.pa/inicio.asp?unidad=2

Tiene como objetivo realizar investigaciones sobre los elementos que conforman la Cultura Nacional, en sus manifestaciones étnicas, folklóricas y populares. Está organizado en áreas de investigación que comprenden entre otras, las siguientes: artes y artesanías, religión, música, literatura, lenguaje, tradiciones y mitos, organización socio política, usos y costumbres.

Dirección

Centro Regional Universitario de
Veraguas
Santiago
Panamá

Teléfono (507) 958 76 23

Fax

Email



Capítulo 5.

Principales equipamientos culturales

5.1. Centros culturales

Explora - Centro de Ciencias y Arte

www.explorapanama.org/explorando.html

EXPLORA es el primer Centro Interactivo de Ciencias y Arte en Panamá, en el cual los niños y jóvenes aprenderán teniendo como herramienta principal el juego y la diversión. Esta experiencia de aprendizaje se realizará en seis salas de exhibiciones. EXPLORA será un centro donde los niños podrán aprender, descubrir, experimentar y crear.

Dirección

Frente a la entrada de la urbanización
Condado del Rey, a 1 km. de la Avenida
Ricardo J. Alfaro

Panamá

Panamá

Teléfono (507) 232 8946 232 8947

Fax

Email info@explorapanama.org

5.2. Museos, salas de exposiciones, galerías

Casa Museo Banco Nacional de Panamá

Banco Nacional de Panamá

www.panamade.com/banconacional.php

La Casa Museo busca presentar y exhibir las colecciones numismáticas de Panamá y sus estampillas; además expone la historia de la Banca en Panamá desde el Siglo XIX hasta nuestros días.

Dirección

Calle 34 y Ave. Cuba

Panamá

Panamá

Teléfono

Fax

Email

Museo Afroantillano

Dirección Nacional de Patrimonio Histórico, Instituto Nacional de Cultura

www.panamade.com/afroantillano.php

Se exhiben fotografías, objetos artísticos y domésticos de la vida de los afroantillanos y de sus importantes labores en la construcción del Canal de Panamá.

Dirección

Calle 24 y la Ave. Justo Arosemena

Panamá

Panamá

Teléfono (507) 265 5348

Fax

Email

Panamá

Museo Antropológico Reina Torres de Araúz de Panamá

Dirección Nacional de Patrimonio Histórico, Instituto Nacional de Cultura

www.panamaride.com/reinatorres.php

Este museo consta de las siguientes salas de exhibición permanentes: Síntesis de la Cultura Nacional (población precolombina, elementos de la población panameña actual y algunas de las minorías étnicas), Arqueología (desarrollo de las comunidades prehistóricas), Oro (exhibición de piezas originales de los orfebres precolombinos), Culturas (tres tipos de colecciones: la arqueológica sobre la región central, occidental y oriental), Etnografía (grupos indígenas).

Dirección

Central y Plaza 5 de Mayo

Panamá

Panamá

Teléfono (507) 262 0415 262 8338

Fax

Email

Museo Ciencias Naturales

Dirección Nacional de Patrimonio Histórico, Instituto Nacional de Cultura

www.pa/cultura/museos/ciencias.htm

Su misión es mostrar los procesos geológicos que dieron origen al marco geográfico en el cual los habitantes de Panamá han desarrollado su actividad cultural. Consta de 4 salas de exposición permanente: Geología y Paleontología, Vertebrados, Entomología y Biología Marina, y Fauna Extranjera.

Dirección

Ave. Cuba, entre las Calles 29 y 30, Casa del Maestro

Panamá

Panamá

Teléfono (507) 225 0645

Fax

Email amconte@keops.utp.ac.pa

Museo de Arte Contemporáneo de Panamá

Instituto Panameño de Arte

www.macpanama.org

Busca ser la punta de lanza de las artes visuales en Panamá en la adquisición, conservación, investigación y divulgación del arte Panameño y del arte latinoamericano, con énfasis en la recuperación del patrimonio artístico, haciéndolo llegar a la mayor cantidad de público posible, especialmente, a los niños y a los jóvenes.

Dirección

Avenida de los Mártires, calle San Blas, Ancón. Apartado 4211 Zona 5.

Panamá

Panamá

Teléfono (507) 262 3380 262 8012

Fax (507) 262 3376

Email info@macpanama.org

Museo de Arte Religioso Colonial de Panamá

La colección de este museo está compuesta de tallas, óleos, platería y mueblería religiosa Colonial, procedentes de España, Ecuador, Perú, México y Panamá. Las piezas de mayor valor exhibidas en el museo son: imagen Sevillana de la Virgen del Rosario, patrona de la Capilla de Santo Domingo; cáliz del Siglo XVI; y la cruz procesional de plata del Siglo XVI.

Dirección

Capilla de Santo Domingo, Avenida A y Calle 3, Barrio de San Felipe

Panamá

Panamá

Teléfono (507) 228 2897

Fax (507) 228 2897

Email

Panamá

Museo de Herrera

Dirección Nacional de Patrimonio Histórico, Instituto Nacional de Cultura

www.panamanide.com/museoherrera.php

Tiene dos clases de exposiciones: la temporal, con exhibiciones periódicas de artesanías, pinturas y folklore entre otras y la permanente, que exhibe objetos precolombinos.

Dirección

Av. Julio Arjona y Manuel María Correa
Chitre
Panamá

Teléfono (507) 996 00 77

Fax

Email

Museo de Historia de Panamá

www.panamanide.com/historiadepanama.php

Este museo incluye un recorrido por la historia de Panamá desde la época colonial española. El museo cuenta con una Sala de Exposiciones Temporales donde se exhiben colecciones estatales o privadas y la promoción de obras con valor artístico, las cuales cambian cada tres meses. La colección permanente se divide por épocas en la historia: colonial, departamental 1821-1903, principios del Siglo XX y republicana.

Dirección

Palacio Municipal, Av. Central, entre
calles 6 y 7, Casco Antiguo
Panamá
Panamá

Teléfono (507) 228 6231

Fax

Email

Museo de la Historia y la Tradición Penonomé

Dirección Nacional de Patrimonio Histórico, Instituto Nacional de Cultura

Son cuatro casas que han sido restauradas, con piezas de arte, arqueología y mobiliario de comienzos de siglo.

Dirección

Calle San Antonio
Penonomé
Panamá

Teléfono (507) 997 84 90

Fax

Email

Museo de la Nacionalidad

Dirección Nacional de Patrimonio Histórico, Instituto Nacional de Cultura

Este museo ofrece información importante sobre aspectos relacionados con la historia de la región santafesina, sus costumbres, tradiciones y estilos de vida. Está en la vieja casa de Concejo Municipal de Los Santos y contiene una exhibición de hechos históricos de la Independencia de Panamá de España. Cuenta con cinco salas: Sala del Concejo, Época Precolombina y la Junta Conquistadora, Arte Religioso Colonial, La Gesta Independentista y el Grito de la Villa, y la Cocina Típica.

Dirección

Calle José Vallarino
Los Santos
Panamá

Teléfono

Fax

Email

Panamá

Museo de Sitio de Panamá La Vieja

www.pa/cultura/museos/pma_viejo/

Ruinas de la antigua Ciudad de Panamá. Actualmente cuenta con dos salas de exhibición: la Sala Colonial (con artefactos utilizados por los españoles después de la fundación de la ciudad de Panamá) y la Sala Prehispánica (con restos humanos y artefactos utilizados por los indígenas panameños antes de la llegada de los españoles).

Dirección

A un costado del Mercado de Artesanías de Panamá La Vieja (antiguo cuartel de policía). Apdo. postal: 87-4432 Panamá 7.
Panamá
Panamá

Teléfono (507) 224 6031

Fax

Email

Museo del Canal Interoceánico de Panamá

www.sinfo.net/pcmuseum

Sus objetivos se enmarcan en promover exhibiciones que ilustren y aumenten la valoración histórica del tránsito interoceánico; realizar proyectos que aseguren la adquisición, conservación y mantenimiento de documentos, piezas y bienes relacionados con el paso interoceánico; promover la creación de disposiciones legales que regulen la propiedad de bienes considerados patrimonio, así como el respeto a las normas ya existentes.

Dirección

Palacio Municipal, Plaza de la Independencia, Apartado 1904, Zona 1
Panamá
Panamá

Teléfono (507) 262 0966 228 3318

Fax

Email pcmuseum@sinfo.net

Museo Parque Arqueológico El Caño

Dirección Nacional de Patrimonio Histórico, Instituto Nacional de Cultura

www.panamaride.com/elcano.php

Está conformado por dos secciones; en la primera, ubicada dentro del recinto, se exhiben piezas indígenas de la región y en la segunda, ubicada al aire libre, se encuentra una calzada de piedras y columnas que son un sitio ceremonial. Cuenta también con dos bohíos en donde se muestra una excavación con tumbas y ofrendas funerarias, y una vivienda perteneciente a un Cacique indio de la región.

Dirección

Corregimiento de El Caño
Distrito de Natá
Panamá

Teléfono (507) 228 33 18 987 93 52

Fax

Email

Panamá

5.4. Otras instalaciones culturales

Biblioteca Nacional Ernesto J. Castillero R. de Panamá

Ministerio de Educación

www.binal.ac.pa

La Biblioteca Nacional "Ernesto J. Castillero R." es el eje del sistema bibliotecario en Panamá. La política de desarrollo de colecciones se sustenta en la creación de una Biblioteca de consulta y referencia, cuyas materias de prioridad investigativa sean Panamá e Iberoamérica. Sin embargo también se incluye una representación de las obras más significativas del conocimiento universal de todos los tiempos.

Dirección

Parque Recreativo y Cultural Omar, Vía
Porrás, San Francisco. Apartado Postal
7906, Panamá 9

Panamá

Panamá

Teléfono (507) 224 9466

Fax (507) 224 9988

Email referencia@binal.ac.pa

Centro de Convenciones Atlapa

www.ipat.gob.pa/atlapa/index.html

Centro de Convenciones con una capacidad total de 10, 500 personas para reuniones. Cuenta con un Teatro/Auditorio dotado con 2,806 butacas (Teatro Anayansi), un Salón de 34,445 pies cuadrados, libre de columnas, para exhibiciones y un teatro pequeño de 500 butacas (Teatro La Huaca)

Dirección

Panamá

Teléfono

Fax

Email jorded@klops-uto.ac.pa



Capítulo 6.

Centros de formación superior universitaria o equivalente con oferta formativa en materias vinculadas al arte, al ámbito cultural en general y a temas de gestión y políticas culturales.

6.1. Formación en bellas artes, teatro, música, danza, cine, artesanía y cultura en general

Escuela Nacional de Artes Plásticas, Instituto Nacional de Cultura

Artes Plásticas

Dirección	Teléfono
	Fax
Panamá	Email

Escuela Nacional de Danzas, Instituto Nacional de Cultura

Danza

Dirección	Teléfono (507) 262 63 86
Diablo 5553	
Panamá	Fax
Panamá	Email

Facultad de Bellas Artes, Universidad de Panamá

Licenciaturas en Música, en Instrumento Musical y en Canto

www.up.ac.pa

Dirección	Teléfono
Ciudad Universitaria "Dr. Mendez Pereira" El Cangrejo Apartado Estafeta Universitaria	Fax
Panamá	
Panamá	Email bellarte@ancon.up.ac.pa

Facultad de Bellas Artes, Universidad de Panamá

Licenciatura en Danza

www.up.ac.pa

Dirección	Teléfono
Ciudad Universitaria "Dr. Mendez Pereira" El Cangrejo Apartado Estafeta Universitaria	Fax
Panamá	
Panamá	Email bellarte@ancon.up.ac.pa

Panamá

Facultad de Bellas Artes, Universidad de Panamá

Licenciatura en Artes Plásticas y Visuales

www.up.ac.pa

Dirección

Ciudad Universitaria "Dr. Mendez
Pereira" El Cangrejo Apartado Estafeta
Universitaria

Panamá

Panamá

Teléfono

Fax

Email bellarte@ancon.up.ac.pa

Facultad de Bellas Artes, Universidad de Panamá

Licenciatura en Arte Teatral

www.up.ac.pa

Dirección

Ciudad Universitaria "Dr. Mendez
Pereira" El Cangrejo Apartado Estafeta
Universitaria

Panamá

Panamá

Teléfono

Fax

Email bellarte@ancon.up.ac.pa

Universidad del Arte Ganexa

Licenciatura en Artes Plásticas, en Fotografía y en Diseño Gráfico

www.ganexa.com

Dirección

Apartado 844, Zona 1
Panamá

Panamá

Teléfono (507) 223 91 40 264 39 61

Fax (507) 264 69 49

Email info@ganexa.com

6.4. Otras carreras vinculadas al ámbito cultural

Facultad de Humanidades, Universidad de Panamá

Bibliotecología (Licenciatura, Maestría)

www.up.ac.pa/inicio.asp?unidad=3

Dirección

Ciudad Universitaria "Dr. Mendez
Pereira" El Cangrejo Apartado Estafeta
Universitaria

Panamá

Panamá

Teléfono (507) 264 28 37

Fax

Email cifu2@ancon.up.ac.pa

Facultad de Humanidades, Universidad de Panamá

Archivología (Licenciatura, Técnico)

www.up.ac.pa/inicio.asp?unidad=3

Dirección

Ciudad Universitaria "Dr. Mendez
Pereira" El Cangrejo Apartado Estafeta
Universitaria

Panamá

Panamá

Teléfono (507) 264 28 37

Fax

Email cifu2@ancon.up.ac.pa

Panamá

Universidad Católica Santa María la Antigua

Maestría en Ecoturismo

www.usma.ac.pa/

Programa orientado a formar profesionales que desarrollen y gestionen proyectos turísticos basados en recursos patrimoniales naturales o culturales, orientados al desarrollo sostenible.

Dirección

Vía Ricardo J. Alfaro

Panamá

Panamá

Teléfono (507) 230 83 55 230 83 56 230 83 57 230 83 58

Fax

Email ripardo@canaa.usma.ac.pa



Capítulo 7. Legislación cultural

7.1. Constitución política nacional

Constitución Nacional de 1972, con reformas hasta 1994

1994

www.georgetown.edu/odba/Constitutions/Panama/panama1994.html

7.2. Ley orgánica de ministerios o ley de administración central

Ley N°63, por la que se crea el Instituto Nacional de Cultura

6 Junio 1974

Decreto Ley N°9, por el cual se modifica la ley N°63 del 6 de Junio de 1974, y se incorporan los Archivos Nacionales como una Dirección del Instituto Nacional de Cultura y se dictan otras disposiciones.

2 Abril de 1982

7.3. Ley de asociaciones, fundaciones, academias

Resolución N°1 por la cual la Junta Directiva aprueba cambios en la estructura administrativa del Instituto Nacional de Cultura

24 Agosto de 1990

Ley N°16, que modifica el artículo 10 de la ley N°63 de 1974 que crea el Instituto Nacional de Cultura.

22 Enero de 2003

www.asamblea.gob.pa/

Ley N° 25, por la cual se regulan las fundaciones de interés privado

12 Junio 1995

www.legalinfo-panama.com/legislacion/comercial/ley251995.pdf

7.4. Propiedad intelectual y derechos de autor

Decreto ejecutivo que reglamenta la propiedad intelectual sobre derechos colectivos de pueblos indígenas

20 Marzo de 2001

www.iadb.org/sds/ing/ley/Panama_leg.pdf

Ley de Derechos de Autor y Derechos Conexos - Ley No. 15

8 Agosto de 1994

www.sice.oas.org/int_prop/nat_ieq/Panama/L15I.asp

Ley N° 20 del régimen especial de propiedad intelectual sobre derechos colectivos de pueblos indígenas, para la protección y defensa de su identidad cultural y sus conocimientos tradicionales

26 Junio de 2000

www.iadb.org/sds/ind/ley/Panama_leg.pdf

Panamá

7.5 Patrimonio cultural, histórico, artístico, arqueológico

Ley N°67, Normas sobre monumentos y objetos arqueológicos

1941

Ley N°32, por la cual se aprueba el convenio sobre protección de patrimonio cultural subacuático, hecha en París el 2 de Noviembre de 2001.

26 Marzo 2003

www.asamblea.gob.pa/

Ley N°4, que modifica el Decreto Ley 9 de 1997, sobre un régimen especial de incentivos para el Casco Antiguo de la Ciudad de Panamá, y dicta otras disposiciones.

15 Enero de 2002

Ley N° 17, que modifica la Ley 19 de 1984 en su artículo 2 sobre monumentos históricos.

10 Abril 2002

Declara monumentos históricos nacionales los dibujos tallados en piedras por nuestros aborígenes en la época precolombina, que se encuentren en cualquier parte del territorio nacional.

Decreto Ley N° 9, Por medio del cual se establece un régimen especial de incentivos para la restauración y puesta en valor del Conjunto Monumental Histórico del Casco Antiguo de la Ciudad de Panamá"

27 Agosto 1997

www.ipat.gob.pa/cascoantiguo/index.html

Ley N°63, Dirección general de catastro, disposiciones sobre patrimonio histórico y arqueológico.

31 Julio 1973

www.mef.gob.pa/Catastro%20y%20Bienes%20Patrimoniales/Contenido/Ley%20N%2063%20de%2031%20de%20julio%20de%201973%20.asp

Decreto ejecutivo N° 1, por el cual se crea el Consejo Nacional de Desarrollo Indígena

11 Enero de 2000

Artículo 1. Créase el Consejo Nacional de Desarrollo Indígena (CNDI) adscrito al Ministerio de la Presidencia, como instancia consultiva y deliberativa sobre políticas y acciones públicas dirigidas a los pueblos indígenas de manera concertada entre organismos estatales, los congresos y organizaciones indígenas, para asegurar el respeto y vigencia de los derechos humanos, los derechos indígenas y la pluriculturalidad del Estado Panameño.

Código fiscal, artículos 84 a 99. Normas sobre Guacas Indígenas.

Ley N° 34 que reglamenta el uso de la Bandera, Himno y Escudo de Armas de Panamá

15 Diciembre de 1949

www.pa/patria/reglamento.html

Ley N°68, Normas sobre Monumentos Históricos Nacionales

1941

Ley N°14 por la cual se dictan medidas sobre custodia, conservación y administración del Patrimonio Histórico de la Nación

5 Mayo de 1982

Panamá

Ley N°91, Normas de preservación de los monumentos históricos de Panamá Viejo, Portobelo y el Casco Viejo de la ciudad de Panamá

1976

7.6. Legislación artística: ayuda a la creación artística-literaria

Ley N°27, Premio Literario Ricardo Miró

4 Agosto 1946

Ley N°14, que declara el 25 de abril de cada año el Día de la Escritora y del Escritor Panameños y crea la Condecoración Rogelio Sinán

7 Febrero de 2001

www.asamblea.gob.pa/

Ley N°30, Ornamentación de edificios públicos con obras de arte

1957

Ley N°15, Ornamentación de edificios públicos con obras de arte

1994

7.7. Música

Ley N°10 sobre contratación de artistas, orquestas o agrupaciones nacionales y extranjeras

1974

Código del Trabajo (texto actualizado hasta 1995), contratos especiales para artistas, actores, músicos y locutores

1971

natlex.ilo.org/scripts/natlexcgi.exe?lang=S

7.8. Teatro y otras artes escénicas

Código del Trabajo (texto actualizado hasta 1995), contratos especiales para artistas, actores, músicos y locutores

1971

natlex.ilo.org/scripts/natlexcgi.exe?lang=S

7.10. Bibliotecas, museos, archivos

Ley N°5, Servicio Nacional de bibliotecas

1956

Ley N°43, Servicio de museo y archivos, Fundación y organización de Archivos Nacionales

1912

Ley N°13, Ley orgánica de los Archivos Nacionales

1957

Decreto N° 238, que crea la Biblioteca Nacional

31 Enero de 1942

Panamá

7.12 Radiodifusión, televisión, Internet

Ley N°36, por la cual se toman medidas relacionadas con el establecimiento y funcionamiento de estaciones de televisión en la República y se subroga el Decreto Ley 10, de 12 de junio de 1959

17 Octubre 1980

www.natlaw.com/panama/topical/cm/stpn/cm/stpn1.htm

Ley N°24, por la cual se regulan los servicios públicos de radio y televisión y se dictan otras disposiciones

30 Junio 1999

www.natlaw.com/panama/topical/cm/stpn/cm/stpn6.htm

Ley N°26. Normas sobre exhibiciones de noticieros nacionales

1958

7.13 Otras materias relevantes de la legislación cultural del país

Ley N°49, normas sobre la conservación del idioma castellano

1941

Ley de protección, fomento y desarrollo artesanal

30 Junio 1997



Capítulo 8a.

Manifestaciones culturales: ferias y festivales internacionales

Feria Internacional del Libro

Cámara Panameña del Libro

La feria ofrece puestos para más de 200 casas editoriales, 10 librerías, 50 empresas distribuidoras de libros y nueve Cámaras del Libro de América Latina. Realiza actividades paralelas a la comercial, como presentaciones de libros y autores, tertulias literarias, etc. Cada año cuenta con un país invitado de honor, el cual presenta no solo manifestaciones literarias, sino también plásticas, cinematográficas y musicales.

Fecha aprox.: 1-6 Julio

En: Panamá

Dirección

Teléfono

Panamá

Fax

Panamá

Email

Web

Festival Nacional de la Mejorana, Panamá

Después de cincuenta años, El Festival Nacional de la Mejorana en Guararé sigue cultivando el folklore panameño y protegiendo las costumbres vernaculares que son parte integral de la vida en las provincias de Panamá. El Festival incluye presentaciones musicales, concursos, bailes folklóricos, canto de décimas, corridas de toros, un desfile de carretas de hueyes, bailes populares, y muchas otras expresiones folklóricas. Guararé, un pueblo acogedor, alegre, y musical por naturaleza, se convierte cada septiembre en anfitrión para grupos folklóricos organizados y para los muchos panameños y visitantes que participan es una verdadera fiesta de la nacionalidad panameña.

Fecha aprox.: última semana de
septiembre

En: Guararé

Dirección

Teléfono

Guararé

Fax

Panamá

Email festival@guarare.com

Web www.guarare.com/festival/festival.htm



Capítulo 8b.

Manifestaciones culturales: fiestas populares, carnavales, días festivos tradicionales

8.2. Fiestas populares y carnavales

Fiestas Patronales de Santa Librada

Festividad religiosa, que incluye el Festival Nacional de la Pollera

Fecha: 20 de julio

Festival Nacional de la Mejorana

Guararé

Después de cincuenta años, El Festival Nacional de la Mejorana en Guararé sigue cultivando el folklore panameño y protegiendo las costumbres vernaculares que son parte integral de la vida en las provincias de Panamá. El Festival incluye presentaciones musicales, concursos, bailes folklóricos, canto de décimas, corridas de toros, un desfile de carretas de bueyes, bailes populares, y muchas otras expresiones folklóricas. Guararé, un pueblo acogedor, alegre, y musical por naturaleza, se convierte cada septiembre en anfitrión para grupos folklóricos organizados y para los muchos panameños y visitantes que participan es una verdadera fiesta de la nacionalidad panameña.

Fecha: 23-29 septiembre

www.guarare.com/festival/festival.htm

Festival del Manito

Festival folklórico

Fecha: Mediados Agosto

Feria Nacional de Artesanía

Fecha:

Cristo Negro de Portobelo

Festividad religiosa

Fecha: 21 de octubre

Cristo de la Atalaya

Festividad religiosa

Fecha: 8-12 de marzo

Carnavales

Fecha: 1-4 de marzo

8.3. Días festivos tradicionales

Independencia de Colombia

Fecha: 3 de noviembre

Panamá

Día de la Bandera

Fecha: 4 de noviembre

Primer Grito de Independencia de la Villa de Los Santos

Fecha: 10 de noviembre

Independencia de España

Fecha: 28 de noviembre

Guía de la Administración Pública de la Cultura

<http://www.oei.es/cultura/guia.htm>

Índice de la Guía
Contactar



Área de Cultura
Principal de la OEI