



TRABAJO DE GRADO

LA MÚSICA PARA UN DESARROLLO SOCIOCULTURAL EN TURBO

**ANÁLISIS Y PROPUESTA DE MODELO DE GESTIÓN CON APLICACIÓN
DE INDICADORES Y SISTEMAS DE EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO AL
PROYECTO DE CONSTRUCCIÓN DE LA ESCUELA DE MÚSICA DE
TURBO**

Por:

ELÍAS CUESTA CÓRDOBA

DIRECTOR:

LUIS ENRIQUE IZQUIERDO DIAZ



**UNIVERSIDAD DEL ROSARIO
ESCUELA DE CIENCIAS HUMANAS**

MAESTRÍA EN GESTIÓN CULTURAL

BOGOTÁ D.C.

2023



Trabajo de Grado

La música para un desarrollo sociocultural en Turbo

Análisis y propuesta de modelo de gestión con aplicación de indicadores y sistemas de evaluación y seguimiento al Proyecto de Construcción de la Escuela de Música de Turbo

Elías Cuesta Córdoba

Trabajo de grado para optar al título de:

Magíster en Gestión Cultural

Director:

Luis Enrique Izquierdo Diaz

Modalidad de análisis y propuesta de un modelo de gestión cultural con desarrollo de sistemas de evaluación y seguimiento



**Universidad Del Rosario
Escuela de Ciencias Humanas**

Maestría en Gestión Cultural

Bogotá D.C.

2023

Trabajo de Grado
La música para un desarrollo sociocultural en Turbo

Análisis y propuesta de modelo de gestión con aplicación de indicadores y
Sistemas de Evaluación y Seguimiento al Proyecto de Construcción de la
Escuela de Música de Turbo

Tabla de Contenido

1.	INTRODUCCIÓN.....	5
2.	PRESENTACIÓN DEL PROYECTO.....	7
2.1.	Proyectos Tipo Sector Cultural.....	8
2.1.1.	Proyecto Tipo Construcción y Dotación Escuelas De Música.....	10
2.1.2.	M.G.A. Escuela De Música.....	12
3.	PRESENTACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN.....	12
3.1.	Contexto Territorial.....	12
3.2.	Escuela Distrital De Música De Turbo.....	15
3.2.1.	Plan De Formación.....	17
3.2.2.	Estructura Organizacional.....	19
4.	DIAGNOSTICO CULTURAL.....	20
4.1.	Estado Del Arte.....	20
4.1.1.	Del Territorio Cultural.....	21
4.1.2.	De Las Manifestaciones Artísticas.....	21
4.1.3.	Del Fomento Y Acceso A La Cultura Local.....	22
4.1.4.	De La Escuela De Música.....	23
5.	ANTECEDENTES.....	27
5.1.	Identificación De Los Participantes.....	28
6.	ANÁLISIS DEL MODELO DE GESTIÓN.....	33
6.1.	Presentación Del Problema.....	33
6.1.1.	Problema central.....	34
6.1.2.	Descripción De La Situación Existente Respecto Al Problema.....	35
6.1.3.	Magnitud Actual Del Problema – Indicadores De Referencia.....	37
6.1.4.	Causas Que Generan El Problema.....	39
6.1.5.	Efectos Generados Por El Problema.....	39
7.	DEFINICIÓN DEL ALCANCE.....	39
7.1.	Revisión De Objetivos.....	40
7.1.1.	Objetivo General.....	40
7.1.2.	Objetivo Específico.....	41
8.	ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DEL RIESGO.....	42
8.1.	Análisis Del Riesgo.....	44
9.	DESARROLLO DE INDICADORES.....	47
10.	PROPUESTA DESARROLLO DEL SISTEMA DE EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO..	50
10.1.	Propuesta de formulación de problema.....	51

10.2. Propuesta De Formulación De Objetivos.....	54
10.3. Propuesta De Indicadores Y Seguimiento.	58
10.4. Matriz De Riesgo Y Seguimiento.	61
10.5. Plan De Sostenibilidad.	63
10.5.1. Metodología En El Plan De Mejora.	65
11. CONCLUSIONES, HALLAZGOS CONCRETOS Y CAMINOS FUTUROS DE INDAGACIÓN.....	70
12. FUENTES Y BIBLIOGRAFÍA.	72
ANEXOS.	73

Índice de Ilustraciones.

Ilustración 1 Diseño arquitectónico escuela de música.	7
Ilustración 2 Proyecto Tipo biblioteca.	9
Ilustración 3 proyecto tipo escuela de música	9
Ilustración 4 Ficha técnica tipo A.	10
Ilustración 5 Ficha técnica tipo B.	11
Ilustración 6 Ficha técnica tipo C.	11
Ilustración 7 Organigrama Escuela de Música de Turbo.....	19
Ilustración 8 Imagen Carta de revisión y seguimiento al proceso.	31
Ilustración 9 Imagen Carta de revisión y seguimiento al proceso	32
Ilustración 10 Nivel de Impacto.....	38
Ilustración 11 Esquema de problema solución.	53
Ilustración 12 Árbol de problemas.	53
Ilustración 13 Imagen Formato matriz del riesgo y seguimiento.	62
Ilustración 14 Imagen Formato Plan Operativo Escuela de Música.	66

Índice de Tablas.

Tabla 1 Plan de Formación Escuela de Música de Turbo.	18
Tabla 2 Ficha Diagnostica Cultural Turbo.	24
Tabla 3 Identificación de participantes.	28
Tabla 4 Ficha técnica Proyecto	29
Tabla 5 Análisis conceptual del problema central.	35
Tabla 6 Registro de datos.....	38
Tabla 7 Causas.	39
Tabla 8 Efectos.	39
Tabla 9 Análisis formulación de objetivos.....	41
Tabla 10 Objetivos específicos.	41
Tabla 11 Matriz DOFA del proyecto.	43
Tabla 12 Análisis del riesgo Externo.....	44
Tabla 13 Tabla de convenciones..	45
Tabla 14 Análisis del riesgo interno.....	46
Tabla 15 Indicadores y decisión.	47
Tabla 16 Indicadores de producto.....	48
Tabla 17 Indicador por proyecto.....	48
Tabla 18 Indicadores de formación.	49
Tabla 19 Esquema propósitos.	54
Tabla 20 Relación objetivo como solución al problema.....	55

1. INTRODUCCIÓN.

La gestión cultural ha presentado cambios disruptivos durante la última década en la mayor parte de los países de Latinoamérica, que han dado pie al reconocimientos de esta práctica como campo disciplinar (José Luis Mariscal Orozco, 2015) y en el cual se establecen parámetros a través de marcos normativos, que no solo le dan legitimidad social, sino que convalidan el quehacer del gestor cultural en los países de la región. Según Mariscal (2015), existen tres enfoques que cimientan conceptualmente la gestión cultural Latinoamericana; el encargo social o la ocupación laboral, la gestión cultural como profesión y por último, la gestión cultural como campo académico.

Adicionalmente, de manera progresiva se posiciona como una disciplina práctica para la construcción social de los territorios, con aportes importantes en el desarrollo integral de las comunidades.

El rol del gestor cultural ha sido muy importante en los últimos años para las discusiones alrededor de proceso de producción de políticas, programas y proyectos desde un enfoque cultural, pero que impacten, de manera significativa, el desarrollo social y económico de los territorios, que se tengan como campo de acción.

Las brechas multidimensionales históricas que en materia de desarrollo de los territorios han existido Colombia, ponen de relieve las discusiones acerca de la búsqueda de mecanismos prácticos para la caracterización de territorios y la tarea de precisar políticas e iniciativas acordes con herramientas y escenarios reales. Se hace necesario un amplio conocimiento del territorio para generar acciones concretas en materia de gestión cultural, reconociendo de antemano la diversidad territorial

existente en el país, y de las limitantes que en términos operativos puedan existir.

Paradójicamente, las regiones más apartadas del territorio nacional, presentan unas disparidades en el ámbito de la cultura; por un lado poseen un acervo muy amplio con presencia artística y patrimonial muy extensa, no obstante, las posibilidades de crecimiento en términos de industrias y economías creativas, son limitadas y en la actualidad carecen de rutas metodológicas sólidas, que diversifiquen y las conviertan en proyectos autosostenibles.

Por ello, es fundamental el diseño e implementación de modelos de gestión para la cultura, pues permite esquematizar con mayor eficacia y efectividad el desarrollo de los proyectos culturales, ya que a través de la aplicación de indicadores y analizando variables socioeconómicas y socioculturales, darán luces en su factibilidad y procedencia, viabilizando la implementación de acciones y políticas acordes con las necesidades más latentes de los territorios y sus habitantes.

Entendiendo el papel fundamental de la cultura en el desarrollo de los territorios y, en la generación de capital social, que deriva en poblaciones más cohesionadas y plurales (Abello Vives, 2013).

El presente trabajo de grado se fundamenta en la implementación de herramientas de análisis, seguimiento y evaluación al proyecto de Construcción de la Escuela de Música Distrital de Turbo, en el Departamento de Antioquia, (en adelante PCEMT), con lo cual se busca la optimización de procesos, el establecimiento de indicadores que de manera concreta convaliden la factibilidad y sostenibilidad en términos financieros y

operacionales, además de propender por alcance de metas en el desarrollo y la cristalización de propósitos y objetivos.

Con la aplicación de estos conocimientos se contribuye, desde un enfoque profesional, al fortalecimiento comunitario y la cohesión social del distrito de Turbo, ya que basados en los nuevos paradigmas de la gestión cultural y la labor del gestor en sí, motivan a la expansión de funcionalidades dentro del marco de construcción y planeación de estrategias para la gestión de procesos culturales desde y para las organizaciones, entidades y comunidad en general de este territorio.

2. PRESENTACIÓN DEL PROYECTO.

Ilustración 1 Diseño arquitectónico escuela de música.



Prototipo escuela de música. Fuente: Ministerio de Cultura 2017.

En el año 2019 se presentó el Proyecto Tipo¹ para la construcción de escuelas de música, con diseños arquitectónicos que aporta el área de Infraestructura del Ministerio de Cultura Nacional, y que tiene sustento

¹ Modelo que facilita la formulación de un proyecto para la construcción y dotación de una escuela de música, que puede ser implementado por las entidades territoriales en caso que se cumpla con las características establecidas(DNP, Min Cultura. 2016).

financiero en el Sistema General de Regalías SGR, que es operada por el Departamento Nacional de Planeación, que a través del el Acto Legislativo 05 de 2011, reglamenta el Sistema General de Regalías y crea los Órganos Colegiados de Administración y Decisión *OCAD*.

Estas acciones fueron necesarias para la distribución de los recursos proveniente de la extracción de hidrocarburos y otras materias primas no renovables, el Gobierno Nacional establece una política de distribución de la riqueza, que complementaba el Sistema General de Participaciones (SGP), el cual presenta insuficiencia para el desarrollo y la financiación de proyectos.

En este eje normativo, se definen varias estrategias para la formulación y ejecución de proyectos de inversión, que beneficiarían gran parte de las regiones del país.

De esta manera, bajo los parámetros de los "Proyectos Tipo" (DNP 2017), El Departamento Nacional de Planeación en conjunto con los ministerios, departamentos y agencias territoriales, desarrollan un portafolio de proyectos de inversión cargados a los recursos de regalías, y que serían de alto impacto social para las comunidades.

2.1. Proyectos Tipo Sector Cultural.

En el caso del sector de la cultura, existen dos principales proyectos con fundamentación técnica, estructural y financiera para la ejecución en entes territoriales como son: escuelas de música, con un costo aproximado de 3.500 millones de pesos y bibliotecas públicas, que asciende a 700 millones como costo total para construcción, dotación y habilitación. Estos proyectos cuentan con diseños arquitectónicos, estructurales y estudios técnicos preestablecidos y la tarea de los municipios es poner de contexto

las condiciones de adaptabilidad para el desarrollo de estos en los territorios.

Ilustración 2 Proyecto Tipo biblioteca.



Diseño estructural biblioteca pública, fuente: ministerio de Cultura (2016).

Ilustración 3 Proyecto Tipo escuela de música



Diseño estructural escuela de música, fuente: ministerio de Cultura (2016).

2.1.1. Proyecto Tipo Construcción y Dotación Escuelas De Música.

La escuela de música consiste en un lugar adecuado para la práctica y aprendizaje musical. Esta cuenta con 12 espacios: módulo de administración, módulos de ensayo tipo 1, 2 y 3, aula teórica, centro de producción, estación de audio, bodega de instrumentos, cafetería, baterías sanitarias, cuarto técnico y un auditorio para 189 personas con una tarima para 45 músicos. Para esto se requiere disponer por parte de las entidades territoriales de las condiciones físicas y operativas adecuadas, lo cual está definido en la Ley 715 de 2001. (DNP, Min. Cultura, *Proyectos Tipo, Construcción escuelas de música*. 2016).

El área de infraestructura cultural del Ministerio de Cultura, propone tres prototipos de proyectos, que se adaptarán a las necesidades en términos culturales, pero teniendo en cuenta requisitos como número de habitantes y población objetivo, categoría del ente territorial y recursos financieros disponibles para la inversión en el proyecto.

Ilustración 4 Ficha técnica tipo A.

ESCUELA DE MUSICA



TIPO A



El Carmen de Bolívar - Bolívar

Prototipo Escuela de Música – Prototipo A	
Valor Obra (28% AIU) No incluye la Cimentación	\$2.072.545.455,00 m/cte
Valor Interventoría (10%)	\$ 207.254.545,00 m/cte
Valor Dotación(Equipos y Mobiliario)	\$ 320.200.000,00 m/cte
Valor Total estimado	\$2.600.000.000,00 m/cte
Área de Construcción	713 m2
Área mínima lote	1.600 m2 (43x37 m2)



0%
Tiempo de ejecución
100%

Inicio obraFin de obra

La Alcaldía debe realizar :

1. Aporte de predio con área requerida
2. Estudio de suelos
3. Diseño de cimentación
4. Garantizar disponibilidad de servicios públicos
5. Mantenimiento de la infraestructura




Prototipo A. Fuente: Ministerio de Cultura 2016.

Ilustración 5 Ficha técnica tipo B.

ESCUELA DE MUSICA




TIPO B




Prototipo Escuela de Música – Prototipo B	
Valor Obra (28% AIU) No incluye la Cimentación	\$1.708.909.091,00 m/te
Valor Interventoría (10%)	\$ 170.890.909,00 m/te
Valor Dotación(Equipos y Mobiliario)	\$ 320.200.000,00 m/cte
Valor Total estimado	\$2.200.000.000,00 m/te
Área de Construcción	573 m2
Área mínima lote	1.200 m2 (38x32 m2)



LOT 4

0% **Tiempo de ejecución** 100%

Inicio obra Fin de obra




La Alcaldía debe realizar :

1. Aporte de predio con área requerida
2. Estudio de suelos
3. Diseño de cimentación
4. Garantizar disponibilidad de servicios públicos
5. Mantenimiento de la infraestructura

Prototipo B. Fuente: Ministerio de Cultura 2016.

Ilustración 6 Ficha técnica tipo C.

ESCUELA DE MUSICA



TIPO C

Prototipo Escuela de Música – Prototipo C (nuevo)	
Valor Obra (25% AIU) No incluye la Cimentación	\$1.986.350.000,00 m/te
Valor Interventoría (10%)	\$ 198.635.000,00 m/te
Valor Dotación(Equipos y Mobiliario)	\$ 350.800.000,00 m/cte
Valor Total estimado	\$ 2.535.785.000,00 m/te
Área de Construcción	680 m2
Área mínima lote	1.500 m2 (40x38 m2)



0% **Tiempo de ejecución** 100%

Inicio obra Fin de obra




La Alcaldía debe realizar :

1. Aporte de predio con área requerida
2. Estudio de suelos
3. Diseño de cimentación
4. Garantizar disponibilidad de servicios públicos
5. Mantenimiento de la infraestructura

Prototipo C. Fuente: Ministerio de Cultura 2016.

2.1.2.M.G.A. Escuela De Música.

El Departamento Nacional de Planeación (DNP), junto con el Ministerio de Cultura Nacional, establecieron mecanismos que facilitarían el acceso de los municipios al pliego de proyectos de desarrollo cultural pero, que de manera sistemática, contribuirían al desarrollo social de las comunidades beneficiarias. Es así como se propuso la formulación de los proyectos bajo los lineamientos de la Metodología General Ajustada (MGA) que sintetiza y optimiza los propósitos y alcances de las iniciativas de proyectos propuestos desde los entes territoriales.

3. PRESENTACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN.

En este apartado, realizamos un contexto general sobre Turbo como ente territorial donde se realizaría el PCEMT, representada por la Alcaldía Distrital como órgano de gobierno y autoridad local, además de una aproximación al entorno sociocultural, político y geográfico. Además, se realiza una aproximación a la realidad de la escuela de música en términos operativos organizacionales; información importante a la hora de establecer línea base para la propuesta de modelo de gestión Cultural.

3.1. Contexto Territorial.

Turbo está ubicado en el corazón del golfo de Urabá, al noreste del Departamento de Antioquia y cuenta con una extensión territorial de 3.090 Km² (Alcaldía de Turbo, 2020). Ha sido paso obligado para la navegación marítima y fluvial hacia las cuencas del río Atrato en el Departamento del Chocó y otros países como Panamá, lo cual, le ha permitido convertirse en

ruta comercial entre estos destinos, siendo, además, un canal de exportación de banano hacia otros países. (Alcaldía de Turbo, 2020). *Plan de Desarrollo 2020-2023, Turbo Ciudad Puerto. pp62.*

Mediante la Ley 1883 de 2018, Turbo fue elevado a la categoría de distrito y, teniendo en cuenta su vocación territorial, fue declarado Distrito Especial Portuario, Logístico, Industrial, Turístico y Comercial, que lo convierte en el único municipio junto con Medellín, en ostentar esta categoría político-administrativa; que supondría mayor capacidad operativa y financiera, autonomía administrativa y capacidad para desarrollar proyectos de impacto regional.

En este marco coyuntural, Turbo cuenta hoy con dos proyectos portuarios aprobados (Puerto Antioquia y Puerto Pisisí) por parte de la Agencia Nacional de Infraestructura (ANI), cuyo inicio de operaciones se estima hacia el año 2025, que junto con las autopistas 4G, son detonantes de desarrollo para la región noroccidental del país, (Alcaldía de Turbo, 2020).

Según el censo poblacional del Departamento Nacional de Estadísticas DANE 2018, la población total de Turbo es de 130.191 habitantes, sin embargo, las proyecciones 2020, estiman un número aproximado a los 160.000 habitantes. (Alcaldía, 2020). Recuperado de: <https://www.turbo-antioquia.gov.co/MiMunicipio/Paginas/Informacion-del-Municipio.aspx>.

Se estima que la población que habita en la zona urbana asciende a 52.453 habitantes y 77.738 en zona rural, arrojando un porcentaje de 40,28% y 59,72% respectivamente. DANE (2018).

Debido a la ubicación geoestratégica del Distrito de Turbo, ha sido corredor obligado de pobladores de diferentes regiones del país, marcando,

de manera significativa, aportes a la identidad y la cultura local. A razón del asentamiento de estos pobladores de los departamentos de Córdoba, Bolívar, Sucre y Chocó, que complementados con los migrantes del interior de Antioquia (zona montañosa) que llegaron por motivos, sociales, económicos y comerciales (Keep Correa, F. 2000), se ha generado una diversidad étnica y multiculturalidad que en términos artísticos y musicales han arraigado ciertos géneros musicales debido a los distintos grupos poblacionales.

En términos de infraestructura social, la información diagnóstica del Plan de Desarrollo 2020 -2023, reseña que Turbo es un territorio que carece de infraestructura de toda índole, como son las vías, zonas destinadas para la cultura, la recreación y el deporte (Alcaldía, 2020).

Ante esta realidad, se genera la necesidad de integrar la cultura como medio para educar en la participación y crear espacios de sano esparcimiento, dar pie a la creatividad infantil, desde el abordaje de facultades empíricas, favoreciendo el crecimiento artístico en la música y contribuyendo al aprovechamiento de aptitudes y valores musicales que, finalmente, contribuirán a la construcción del tejido social y conllevaran a la formación de niños y niñas que podrán aportar a la convivencia en sus comunidades.

Según la estadística por rango de edades, el 25,54% está en edades comprendidas entre 5 y 15 años (DANE 2018), población objetivo del proyecto, pero encontrando, además, que la mayoría de estos niños y jóvenes no cuentan con espacios formativos y de recreación para el desarrollo de habilidades artísticas, por lo tanto se pierden muchos valores

y potencialidades en la población por carencia de oportunidades y escenarios.

3.2. Escuela Distrital De Música De Turbo

Con la creación del Plan Nacional de Música para la Convivencia (PNMC) por parte de la Dirección de Artes del Ministerio de Cultura Nacional de Colombia en el año 2003, como política pública de fomento del campo de la música (Min Cultura. 2004), se definen estrategias en pro de dinamizar y potencializar el movimiento musical en todo el territorio colombiano, articulando la formación musical con otros procesos operativos que propiciarían de manera escalonada el fortalecimiento del sector musical del país. En tal sentido, se establecen líneas de acción y objetivos estratégicos para el fortalecimiento de las prácticas musicales de los territorios: En primer lugar se promueve la institucionalización; con lo que se busca la creación de escuelas de música por medio de actos administrativos (Acuerdo Municipal) en la mayoría de los entes territoriales donde se desarrollaban procesos públicos de formación musical, posibilitando la creación de un marco legal para las acciones de gestión operativa, pedagógicas y financieras de las escuelas. Estas acciones buscaban de manera estratégica la formalización y una mayor participación en procesos de asignación de recursos financieros para la operatividad y sostenibilidad de estos centros de formación musical.

Por otra parte, se ahondaba en la formación como objetivo estratégico y pilar fundamental en los alcances del Plan Nacional de Música, promoviendo la capacitación y cualificación de gestores, formadores y estudiantes de manera paralela, con propósito de fortalecer el movimiento musical, el aumento en la calidad y mejoramiento de los procesos

pedagógicos y artísticos de las escuelas en todas las regiones del país. Adicionalmente, se implementaron programas y proyectos de dotación de instrumentos y mobiliario necesarios para la práctica musical en el marco del plan y algunas acciones de participación ciudadana como convocatorias públicas y programas de estímulos al arte y la cultura. A partir de estas acciones sistemáticas, se adoptaron en el Municipio (hoy Distrito) de Turbo, las tareas pertinentes para la creación de la Escuela de Música local por medio de un acto administrativo (Acuerdo Municipal 010, de Agosto de 2009) y la implementación de un programa de formación musical integral, fundamentados en los componentes de desarrollo propuestos por el Plan Nacional de Música para la Convivencia (PNMC):

- **Gestión:** Promueve el fortalecimiento institucional del estado, la organización del sector y la participación social en torno a la música.
- **Formación:** Desde una perspectiva de garantía de derechos culturales, busca cualificar los procesos de conocimiento que fundamentan la práctica musical colectiva en sus distintos contextos, promoviendo la actualización y profesionalización de músicos docentes, la educación musical de niños, jóvenes y adultos y fomentando la apropiación y relación activa de las comunidades con la música.
- **Dotación:** Desde esta línea de acción, el PNMC fomenta y garantiza el acceso democrático a dotación, mantenimiento y construcción de instrumentos (lutería) para las escuelas municipales de música. Así mismo, elabora y distribuye materiales pedagógicos musicales a las regiones como soporte del proceso formativo.
- **Divulgación y proyección:** Desde esta línea de acción, el PNMC impulsa mecanismos de divulgación, promoción y circulación de la

música en el contexto nacional e internacional y fomenta la visibilidad y conocimiento. Para ello, desarrolla diversas estrategias como Ibermúsicas, Concierto de 20 de Julio, Celebra la Música, Celebra la Vida, Programa Nacional de Estímulos. (PNMC. Ministerio de Cultura. 2006) *Contexto del Plan Nacional de Música para la Convivencia*.

Recuperado:

<https://www.mincultura.gov.co/areas/artes/musica/Paginas/default.aspx>

En este marco estratégico se adelanta la operatividad de la Escuela de Música de Turbo, desde su creación por acto administrativo en el año 2009, en la cual se desarrolla un proyecto de formación musical de carácter público y gratuito que permite el acceso de niños, jóvenes y adultos en distintas categorías a la oferta formativa, en las modalidades de: banda sinfónica y tradicional, coros, cuerdas pulsadas, músicas tradicionales (caribe y pacífico) colombianas, música vallenata y músicas urbanas y modernas. Esta oferta crea la necesidad de contar con espacios e instalaciones óptimas para la formación y práctica de la música, situación que en el momento presenta déficit y presupone la problemática central del proyecto.

Las acciones concretas para mitigar o solucionar la situación problema, se justifica en la inexistencia de espacios propicios para la cultura y la necesidad de optimizar los resultados operativos de la escuela de música local.

3.2.1. Plan De Formación.

Actualmente, la Escuela de Música de Turbo presenta una oferta pública de formación, que compromete principalmente a niños y jóvenes estudiantes de diferentes Instituciones Educativas del Distrito de Turbo, con ofertas

complementarias que buscan la participación de otros actores de la población local.

Tabla 1 Plan de Formación Escuela de Música de Turbo.

PLAN DE FORMACIÓN 2022		
OFERTA OBLIGATORIA	INSTRUMENTOS	OFERTA OPCIONAL
✓ MÚSICA Y MOVIMIENTO. ✓ FORMACIÓN BÁSICA CATEGORÍA INFANTIL. FORMACIÓN BÁSICA CATEGORÍA JUVENIL Y ADULTO.	<ul style="list-style-type: none"> • Flauta dulce • Flauta travesera • Clarinete • Saxofón • Trompeta • Trombón • Fiscornos • Tuba • Acordeón • Percusión • Guitarra • Piano • Tiple • Bandola • Violines 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Bandas. ▪ Coros. ▪ Músicas tradicionales pacifico. ▪ Música vallenata. ▪ Músicas tradicionales: Atlántico córdoba ▪ Músicas autóctonas: Bullerengue. Sexteto. ▪ Cuerda liras y estudiantinas ▪ Orquesta de cámara
FORMACIÓN COMPLEMENTARIA	OBETIVO	
Formación A Docentes [Dos Niveles]	Brindar herramientas pedagógico - musicales, necesarias para la apreciación de aptitudes y potencialidades musicales de los estudiantes de las distintas instituciones educativas.	
Formación En Piano Categoría Adultos.	Satisfacer la demanda de la comunidad aprovechando el arraigo musical presente en el Distrito.	

Fuente: Escuela de Música de Turbo, (2023).

Tabla 2 Plan curricular Escuela de Música de Turbo.

CICLO INICIAL				CICLO BASICO				CICLO MEDIO		
Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
NIVEL I				NIVEL II				NIVEL III		
CATEGORIA INFANTIL. De 8 a 12 años										
UNIDAD 1: Iniciación musical.				UNIDAD 3: Formación instrumental básica. (Optativa.)				UNIDAD 6: Grafía Musical II.		
UNIDAD 2: Sensibilidad auditiva y rítmica				UNIDAD 4: Grafía Musical I.				UNIDAD 8: Estudio de repertorio y ensamble general.		
				UNIDAD 5: Práctica I.				UNIDAD 7: Música colombiana.		

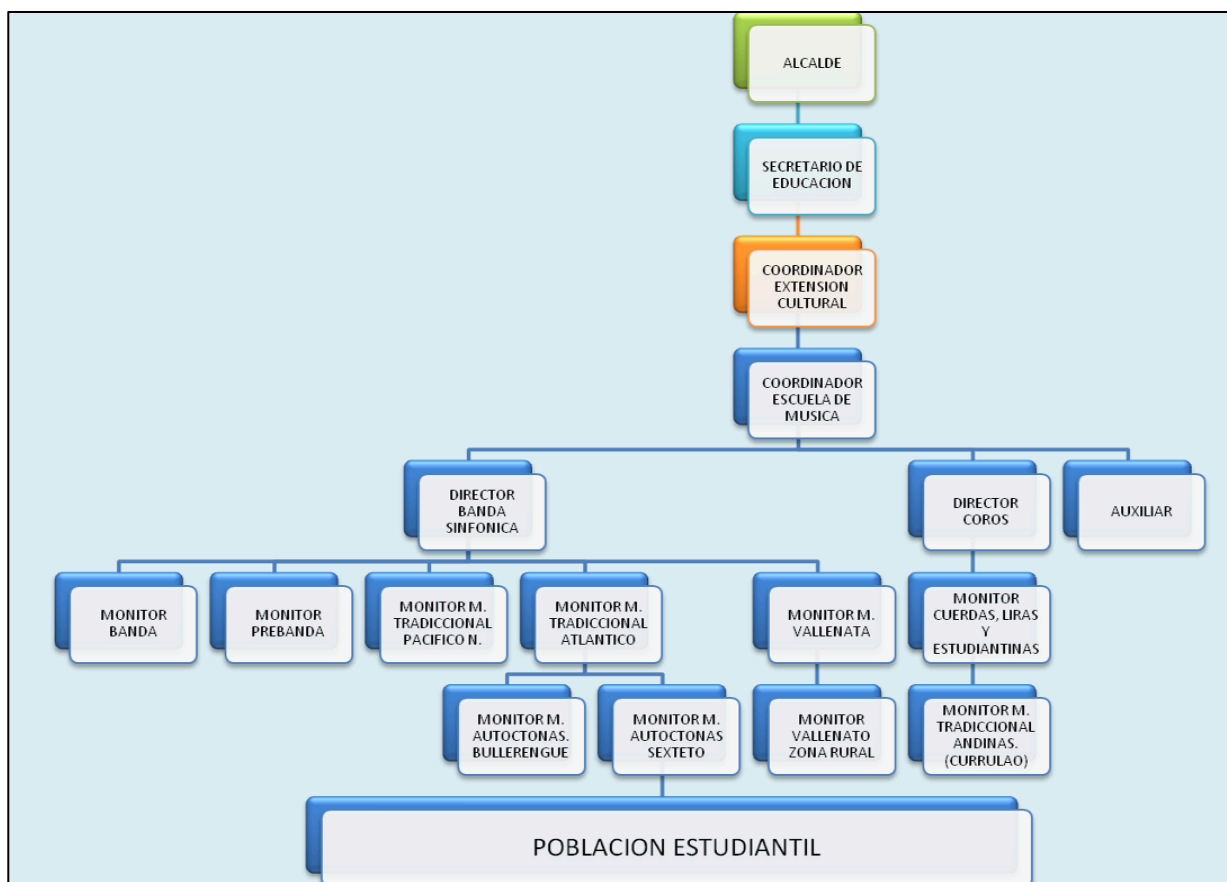
CATEGORIA JUVENIL Y ADULTOS. De 13 años en adelante		
UNIDAD 1: Introducción a la música. (lenguaje musical)	UNIDAD 4: Historia y teoría musical	UNIDAD 8: Armonía II.
		UNIDAD 9: Formación instrumental 2º(optativa)
UNIDAD 2: Formación instrumental 1º(optativa)	UNIDAD 5: Armonía I.	UNIDAD 10: Práctica III.
	UNIDAD 6: Música colombiana.	
	UNIDAD 7: Práctica II.	UNIDAD 11: Estudio de repertorio y ensamble general.
UNIDAD 3: Práctica I.		

Fuente: Escuela de Música de Turbo, (2023).

3.2.2. Estructura Organizacional.

Estructura organizacional planteada dentro del proyecto de operatividad de la Escuela de Música, sin embargo, no opera en su totalidad.

Ilustración 7 Organigrama Escuela de Música de Turbo.



Fuente: Escuela de Música de Turbo, (2023).

4. DIAGNOSTICO CULTURAL.

4.1. Estado Del Arte.

En este apartado hacemos una indagación general del movimiento y las dinámicas culturales existentes en el Distrito de Turbo en los últimos años. Además, se reseña el análisis diagnóstico de las instancias culturales locales, teniendo como referencia el diagnóstico cultural del Plan de Desarrollo 2020-2023, "*Turbo ciudad Puerto*" y la información levantada en la estrategia territorial de la Dirección de Fomento Regional del Ministerio de Cultura Nacional.

Desde mi experiencia como Especialista en Gerencia y Gestión Cultural, el trabajo en instituciones culturales de carácter público, además, del desarrollo de proyectos socioculturales y la participación en los grupos de formulación de los planes de desarrollo 2016-2019 y 2020-2023, en el componente cultural, considero pertinente y relevante la información reseñada en este apartado, toda vez que aporta al desarrollo del presente trabajo de maestría, datos importantes que de manera estructural, marcarán hoja de ruta en el establecimiento de estrategias metodológicas y de gestión, para el buen desarrollo del presente proyecto e iniciativas futuras.

En virtud de las experiencias mencionadas, la participación en la revisión de los ejes temáticos culturales y basados en las particularidades que en materia cultural presenta el distrito de Turbo, realizo unas observaciones a la información diagnóstica en donde de forma general y con propósito de precisar y ordenar la información, proponemos categorizar la misma dando foco a 4 ejes temáticos principales.

4.1.1. Del Territorio Cultural.

Según lo consignado en el documento del Plan Desarrollo 2020-2023, "Turbo Ciudad Puerto", en su pilar Puerto para la Gente (Alcaldía de Turbo, 2020), el Distrito de Turbo presenta un potencial artístico incommensurable, el arraigo por las artes y otras manifestaciones lo hacen una tierra productora de talentos en música, danza, artes escénicas y visuales, además de ser portador de otras tradiciones ancestrales.

Por su ubicación geoestratégica ha sido corredor obligado de pobladores de distintas regiones del país, que por diversos motivos se acentuaron en el territorio, por lo cual ha sido considerado como multiétnico y pluricultural. Las practicas artísticas que presenta mayor acogida son la música y la danza, sin embargo, el teatro y las artes visuales presenta un crecimiento significativo que proyecta su consolidación en el plano artístico del Distrito (Alcaldía de Turbo, 2020). *Plan de Desarrollo 2020-2023 "Turbo Ciudad Puerto.pp117.*

4.1.2. De Las Manifestaciones Artísticas.

Se ha evidenciado gran potencial artístico en el territorio, donde han coexistido a los largo de muchos años pobladores de diferentes regiones del país, dando pie a una importante diversidad étnica e hibridación cultural que aún conservan y preserva algunas de sus manifestaciones más arraigadas.

Al respecto, el documento del Plan de Desarrollo (Alcaldía, 2020), que las danzas y músicas tradicionales y autóctonas han sido el eje central de las manifestaciones culturales de Turbo, donde el Bullerengue, Sexteto y el Vallenato, entre otros, son carta de presentación del acervo cultural y artístico

ante Colombia y el resto del mundo. Se tiene registro de la existencia de agrupaciones en diversas modalidades y géneros tales como: grupos de bullerengue, danzas, comparsas, agrupaciones vallenata, orquestas de salsa y música tropical, agrupaciones y colectivos teatrales, talleres de pintura y dibujo, iniciativas de promoción y conservación del patrimonio local, entre otras. Recientemente ha tomado mayor fuerza y relevancia las prácticas de músicas urbanas y modernas, dinamizando así el sector cultural en el distrito de Turbo (Alcaldía de Turbo, 2020) *Plan de desarrollo 2020-2023 "Turbo Ciudad Puerto.pp117.*

4.1.3. Del Fomento Y Acceso A La Cultura Local.

Al respecto de los equipamientos culturales, mobiliario o infraestructura, el diagnóstico cultural consignado en el documento de Plan de Desarrollo 2020-2023 (Alcaldía, 2020), describe que en materia de infraestructura cultural, en la actualidad se cuenta con un centro cultural ubicado en una zona periférica del casco urbano de Turbo, en el cual se hallan algunos espacios para el desarrollo de las practicas artísticas, además de albergar la Biblioteca Publica Hernando Delgado Orrego y el museo comunitario. Sin embargo, las condiciones locativas no son las más adecuadas para el libre desarrollo de dichas prácticas, pues la carencia de condiciones técnicas y/o mobiliario pertinente impiden la consolidación de los procesos. Actualmente se presenta un índice aproximado de 3.000 habitantes que accedieron de manera directa a los servicios y oferta artística institucional, principalmente de la zona urbana, lo que plantea un déficit de atención a población de zona rural y lugares de difícil acceso, pues no se cuenta con un programa sólido de participación e integración de las comunidades a la oferta de servicios artísticos y culturales promovidos desde

la Casa de la Cultura Distrital (Alcaldía de Turbo, 2020) *Plan de desarrollo 2020-2023 "Turbo Ciudad Puerto.pp117.*

4.1.4. De La Escuela De Música.

Finalmente, la información diagnóstica que registra el documento Plan de Desarrollo, 2020-2023, "Turbo Ciudad Puerto" respecto de la situación actual de la Escuela de Música, encontramos que la Escuela de Música de Turbo, esta creada mediante acuerdo municipal desde el año 2009, sin embargo, no cuenta con una infraestructura física con condiciones acústicas adecuadas, además de la carencia de locaciones habilitadas para el almacenamiento de instrumentos y herramientas necesarias para la práctica musical. Adicional a esto, se encuentra con un número significativo de formadores con poca cualificación técnica para el abordaje, de contenido pedagógico y metodológicos en el campo artístico, limitando así el despliegue y cristalización de procesos de formación integrales que contribuyan a la construcción de Ciudad Puerto. Proponemos de esta forma establecer políticas culturales en pro del fortalecimiento del sector, acogiendo las dinámicas de economías creativas (economía naranja) que apueste a la consecución de indicadores de desarrollo sostenible en el largo plazo. (Alcaldía de Turbo, 2020)*Plan de desarrollo 2020-2023 "Turbo Ciudad Puerto.pp117.*

Como parte de la observación y evaluación de la información diagnóstica se recogen algunos apartes de los datos suministrados por el Ministerio de Cultura Nacional, a través de las visitas a los entes territoriales en el marco de la estrategia regional de la Dirección de Fomento Regional de esta entidad Estatal.

Tabla 2 Ficha Diagnostica Cultural Turbo.

#	Datos	Descripción
Instancias		
Instancia Encargada de Cultura		
Identificación		
	Tipo de área o dependencia:	Secretaría Mixta.
	Nombre:	Secretaría de Educación y Cultura
Identificación de los actos administrativos vigentes		
	Copia del acto administrativo:	Sí
	Tipo :	Decreto
	Número :	757
	Fecha :	20/08/2018
	Título :	Por el cual se ajusta y actualiza el manual específico de funciones y de competencias laborales para los empleados de la planta de personal del municipio de Turbo Antioquia.
Operatividad de la instancia cultural		
	¿Cómo está organizada administrativamente la instancia?	La instancia responsable del sector se denomina Secretaría de Educación y Cultura, la cual se encuentra en cabeza de un funcionario de nivel directivo, vinculado en la modalidad de libre nombramiento y remoción. Con el fin de fortalecer la oferta cultural que se lleva a cabo desde la casa de la cultura mediante la realización de procesos de formación en las áreas artísticas de música, danza, teatro, artes plásticas, patrimonio y literatura.
	Equipo de trabajo:	A junio de 2020 el equipo de trabajo estaba conformado por el secretario de educación y cultura, nombrado mediante la figura de libre nombramiento y remoción desde enero, es licenciado en educación. Igualmente hacen parte del equipo: un técnico operativo en cultura; dos formadores para la escuela de música; una coordinadora del área de patrimonio; una bibliotecaria; dos auxiliares de logística; una secretaria; una auxiliar administrativa y el líder de la escuela de formación artística. Están vinculados a la nómina del municipio en provisionalidad. En el marco de la emergencia frente al Covid-19 la instancia opera de forma virtual y en ocasiones de forma presencial desde la alcaldía.
	Resumen de los principales procesos que desarrolla:	La instancia de cultural le apuesta a los procesos de formación artística que se imparten en las instalaciones de la casa de la cultura y a la realización y apoyo a eventos, fiestas y celebraciones institucionales que se realizan en el municipio; además de la prestación el servicio público bibliotecario en el casco urbano y en la biblioteca del corregimiento de Nueva Colonia y cuenta con personal encargado de trabajar en el

		<p>área de patrimonio cultural. La escuela de formación artística contempla la contratación de talleristas para diferentes áreas, aunque estos en su mayoría no cumplen con un mínimo de diez meses de contratación y las líneas de trabajo de la casa de la cultura son: formación artística, promoción social y cultural, patrimonio cultural y actividades y festividades. La instancia Opera Con Dificultad: Cuenta con equipo de trabajo administrativo acorde con sus funciones, pero el Distrito no ha contratado en 2020 monitores para los procesos de formación en las distintas áreas artísticas por la entrada en vigor de la emergencia sanitaria decretada por el gobierno nacional.</p>
Planeación al largo plazo		
	El municipio cuenta con diagnósticos o información de línea base para la formulación de políticas culturales:	Sí.
	El Municipio contempla la formulación de documentos de política pública a largo plazo en el actual periodo de gobierno :	No.
	Existen documentos de planeación cultural a largo plazo :	Sí
	Estado del documento de planeación a largo plazo:	En ejecución
	Título del Plan departamental de cultura:	Plan Departamental de Cultura 2006-2020: Antioquia en sus diversas Voces
Componente cultural Plan de Desarrollo		
	Línea temática de la meta del Plan de Desarrollo Municipal :	Generar condiciones para la creación, circulación y acceso a la cultura en los territorios
	Nombre de la Meta del Plan de Desarrollo Municipal:	Construir una (1) Escuela de Música.
	Correlación con metas del Plan Nacional de Desarrollo:	Consolidar espacios para procesos artísticos y culturales
Proceso de Financiación		
Estampilla Procultura		
	Implementada por acto administrativo:	Sí
	Recaudo anual de Estampilla Procultura reportado SISFUT Año anterior:	2.182.593.815,83
Sistema general de Regalías		
	El Municipio cuenta con proyectos de cultura aprobados por el SGR:	No
	¿La entidad territorial ha presentado proyectos culturales ante el SGR que estén en proceso de aprobación?:	No
	¿La entidad territorial tiene interés en presentar proyectos culturales ante el SGR?:	Sí
	Observaciones:	En 2019 el Distrito gestionó ante el Sistema General de Regalías (SGR) la construcción de la

		sede para la escuela de música para lo cual radicó el proyecto en el banco de proyectos. El Distrito cuenta con el predio donde se construirá la escuela. En este sentido se socializó la oferta y el apoyo que puede recibir al respecto por parte del grupo de regalías que hace parte del Viceministerio de Fomento Regional.
	La entidad cultural ha formulado proyectos que no han sido priorizados por el municipio para su estudio en el OCAD?:	No
	¿Existen otros proyectos culturales aprobados por el SGR?:	No
	La entidad territorial conoce los proyectos tipo del sector cultura ante el SGR:	Sí
	¿Conoce el presupuesto asignado?:	Sí
	Valor:	1.732.237.000
	La casa de cultura tiene autonomía administrativa y financiera:	No
	Conoce el presupuesto asignado al Municipio por SGP y Estampilla Procultura:	Sí
	La Casa de Cultura ha sido beneficiada con recursos del Sistema General de Regalías :	No
	¿La escuela cuenta con programas de formación para niños y jóvenes?:	Sí
	Prácticas musicales realizadas en la escuela:	Bandas de viento, Coro, Música popular tradicional, Orquesta Sinfónica, Música popular urbana.
	Población atendida:	Niños, Jóvenes y Adultos
	¿La escuela ofrece programas de Educación informal?:	Sí
	¿La escuela ofrece programas de Educación para el trabajo y el desarrollo humano?:	No
	¿La Escuela tiene procesos articulados con instituciones educativas?:	Sí

Ficha diagnóstica, Fuente: Dirección de Fomento Regional del Ministerio de Cultura (2020).

En virtud de la información consignada en la anterior tabla (tabla número 2) de información diagnóstica que realizó la Dirección de Fomento Regional de Ministerio de Cultura, se encuentran hallazgos relevantes que serán enmarcados dentro de la propuesta de mejora del modelo de gestión que presenta el PDCEMT, inicialmente en el componente de financiación y sostenibilidad del proyecto de infraestructura. En sentido que la fuente de

financiación principal para la operatividad del ente cultural (Casa de la Cultura Hernando Delgado Orrego) y por consiguiente la escuela de música, es la Estampilla Procultura, la cual presenta un recaudo anual cercano a los dos mil doscientos (2.200) millones de pesos, según cifras registradas en el sistemas SISFUT 2019 ²del Ministerio de Hacienda Nacional. se hace importante tomar acciones en cuanto a la distribución de los recursos de la estampilla procultura, buscando una mayor participación del para componente musical con los cuales se tomen bases financieras para los mecanismos de sostenibilidad de la escuela de música.

Por otra parte, se evidencia que la construcción de la escuela de música está incluido dentro de las metas del plan de desarrollo local, hecho que aporta legitimidad política a la gestión y realización del PDCEMT.

5. ANTECEDENTES.

El proyecto de Construcción de la Escuela de Música se sustenta en la unión de voluntades administrativas y en la participación como principales cooperantes intervinientes de tres entidades estatales de carácter público: Ministerio de Cultura Nacional, Gobernación de Antioquia y Alcaldía Distrital de Turbo, quienes además de ser aportantes de recursos financieros, también se le designan responsabilidades y actividades concretas en términos operacionales y de seguimiento para la viabilidad técnica, operativa y sostenibilidad del proyecto.

² Repositorio de información de los formularios de las categorías del FUT que han sido reportadas por las entidades territoriales al Consolidador de Hacienda e Información Pública – CHIP. Es una medición del desempeño de la gestión financiera de las entidades territoriales que da cuenta de la sostenibilidad financiera a la luz de la viabilidad fiscal, la capacidad de generación de recursos propios, el endeudamiento, los niveles de inversión capacidad de gestión financiera en los municipios y departamentos del país.

En la siguiente tabla encontraremos la descripción de los principales cooperantes intervinientes en el PDCEMT y su rol o contribución en el desarrollo del mismo.

5.1. Identificación De Los Participantes.

Tabla 3 Identificación de participantes.

Participante	Contribución o Gestión
<p>Actor: Otro</p> <p>Entidad: Comunidad</p> <p>Posición: Beneficiario</p> <p>Intereses o Expectativas: Encontrar en la oferta Distrital los incentivos adecuados para fortalecer la práctica y la difusión musical del Distrito</p>	<p>Se requiere diseñar estrategias adecuadas para que la comunidad se vincule a los programas de prácticas musicales, así como a los eventos de difusión musical</p>
<p>Actor: Municipal</p> <p>Entidad: Turbo – Antioquia</p> <p>Posición: Cooperante</p> <p>Intereses o Expectativas: Desarrollo cultural de la comunidad a través de la promoción de la música</p>	<p>Recursos financieros, diseño y ejecución de las obras</p>
<p>Actor: Departamental</p> <p>Entidad: Antioquia</p> <p>Posición: Cooperante</p> <p>Intereses o Expectativas: Fortalecer la diversidad musical en el Departamento y garantizar a la población su derecho a conocer, practicar y disfrutar de toda creación musical</p>	<p>Asistencia técnica</p>
<p>Actor: Nacional</p> <p>Entidad: Ministerio De Cultura - Gestión General</p> <p>Posición: Cooperante</p> <p>Intereses o Expectativas: Fortalecer la diversidad musical que existe en el territorio colombiano y garantizar a la población su derecho a conocer, practicar y disfrutar de toda creación musical</p>	<p>Diseño y promoción de políticas que integran esfuerzos de diferentes instancias para fomentar y garantizar el acceso democrático a dotación, mantenimiento y construcción de instrumentos para las escuelas municipales de música. Así mismo, elaboración y distribución de materiales pedagógicos musicales a las regiones como soporte del proceso formativo</p>

Identificación de cooperantes e intervinientes del proyecto. Fuente: MGA, proyecto de construcción de la Escuela de Música de Turbo, (2019).

Una vez revisada la información consignada en la anterior tabla, encontramos que no se hay claridad sobre los aportes que en términos financieros, realizaran las entidades cooperantes intervinientes en el

PDEMT. Según los datos aportados por la Secretaria de Planeación de Turbo, en la práctica, encontramos que la distribución de los aportes se divide de la siguiente manera:

Tabla 4 Ficha técnica Proyecto

Nombre del proyecto:	Construcción Escuela de música	Aportante 1/contribución:	Ministerio de Cultura \$2.000.000.000
Ubicación del proyecto:	Turbo – Antioquia.	Aportante 2/contribución:	Gobernación de Antioquia. \$1.000.000.000
Zona:	Urbana	Aportante 3/contribución:	Alcaldía distrital de Turbo. \$500.000.000
Superficie:	1200 mts2	Tiempo estimado de construcción :	4 meses
Costo total del proyecto:	\$3.500.000.000	Diseño arquitectónico	Ministerio de Cultura
Fuente de financiación:	Cofinanciación	interventoría	___

Fuente: Elaboración Propia (2023).

Sí bien, esta iniciativa tiene como acción principal la construcción de la infraestructura física de la Escuela de Música Distrital de Turbo, como punto de inflexión para el fortalecimiento de los procesos administrativos, operativos, mercadeo y financieros del sector musical local, el alcance supone el mejoramiento del ecosistema musical, artístico y cultural que promueva un mejor desarrollo musical en el distrito de Turbo y el resto de la región de Urabá. Todo ello, bajo la puesta en marcha de acciones concretas que, de manera progresiva, arrojen resultados satisfactorios en la consecución de objetivo y el alcance de metas propuestas.

El proyecto de construcción de la infraestructura física de la Escuela de Música de Turbo fue inicialmente radicado ante el despacho de la Ministra y su equipo de infraestructura cultural en el año 2017. En el año 2019 y 2021 se avanzan en el proceso de viabilidad técnica y cierre

financiero, respectivamente. Para la consecución de objetivos y metas propuestos, además del alcance de indicadores de desarrollo, seguimiento y sostenibilidad, el proyecto presenta el siguiente marco operativo.

I. Viabilidad Técnica.

La propuesta debe surtir un proceso de análisis, validación y viabilización de procesos técnicos y operativos por parte del Ministerio de Cultura Nacional. En estos términos se evalúa el funcionamiento u operatividad de la Escuela de Música, la existencia de procesos pedagógicos y de formación y la cobertura de la población estudiantil.

II. Legalización Y Habilitación Del Predio.

El ente territorial debe acreditar la existencia del predio debidamente legalizado y habilitado para la construcción de la infraestructura cultural. Este terreno debe tener unas condiciones óptimas para la urbanización, la instalación de servicios públicos y el mobiliario necesario; es por ello, que se requiere que la ubicación del predio sea en área urbana del municipio o distrito. El ente territorial es el encargado de realizar el estudio de suelo, topografía y acondicionamiento del terreno, requisito que es revisado por parte del área de infraestructura del Ministerio de Cultura Nacional.

Según lo descrito por el actual Secretario de Planeación del distrito de Turbo, Darwin Robledo, debido al cambio de Gobierno Nacional y gabinete ministerial, el proyecto requiere de una nueva gestión política para la viabilización y financiación. Adicionalmente, se evidencia que el último proceso de revisión de los documentos aportados por parte del distrito para la validación y avance a las fases posteriores por parte del área de infraestructura del Ministerio de Cultura fue realizada el pasado 22 de mayo del año 2022. (ver anexo documento soporte).

Ilustración 8 Imagen Carta de revisión y seguimiento al proceso.



Fuente: Secretaría de Planeación de Turbo (2023).

III. Gestión Financiera.

El Sistema General de Regalías sería la fuente principal para la financiación de los proyectos "Tipo" para construcción de infraestructura cultural, no obstante, en casos particulares como el de Turbo, donde la priorización en los OCAD no se contempló, la destinación de recursos para este fin, se debe acudir a mecanismos de gestión política y financiera por parte de los entes territoriales.

Por medio de la gestión ante la señora Ministra de Cultura, Angelica Mayolo, se establecieron compromisos presupuestales para los aportes de los tres principales participantes intervinientes en el proyecto: El Ministerio con un aporte de 2.000 millones, la Gobernación de Antioquia con un aporte estimado de 1.000 millones y la Alcaldía de Turbo con un aporte fina de 500 millones de pesos, para un cierre presupuestal estimado en los 3.500 millones de pesos para la construcción de la infraestructura de la Escuela de Música de Turbo.

Según la información proporcionada por la Secretaría de Planeación del Distrito de Turbo, no se han expedido los certificados de disponibilidad presupuestal que darían soporte financiero para la asignación de recursos económicos en el desarrollo del proyecto de construcción de la Escuela de Música de Turbo. En este sentido, El Ministerio de Cultura Nacional en el último informe de revisión de documentos para el proceso de validación, registra la inexistencia de los documentos antes mencionados por parte del ente territorial. (ver anexo documento).

Ilustración 9 Imagen Carta de revisión y seguimiento al proceso

N°	REQUISITOS	COMENTARIO/SOLICITUD	
	Infraestructura y certificado de demolición		
	Anexo 4: Soporte declaratoria de Patrimonio	No anexa certificación si el predio esta dentro de zona de influencia de algún inmueble declarado bien de interés patrimonial.	Ⓟ
	Anexo 5: Cartas de compromiso de otros aportantes y soporte de recursos.	No anexa certificación ni soporte de la disponibilidad presupuestal de las partes comprometidas en hacer aportes de recursos para la construcción del proyecto.	Ⓟ
	Anexo 6: Certificado de cumplimiento del plan de desarrollo, POT o EOT y banco de proyectos municipal.		✓
	Anexo 7: Certificado de disponibilidad de Servicio de Acueducto y Alcantarillado expedido por la empresa prestadora del servicio.	<u>Disponibilidad preupuestal</u>	✓
	Anexo 8: Certificado de disponibilidad de Servicio de Energía expedido por la empresa prestadora del servicio.		✓
	Anexo 9: Certificación expedida por la autoridad ambiental competente indicando explícitamente si el proyecto requiere o no permisos o licencias ambiental o si tiene		✓

Fuente: Secretaría de Planeación de Turbo (2023).

IV. Plan de Sostenibilidad.

Dentro de los parámetros para el desarrollo de los proyectos de infraestructura cultural, por parte del Ministerio de Cultura Nacional, existen fichas con formatos para el diligenciamiento informativo de los planes de sostenibilidad de la infraestructura, como requisito para el avance en las siguientes etapas del proyecto. En el numeral 10 del presente trabajo de grado, profundizamos en una propuesta desde la gestión cultural, en el

diseño, implementación, seguimiento y evaluación de un plan de sostenibilidad que garantice la prevalencia en el tiempo y un mayor impacto hacia la población objetivo y beneficiaria del proyecto cultural.

6. ANÁLISIS DEL MODELO DE GESTIÓN.

El análisis del modelo de gestión del proyecto de construcción de la Escuela de Música de Turbo, se realizarán en base al documento MGA, formulado por el equipo del Banco de Proyectos de la Secretaría de Planeación Distrital, en conjunto con la Coordinación de la Escuela de Música de Turbo y que fue radicado ante el despacho de La señora Ministra de Cultura en el año 2019.

La tarea de análisis tiene como principales propósitos: Evaluar, ajustar, ampliar y precisar algunos detalles técnicos, operativos y metodológicos del proyecto cultural, estableciendo algunos indicadores de impacto y desarrollo, proponiendo además, un modelo de gestión cultural con factibilidad y viabilidad técnica y financiera, enmarcando rutas metodológicas para la sostenibilidad.

Como ejercicio práctico de evaluación y análisis se extrae algunos apartados del proyecto MGA del PDCEMT de manera literal, los cuales estarán en recuadro azul facilitando la lectura, análisis y comentarios.

6.1. Presentación Del Problema.

El desarrollo de la presente propuesta, atiende a una problemática cultural identificada alrededor de un deficiente desarrollo musical en el distrito de Turbo, que arroja como consecuencias subyacentes: La poca participación de niños, jóvenes y adultos en procesos de formación artística

y musical, procesos poco exitosos para la conformación de semilleros, prácticas colectivas y agrupaciones artísticas, altos niveles de deserción de los estudiantes de cada uno de los procesos de formación musical, y en general, poco interés de la población, principalmente joven, para el acceso a la oferta de formación de la Escuela de Música, ubicada en la Casa de la Cultura de Turbo.

6.1.1. Problema central.

Bajo acceso de la población infantil y juvenil a programas de formación musical.

La formulación del problema central reseñado dentro del proyecto de construcción de la infraestructura física de la Escuela de Música Distrital de Turbo, no atiende el problema cultural que, estructuralmente se fundamenta en la dificultad para la consecución de un buen desarrollo musical en la población de esta localidad; pues desde un enfoque de la cultura para el desarrollo social (Martinell Sempere, 2020), los proyectos de infraestructura cultural suponen una oportunidad de promoción y expansión de las industrias culturales y creativas, dinamizando el sector y dando pie a la participación, democratización y el acceso a la cultura para artistas, gestores y comunidad interesada. En la medida en que los nuevos espacios para la cultura se configuran como plataforma culturales, las acciones tendrían un impacto aún más amplio en cuanto a población beneficiaria se refiere.

En la siguiente ilustración, analizaremos de manera conceptual las tres aristas que se consideran más relevantes dentro del problema central descrito y alguna consideraciones como posibilidad de mejora.

Tabla 5 Análisis conceptual del problema central.

Conceptualización del problema central			
Conceptos	Bajo acceso	Población infantil y juvenil	Programas de formación
Consideraciones	El bajo acceso de la población podría ser a causa de la carencia, o malas condiciones del espacio físico. No obstante, se evaluaría como una consecuencia subyacente la baja calidad de los procesos, la poca inversión en dotación y la poca variedad de la oferta cultural.	Aunque en la tipología de proyectos MGA se deben cerrar brechas y delimitar población objetivo, se debe dimensionar el impacto del resto de la comunidad.	Sí bien la destinación principal de la infraestructura es la formación, las características de la infraestructura de la escuela de música, con espacios como auditorio y estudio de producción expande las posibilidades de impacto en otras poblaciones.

Análisis conceptual. Fuente: Elaboración propia (2023).

6.1.2. Descripción De La Situación Existente Respecto Al Problema.

Actualmente las Escuela de Música del Distrito de Turbo Antioquia, desarrolla los procesos en la Casa de la Cultura distrital, donde cuanta con solo un espacio para el almacenamiento de instrumentos y el desarrollo de las practicas musicales y de formación, en el cual además se realizan procesos de formación de diversas practicas colectivas; aprovechando el arraigo musical y la priorización por parte del ministerio de cultura en cuatro territorios sonoros distintos, ya que por la plurietnia y la multiculturalidad.

Existen factores externos en el contexto, que profundizan la problemática existente, y aunque no es el propósito del presente trabajo ahondar en factores que no estén enmarcados dentro de la formulación del proyecto de Construcción de la Escuela de Música de Turbo, sí es importante precisar de manera implícita derivan en mayores niveles de deserción y disminución del número de estudiantes los procesos de formación, asistentes y comunidad interesada.

a. Ubicación Geográfica De La Casa de la Cultura.

La Escuela de Música funciona dentro de las instalaciones de la Casa de la Cultura Hernando Delgado Orrego de Turbo, que está ubicada en el sector del barrio la Lucila de esta localidad, y que geográficamente se encuentra relativamente retirada de lo que tradicionalmente ha sido el centro de Turbo y otros barrio aledaños; esto dificulta el acceso y la participación sobre todo de la población infantil en los procesos de formación musical.

b. Espacios Locativos Compartidos Con Biblioteca Pública y Otras Áreas.

En las instalaciones de la Casa de la Cultura de Turbo, se desarrolla gran parte de los procesos artísticos y culturales del distrito; que van desde la exposición de piezas en un museo comunitario, formación en danzas, teatro y artes plásticas, entre otras modalidades artísticas, pasando por labores administrativas, culturales y sociales. Finalmente, dentro de la infraestructura cultural coexisten los procesos de promoción de lectura de la Biblioteca Pública Distrital y los procesos de formación musical. La sala destinada para las actividades musicales no cuenta con condiciones acústicas adecuadas, lo que dificulta sustancialmente los procesos en las dos instancias culturales.

c. Zona Con Alteraciones De Orden Público.

El barrio la Lucila de Turbo, donde está ubicada la Casa de la Cultura y Escuela de Música, fue inicialmente un sector invadido por algunos habitantes, principalmente desplazados por la violencia del Departamento

del Chocó, que construyeron albergues temporales para sus familias, lo que generó enfrentamientos con la fuerza pública. A partir de allí, este sector ha sido foco de situaciones de violencia, pandillas, atracos e inseguridad.

Posteriormente, se habilita la zona para la construcción de proyectos de vivienda de interés social del gobierno nacional, con lo cual se formaliza el hábitat de los pobladores. No obstante, persisten los fenómenos de violencia e inseguridad en él sector, lo que dificulta la práctica artística y de formación principalmente en horas de la noche.

6.1.3. Magnitud Actual Del Problema – Indicadores De Referencia.

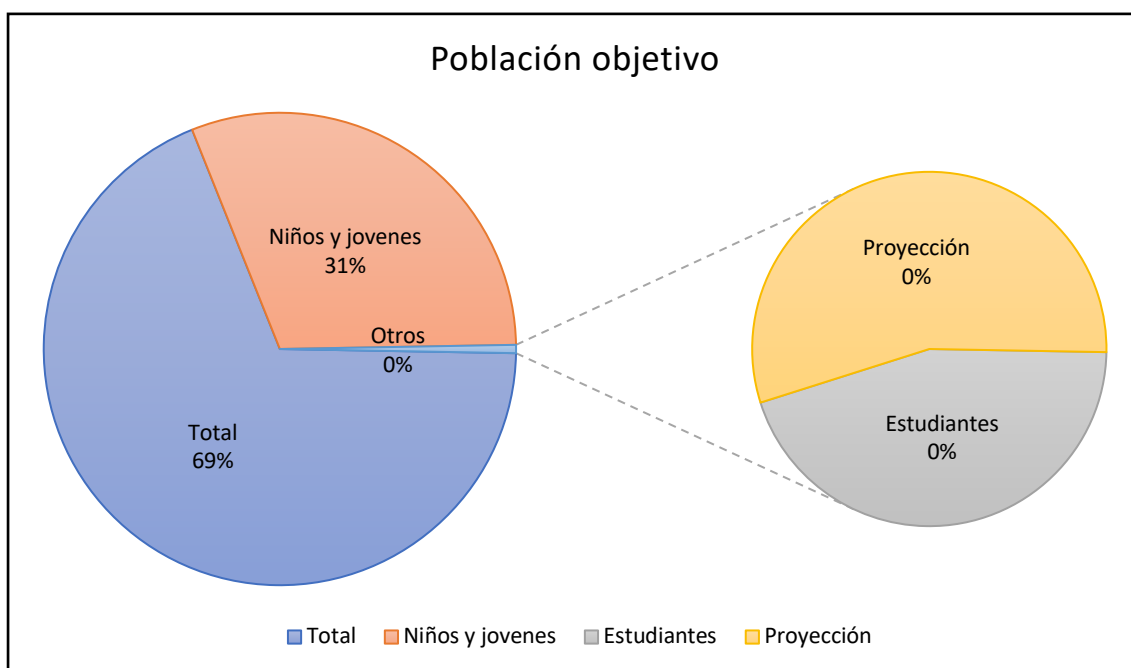
La cobertura en formación musical proyectada desde la escuela de música Distrital de Turbo, Antioquia, asciende hacia los 650 estudiantes aproximadamente, quienes ingresan mediante proceso de convocatoria e inscripción general, pero que desafortunadamente el índice de deserción es muy elevado debido a la carencia de espacios propicios para el desarrollo musical.

En la tarea de análisis y evaluación de los componentes para la formulación del proyecto de Construcción de la Escuela de Música de Turbo, se encuentran algunas inconsistencias en la data que fundamentan el impacto, la población beneficiaria y los costos de inversión del proyecto.

En primer lugar, se considera muy bajo el impacto en la población objetivo, ya que según las proyecciones poblacionales que arroja el Departamento Nacional de Estadísticas DANE, para el año 2019, se tendría una población total aproximada a los 176.813(MGA, *Proyecto de Construcción de la Escuela de Música de Turbo, 2019*), habitantes en el Distrito de Turbo, de los cuales 79.259 habitantes presentan rango de edades entre los 0 -19 años (niños y jóvenes), que es la población objetivo del proyecto cultural. Adicionalmente, la cobertura en formación supone un

aumento de 650 actuales, a un número de 800 estudiantes en procesos de formación musical. De esta manera se evidencia un impacto por debajo del cero por ciento (0,01%) con relación a la población objetivo.

Ilustración 10 Nivel de Impacto.



Porcentaje de impacto población objetivo. Fuente: Elaboración propia (2023).

Tabla 6 Registro de datos.

Población	Número	Valor porcentual
Población total	176.813	100%
Niños y jóvenes	79.259	69%
Estudiantes Esc. Música	650	0,0001%
Población objetivo	800	0,0001%

Fuente: Elaboración propia (2023).

Por otro lado, la proyección de incremento en el número de estudiantes con acceso a los procesos de formación, que se reseña el proyecto, es de 650 inicial con posibilidad de 800 estudiantes como meta de

incremento, es considerablemente baja en relación a la magnitud de la obra, y al nivel de alcance regional que se propone desde el ministerio de cultura y la gobernación de Antioquia como intervinientes y cooperantes en el desarrollo del proyecto.

6.1.4. Causas Que Generan El Problema.

Tabla 7 Causas.

Causa directa	Causa indirecta
Espacios inadecuados para el aprendizaje y práctica musical	Dificultad para desarrollar procesos de formación estructurales
	Instrumentos y mobiliario en mal estado o insuficientes
	Infraestructura en mal estado o inexistente

Descripción de causas directas e indirectas del problema. Fuente: MGA, Proyecto de Castruccio de la Escuela de Música de Turbo. (2019).

6.1.5. Efectos Generados Por El Problema.

Tabla 8 Efectos.

Efectos directos	Efectos Indirectos
Jóvenes sin ocupación después de la jornada académica	Uso inadecuado del tiempo libre
Desconocimiento de las raíces culturales	Poco sentido de pertenencia al entorno musical del Distrito
Disminución del tiempo destinado a la formación y cultura	Bajo interés en el desarrollo musical

Descripción de causas directas e indirectas del problema. Fuente: MGA, Proyecto de Construcción de la Escuela de Música de Turbo. (2019).

7. DEFINICIÓN DEL ALCANCE.

En un marco operativo de organizaciones y empresas de carácter público o privado, se deben establecer mecanismos y/o acciones estratégicas tendientes a la generación de sostenibilidad en cada uno de los proyectos que se emprendan; esta debería ser una tarea constante para el desarrollo de

propuestas, que de manera general, no atiende solamente una necesidad concreta, sino que por su parte, posea elementos operacionales que sustenten su prevalencia en el tiempo, pero que además sea sostenible, sustentable y viable para el largo plazo.

En el ámbito cultural, es tendencia la inserción al lenguaje técnico y en el desarrollo de propuesta o proyectos artísticos y creativos, la sostenibilidad como punto importante para la factibilidad, pertinencia y viabilidad de estas iniciativas. Dentro de los parámetros para el desarrollo y formulación de proyectos culturales, es estrictamente necesario dedicar un apartado a la exposición de estrategias y planes de sostenibilidad que garanticen la vigencia tanto financiera, como operativa, entendiendo que de forma sistemática, uno complementa a la otra.

Es menester del gestor cultural planificar de manera asertiva las acciones que, en forma progresiva y escalonada, den resultados en términos de objetivos y metas trazadas, pero implementando estrategias que hagan de cualquier iniciativa de proyecto cultural autosustentable y autosostenible. (Cardona, D. & Peña, J.).

7.1. Revisión De Objetivos.

En este apartado, realizamos un análisis detallado a los objetivos y metas trazadas, evaluando el alcance de los propósitos multidimensionales suscitados de la problemática central expuesta dentro del proyecto de Construcción de la Escuela de Música de Turbo.

7.1.1. Objetivo General.

Promover la educación artística y cultural con enfoque de derecho para el desarrollo integral y la calidad de vida de los habitantes del Distrito de Turbo.

Se analiza que el Objetivo General pondera la formación artística y cultural como solución del problema central del proyecto. No obstante, dentro del problema macro se hace énfasis en el acceso como propósito de mejoramiento de la situación problemática actual.

Tabla 9 Análisis formulación de objetivos

Problema central	Objetivo General	Indicador de objetivo	Línea base
Bajo acceso de la población infantil y juvenil a programas de formación musical.	Promover la educación artística y cultural con enfoque de derecho para el desarrollo integral y la calidad de vida de los habitantes del Distrito de Turbo.	Número de niños y jóvenes inscritos en los programas de música	Estudiantes de los procesos de formación musical
Número o meta asociado	Número o meta asociado	Número o meta asociado	Número o meta asociado
Mejorar el acceso de los 79.259 niños y jóvenes	176.138 habitantes	800 Estudiantes	650 estudiantes

Análisis de la inconsistencia en la formulación de objetivos en relación al problema central. Fuente: Elaboración Propia, (2023).

7.1.2. Objetivo Específico.

Tabla 10 Objetivos específicos.

Causa Relacionada	Objetivo Específico
Espacios inadecuados para el aprendizaje y práctica musical	Mejorar espacios para el aprendizaje y práctica musical
Instrumentos y mobiliario en mal estado o insuficientes	Contar con instrumentos y mobiliario en buen estado y suficientes
Infraestructura en mal estado o inexistente	Disponer de infraestructura adecuada
Dificultad para desarrollar procesos de formación estructurales	Facilitar el desarrollar procesos de formación estructurales

Relación entre las causas y los objetivos. Fuente: MGA, Proyecto de Construcción de la Escuela de Música de Turbo, (2019).

8. ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DEL RIESGO

En este apartado realizaremos un análisis detallado de elementos, factores o situaciones que podrían poner en riesgo el desarrollo del proyecto cultural, disminuir el nivel de impacto y generar algunas consecuencias subyacentes, que originen dificultades operacionales dentro del proyecto en su etapa de formulación, pasando por la construcción de la infraestructura física de la Escuela de Música y su sostenibilidad a futuro.

Metodológicamente, establecemos una ruta operativa para exponer con mayor precisión y detalle los factores de riesgo y las consecuencias; la cual dividimos en 3 pasos importantes:

- La recolección y análisis de información concerniente a factores internos y externos que ponen en riesgo el desarrollo del proyecto y como dificulta la buena operatividad del mismo.
- Análisis de la matriz del riesgo interno, propuesta desde la formulación del proyecto de construcción de la Escuela de Música de Turbo.
- Diseño de matriz de riesgo que incluyan, dimensiones, nivel de impacto y probabilidad del riesgo, consecuencias y acciones correctivas.

Para ello, se toma como punto de análisis el documento formulado en Metodología General Ajustada *MGA* del proyecto de Construcción de la Escuela de Música del distrito de Turbo, en el Departamento de Antioquia.

Tabla 11 Matriz DOFA del proyecto.

	INTERNO	EXTERNO
NEGATIVO	Debilidades D Debilidades internas que dificultan alcanzar los objetivos	Amenazas A Factores externos que son desfavorables
	<p>Inconsistencias en la formulación del proyecto, que dificultan la consecución de metas y objetivos.</p> <p>No cuenta con disponibilidad presupuestal para cofinanciación por parte del Distrito de Turbo.</p> <p>El nivel de alcance e impacto es muy bajo con relación a la inversión.</p>	<p>Cambio de gobierno, gabinete ministerial, gobernadores y alcaldes.</p> <p>Cambio en las políticas culturales y de inversión de los recursos del Ministerio de Cultura Nacional.</p> <p>No priorización de futuras administraciones de entes territoriales para la destinación de recursos financieros.</p>
POSITIVO	Fortalezas F Cualidades internas que hacen destacar	Oportunidades O Factores externos favorables.
	<p>Proyecto radicado ante el Ministerio de Cultura.</p> <p>El proyecto se encuentra en fase 2, para viabilización estructural y financiera.</p> <p>Voluntad política de las anteriores administraciones.</p> <p>Proyecto consignado en el Plan de Desarrollo Distrital.</p>	<p>Nuevo proceso de gestión política ante las entidades competentes.</p> <p>Existencia de líneas base para el avance del proyecto a fases posteriores de viabilización y factibilidad.</p> <p>Continuidad del equipo técnico encargado de la formulación y la validación de información.</p> <p>Retoma del proyecto, por su impacto e interés en el gremio artístico y cultural de la región.</p>

Fuente: Elaboración propia (2023).

8.1. Análisis Del Riesgo.

Tabla 12 Análisis del riesgo Externo.

	Tipo de riesgo	Descripción del riesgo	Probabilidad e impacto	Efectos	Medidas de mitigación
Propósito (objetivo General)	De mercado	Desinterés de la población por la formación artística musical	Probabilidad: 4. Probable Impacto: 3. Moderado	Subutilización de la infraestructura construida lo cual deriva en detrimento patrimonial para el Estado	Implementación de incentivos a la práctica musical
Componente (productos)	Asociados a fenómenos de origen natural: atmosféricos, hidrológicos, geológicos, otros	Condiciones climáticas adversas para la construcción de la infraestructura en el tiempo proyectado	Probabilidad: 1. Raro Impacto: 3. Moderado	Retrasos en el cronograma de ejecución	Contemplar las condiciones climáticas para la formulación del cronograma de obra
Actividad	Legales	Dificultades en la obtención de las licencias requeridas	Probabilidad: 4. Probable Impacto: 4. Mayor	Retrasos en el inicio de la ejecución de las obras	Gestión y seguimiento previo con suficiente tiempo de antelación

Matriz de riesgo. Fuente: MGA, Proyecto de Construcción de la Escuela de Música de Turbo, (2019).

Como se evidencia en la tabla 8, existen factores probables que podrían suponer un riesgo en el desarrollo del proyecto. No obstante, esta herramienta limita su análisis del riesgo a factores situacionales inherentes a la etapa de formulación y posible proceso de construcción de la infraestructura física, descuidando posibles factores de riesgo

multidimensionales de causas internas o externas con efectos considerablemente graves para el alcance de los propósitos trazados.

En tal sentido, proponemos la ampliación del espectro de evaluación de los posibles riesgos que, de manera sistemática y de forma subyacente de la situación actual del proyecto, podría ser objeto de análisis. Para ello, implementará nuevas categorías para el análisis, organizando ejes, dimensiones y escalas de impacto que podrían presentarse en el desarrollo del proyecto cultural.

Tabla 13 Tabla de convenciones..

Escala	Dimensiones	Tipo de riesgo	Nivel de riesgo	Probabilidad de ocurrencia	Nivel de impacto
5	Económica	Financiero	Alto	Casi Seguro	Muy Grave
4	Política	Gestión		Alto	Severo
3	Social	Operación	Medio	Medio	Medio
2	Cultural	Mercadeo	Bajo	Bajo	Leve
1	Ambiental	Naturaleza		Raro	Sin Impacto

Fuente: Elaboración propia (2023).

Tomando como referencia el modelo de ficha evaluativa que encontramos en el documento MGA del Proyecto de Construcción de la Escuela de Música de Turbo, se adicionan algunas categorías ampliando las variables de análisis y los posibles riesgos, sus causas y efectos. Adicionalmente, se sugieren unas medidas de mitigación para minimizar el riesgo, las probabilidades e impactos.

Tabla 14 Análisis del riesgo interno.

	Dimensión	Tipo de riesgo	Descripción del riesgo	Probabilidad e impacto	Efectos	Medidas de mitigación
Propósito (objetivo General)	Económica	Financiero	El proyecto no cuenta con disponibilidad presupuestal por parte del Distrito de Turbo	Probabilidad: 5. Casi seguro Impacto: 5. Muy grave	Posible retraso o no realización del proyecto	Gestión de recursos económicos para expedición de CDP.
	Social	Operacional	El proyecto no reseña el impacto en las dinámicas sociales de la población.	Probabilidad: 3 medio Impacto: 4 severo	Posibilidad limitada en la gestión de cooperantes interesados.	Promover el proyecto como sociocultural
	Cultural	Gestión	El proyecto no atenderá el deficiente desarrollo musical de la población	Probabilidad: 3 medio Impacto: 4 severo	Baja incidencia en el sector	Diseño e implementación modelo de gestión cultural
Componente (productos)	Cultural	Mercadeo	el proyecto no contempla un plan de venta de servicios culturales	Probabilidad: 4. alto Impacto: 4. severo	Poca probabilidad de autosostenibilidad	Diseño e implementación de un plan de mercadeo y ventas para la sostenibilidad
	Social	Gestión	No articulación con las políticas públicas, sociales y juveniles	Probabilidad: 4. alto Impacto: 4. severo	Poca articulación con otras entidades	Revisión de políticas públicas y culturales
Actividad	Política	Gestión	A la fecha, el proyecto no cuenta con gestión política para su realización	Probabilidad: 5. Casi seguro Impacto: 5. Muy grave	Existe la posibilidad que se archive la propuesta.	Nuevo proceso de gestión ante entidades.
	Cultural	Mercadeo	El proyecto no promueve el desarrollo de la industria cultural y creativa	Probabilidad: 4. Alto Impacto: 4. severo	Desinterés de la comunidad cultural y artística	Programa de promoción de artistas.

Adaptación del formato al ámbito de la gestión cultural, Fuente: elaboración propia (2023).

9. DESARROLLO DE INDICADORES

El nivel de eficiencia, eficacia y factibilidad de un proyecto se establece a través de los indicadores, que tienen como propósito principal analizar, evaluar y hacer seguimiento al cumplimiento de objetivos.

Bajo esta premisa, en el presente apartado, se realiza el análisis de los indicadores planteados dentro del documento MGA para la Construcción de la Escuela de Música de Turbo. Evaluando los índices y variables (Di Filippo, M. & Mathey, D. 2008) tenidos en cuenta, para su formulación y el planteamiento de mecanismos o procedimientos para la evaluación y posibles planes de mitigación o mejora.

Tabla 15 Indicadores y decisión.

Evaluación Económica.					
Indicadores de Rentabilidad			Indicadores de costo eficiencia	Indicadores de costo mínimo	
Valor presente neto (VPN)	Tasa interna de retorno (TIR)	Relación costo beneficio	Costo por beneficiario	Valor presente de costos	Costo anual equivalente
Alternativa: Construcción y dotación de una escuela de música en el distrito.					
\$827.673.348,75	17,66 %	\$1,26	\$38.921,55	\$3.084.882.744,11	\$139.392.941,66
Costo por capacidad:					
	Producto		Costo unitario (valor presente)		
	Escuelas de música construidas y dotadas		\$3.084.882.744,11		

Fuente: MGA, Proyecto de Construcción de la Escuela de Música de Turbo, (2019).

Tabla 16 Indicadores de producto.

Objetivo 1			
1 Mejorar espacios para el aprendizaje y práctica musical			
producto			
1.1 Escuela de música construidas y dotadas			
Indicador			
1.1.1 Escuela de música construida y dotadas			
Medido a través de: Número de escuelas de música. Meta total: 1,0000			
Formula:			
Es acumulativo: No			
Es principal: Si			
Programación de indicadores			
Periodo	Meta por periodo	periodo	Meta por periodo
0	1,0000		

Fuente: MGA, Proyecto de Construcción de la Escuela de Música de Turbo, (2019).

Tabla 17 Indicador por proyecto.

Indicador			
Interventorías realizadas			
Medido a través de : Número			
Codigo: 9900G011			
Formula: lr			
Tipo de fuente: informe			
Fuente de verificación:			
Programación de indicadores			
periodo	Meta periodo	periodo	valor
0	9	Total:	9

Fuente: MGA, Proyecto de Construcción de la Escuela de Música de Turbo, (2019).

Realizada la revisión y análisis de los indicadores planteados dentro de la MGA el proyecto de Construcción de la Escuela de Música de Turbo, se encuentra que solo existen dos (2) indicadores elementales, los cuales apuntan solamente al seguimiento del proceso de formulación y posible construcción de la infraestructura física de la Escuela de Música, y en

perspectiva, se considera pertinente el establecimiento de una batería de indicadores, que de forma sistemática, permita la ampliación del marco operacional del proyecto, expandiendo las acciones y propósitos hacia una dimensión social y educativa que acrecienta el impacto en la población beneficiaria del proyecto en mención.

Teniendo en cuenta lo anterior, se consultó sobre los indicadores planteados desde la Escuela de formación de musical de Turbo, para su operatividad:

Tabla 18 Indicadores de formación.

Objetivos	actividades	Indicadores de Resultado
Desarrollar habilidades y destrezas musicales	Mediante el seguimiento y desarrollo del plan curricular se pretende incrementar el nivel musical en los estudiantes de la escuela de música.	300 estudiantes al finalizar el año 2020 con conocimiento básico en la interpretación de instrumentos musicales
Capacitar a docentes del área de artística y otros en apreciación musical	Diseñando un componente especial para la formación de docentes en apreciación musical se busca promover de manera eficaz inserción a la vida musical de un gran número de estudiantes.	30 educadores capacitados en apreciación musical.
Conformar grupos de músicas tradicionales de todas las regiones colombianas	A través del desarrollo de contenidos metodológicos musicales y la apropiación del contexto, se pretende conformar 3 semilleros musicales por cada región del país.	Tres semilleros conformados para cada modalidad de formación musical propuesta con un mínimo de 12 estudiantes.
Desarrollar actitudes de afecto hacia la música como trabajo de expresión individual y grupal.	Por medio del desarrollo de actividades lúdicas y pedagógicas pretendemos despertar el interés y el gusto por la música en niños jóvenes y adultos de la comunidad en general.	+ Nivel de deserción del proyecto inferior al 40% de la población total inscrita.
Consolidar los procesos artísticos de la banda escuela de música.	Consecución de la logística y patrocinios para realizar las retretas públicas	Montaje de un concierto didáctico musical en el cual participen los semilleros de cada una de las modalidades de formación.
Realizar el primer festival interinstitucional de música.	Gestionar la logística y constituir los parámetros para la realización del primer festival interinstitucional de música en el municipio de Turbo.	Realización del primer festival de música en el segundo semestre del año

Fuente: Proyecto de Formación, Escuela de Música de Turbo, (2020).

Los indicadores aquí consultados se quedarían cortos frente al impacto que podría generar la construcción de la infraestructura física de la Escuela de Música de Turbo, con las condiciones técnicas presentadas, ya que amplía las posibilidades de desarrollo de procesos inherentes a la formación musical, pero que tendrían mayor impacto y relevancia en el desarrollo de la industria musical, culturales y creativas. Además de generar procesos de transformación social, educación de públicos y desarrollo por medio de la cultura.

10. PROPUESTA DESARROLLO DEL SISTEMA DE EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO.

El presente apartado sintetiza el propósito principal del Trabajo Final de Maestría; dado que es precisamente, donde se plantean las alternativas como posibilidad para la mejora, en diversos aspectos del proyecto que ha sido objeto de análisis, estudio y evaluación. Todo ello, se fundamenta en la práctica de la gestión cultural, el conocimiento adquirido durante el desarrollo de la Maestría en Gestión Cultural de la Universidad del Rosario y la aplicación de herramientas estratégicas que se constituyen en un modelo de gestión para organizaciones culturales, en este caso particular, escuela de formación musical y los alcances que deriven de la puesta en marcha de iniciativas y proyectos de tipo cultural, pero que aborden un impacto social y económico a los territorios y comunidades beneficiadas.

Como resultados finales, realizaremos una exposición de aportes metodológicos y conceptuales, enfatizando en los fundamentos para la construcción de objetivos, problema cultural, indicadores y análisis de riesgo. Estos aportes metodológicos y conceptuales se esquematizarán en

ejemplos prácticos y tomando como base, lo formulado dentro del proyecto MGA de la Construcción de la Escuela de Música de Turbo.

Cabe aclarar, que este ejercicio no representa un marco conceptual profundo, ni se configura como un dossier o método en la gestión de proyectos de infraestructura cultural, sin embargo, sí representa un ejercicio práctico que puede servir como línea base en la formulación, gestión y seguimiento a futuros proyectos de esta tipología.

10.1. Propuesta de formulación de problema.

Para realizar una aproximación sobre los métodos de formulación de un problema cultural de cara a la realización de un determinado proyecto, debemos abordar el concepto de problema; el cual se entiende como "la diferencia que existe entre lo que se tiene y lo que se desea (Cardona, D. citando a Heifitz *et al.*, 2009). Además, la Real Academia Española lo define como: el planteamiento de una cuestión que se trata de aclarar, corresponde a una "proposición o dificultad de solución dudosa" o a un "conjunto de hechos o circunstancias que dificultan la consecución de algún fin".

En consecuencia, se podría suponer que un problema cultural trasciende de la carencia o inexistencia de algo tangible, a un hecho generador de una situación o de un desequilibrio sistemático alrededor de cualquier tema en específico.

Una forma de identificar un problema cultural es mediante la observación y el análisis de las interacciones y dinámicas sociales dentro de un territorio o comunidad. También puede requerir una investigación más profunda sobre las raíces históricas y sociopolíticas que contribuyen a la

existencia del problema. Esto implica examinar el contexto en el que se desarrollan la cultura y sus manifestaciones, incluidos factores como la economía, la política, la educación y las relaciones de poder.

Adicionalmente, Cardona, D. (2023). Clasifica conceptualmente los problemas en las siguientes categorías:

Desde una perspectiva de aplicabilidad, se puede observar que existen tres tipos de problemas:

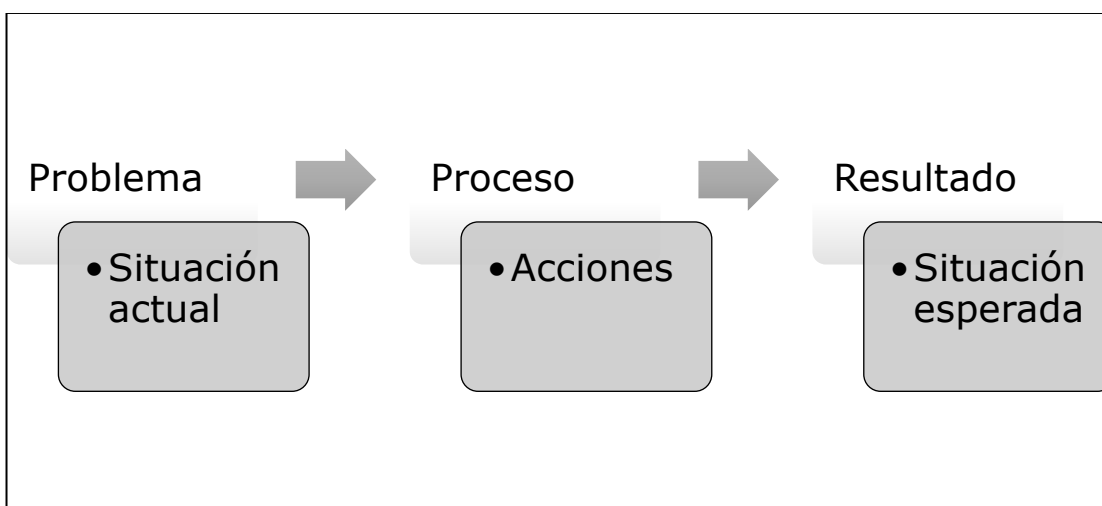
- Teóricos: Que retan estructuralmente la frontera del conocimiento.
- Prácticos: Que expresan una necesidad coyuntural en la realidad.
- Teórico-prácticos: Que requieren correr la frontera del conocimiento para atender una necesidad en la práctica.

Desde una perspectiva de diagnóstico se puede observar que existen dos tipos de problemas:

- Deficiencias: Dificultad para acceder a recursos, servicios, métodos o cualquier otro elemento necesario para el logro de un objetivo
- Necesidades: Deseo anticipado de tener un bien, producto o servicio, aspiración que no existe o que no se tiene.

Teniendo en cuenta lo anterior, se propone un esquema de construcción de un problema o situación problemática a nivel cultural, en la cual se espera un resultado a través de la intervención o toma de acciones.

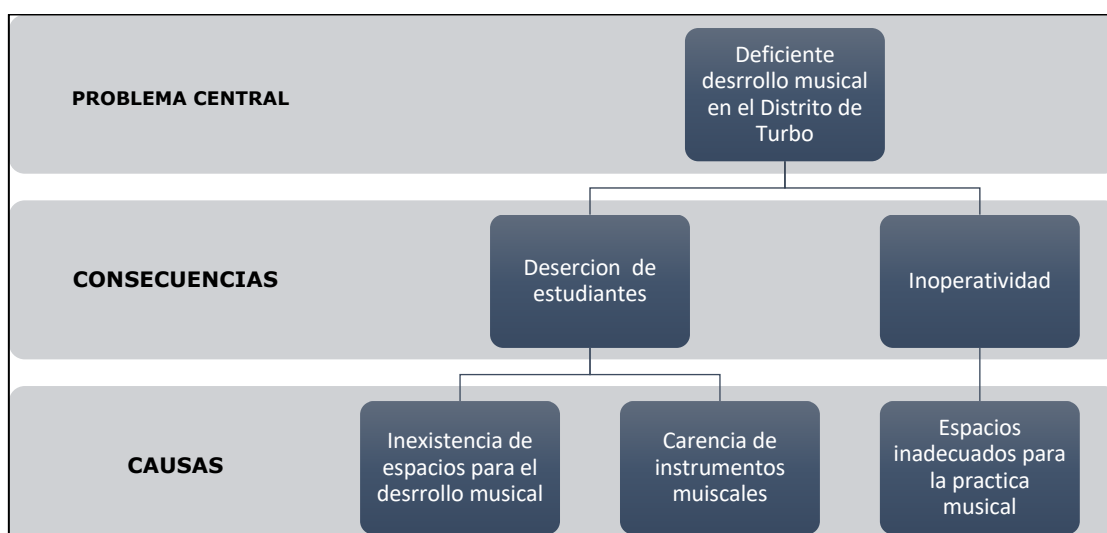
Ilustración 11 Esquema de problema solución.



Fuente: Elaboración Propia (2023)

Finalmente, se utiliza la metodología de árbol de problemas para analizar la consistencia que debe existir entre el problema, la causas que lo producen y las consecuencias subyacentes de la situación poco satisfactoria presentada. Para ello, tomamos como referencia la situación problemática en el caso de la Escuela de Música de Turbo.

Ilustración 12 Árbol de problemas.



Árbol de problemas de la situación problemática en la escuela de música de Turbo, fuente: elaboración Propia (2023).

10.2. Propuesta De Formulación De Objetivos.

La definición de objetivos en un proyecto es un componente fundamental para su éxito. Los objetivos son las metas o resultados específicos que se pretenden alcanzar mediante la ejecución del proyecto. Estos objetivos deben ser claros, medibles, alcanzables, relevantes y con un plazo determinado, lo que se conoce como criterios SMART³.

Al establecer los objetivos de un proyecto, se proporciona dirección y enfoque a todo el equipo de trabajo. Los objetivos actúan como guías para la toma de decisiones, la asignación de recursos y la planificación de actividades. Además, permiten evaluar el progreso y el éxito del proyecto a lo largo del tiempo.

Tabla 19 Esquema propósitos.

Propósitos	Micro propósitos			Macro propósitos		
Resultados esperados	Objetivo General	Objetivos Específicos	Acciones	Metas		
				Plazo		
				Corto	Mediano	Largo

Fuente: Elaboración Propia (2023).

Es esencial que los objetivos estén alineados con la visión y los requerimientos del proyecto, así como con las necesidades de los stakeholders involucrados. Estos objetivos deben ser realistas y alcanzables dentro del marco de tiempo y los recursos disponibles.

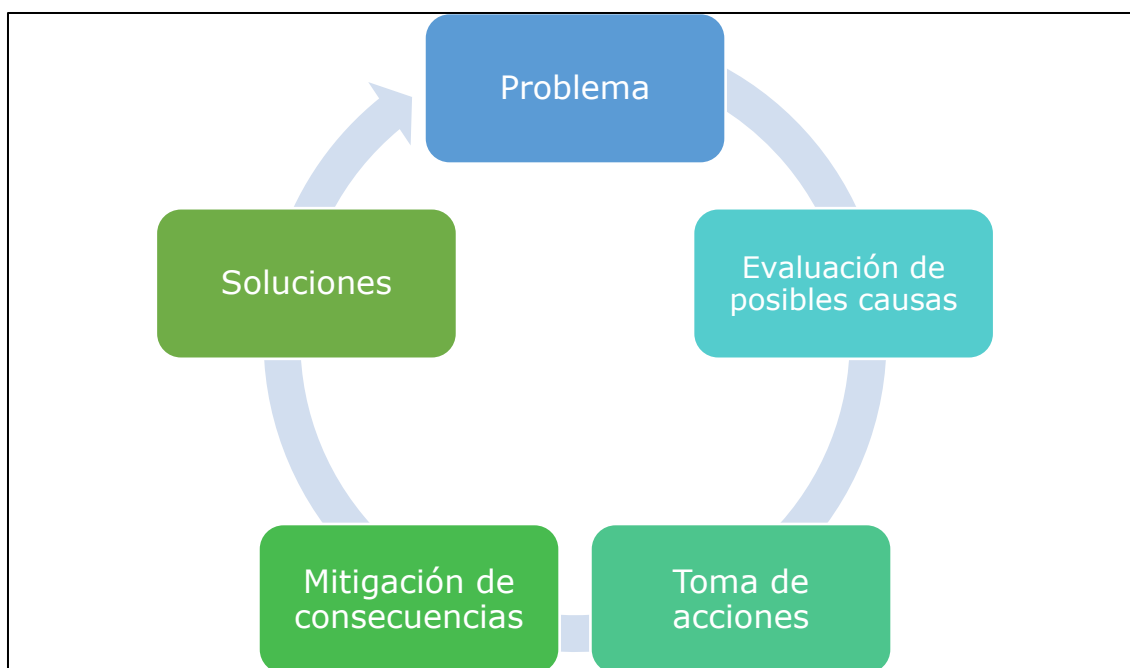
Además, los objetivos deben ser precisos para permitir la identificación de las acciones necesarias y los indicadores de seguimiento.

³ SMART es una metodología para definir objetivos. Se trata de un acrónimo del inglés a través del cual se explican las características básicas de los objetivos SMART. Éstos deben ser Específicos (Specific), measurable (Medibles), alcanzables (Achievable), realistas (Realistic) y de duración limitada (Time-bound)

Esto ayuda a mantener un enfoque claro y a medir el progreso de manera efectiva.

En resumen, los objetivos en un proyecto son los resultados específicos que se pretenden alcanzar. Su definición proporciona dirección, enfoque y un marco de evaluación para el proyecto. Al ser claros, medibles y acordes con las necesidades y requerimientos, los objetivos contribuyen al éxito y la efectividad en la ejecución del proyecto.

Tabla 20 Relación objetivo como solución al problema.



Fuente: Elaboración Propia (2023).

A manera de conclusión de este apartado, ejemplificamos la construcción y evaluación de los objetivos de un proyecto en un cuadro de descriptivo, que pone en evidencia la consistencia en la formulación y la posibilidad de mejora de los objetivos ya planteados. Todo ello, tomando como base los objetivos de un proyecto sociocultural denominado "PAZ A VOZ", desarrollado en 2021, en el marco de la Especialización en Gerencia y

Gestión Cultural de la Universidad del Rosario. Además, se expone el proceso metodológico para el fortalecimiento en la formulación de los propósitos que derivan de los contenidos propuestos en el curso de Diseño de diseño de Proyectos de la Especialización en mención, y que de forma consecuente establecen mejoras en la formulación para mejor impacto y efectividad de los objetivos propuesto.

En la siguiente grafica se evidencia lo expuesto en este apartado y se toma como referente para la evaluación y reformulación de los objetivos del PDCEMT. En primera instancia se formularon objetivos general y específicos que, una vez contrarrestados con los propósitos generales del proyectos (macro propósitos), las acciones de mitigación del problema central a través de estrategias planteadas, se evidencia que requerían de ajustes para un mayor nivel de efectividad en los alcances propuestos.

Nombre del proyecto	Descripción de proyecto	Problema cultural Identificado	Objetivos	Meta asociada	Estrategias	Nuevo objetivo
Paz a voz	Se pretende desarrollar una iniciativa de mediación socio cultural, por medio de la generación de espacios artísticos - musicales, en donde los jóvenes comprometidos en fenómenos de violencia, situaciones de conflicto urbano, pandillas y desorden social, se puedan manifestar por medio de relatos y cantos; donde la temática central será la paz, la convivencia y la reconciliación.	La falta de oportunidades y de espacios artísticos-culturales para los jóvenes de Turbo, promueven su vinculación a prácticas violentas y de pandillas.	<p>Objetivo General:</p> <p>Generar espacios artístico - culturales, en donde los jóvenes del municipio de Turbo Antioquia, comprometidos en fenómenos de violencia, de conflicto urbano, pandillas y desorden social, se puedan manifestar por medio de relatos y cantos alusivos a la paz la convivencia y reconciliación.</p>	<p>Generación de espacios simbólicos, en un contexto artístico y cultura, promoviendo la mediación entre los jóvenes en conflicto, y el estado - sociedad. Con la intervención de un equipo multidisciplinario.</p>	<p>Alianza público privada que integre profesionales en psicología, medicina, trabajo social, comunicación social, fuerza pública y colectivos de jóvenes. Se integran líderes comunitarios y representante de comunidades</p>	<p>Contribuir a la disminución de índices delincuenciales en la población joven de Turbo, Antioquia, a través de la generación de espacios de participación de arte y cultura como transformadores de sociedad.</p>
			<p>Específico 1. Reconstruir relatos de jóvenes actores del conflicto armado, a partir de las realidades de su contexto y su participación en el mismo.</p>	<p>La reconstrucción de relatos y memorias facilitaran la comunicación e interacción con los jóvenes. Estos escritos serán las propuestas de canciones</p>	<p>Se busca acudir a herramientas y técnicas desde la psicología y la comunicación para trabajo de la memoria y creación de relatos escritos</p>	<p>Habilitar cinco (5) "entornos protectores comunales" que faciliten la comunicación, interacción e integración de los jóvenes con otros miembro de su comunidad.</p>
			<p>Específico 2. Brindar formación de tipo musical, particularmente en manejo de software musicales y herramientas tecnológicas que faciliten la creación y producción de obras musicales urbanas, Promoviendo el desarrollo de composiciones de músicas modernas y urbanas.</p>	<p>Se busca que el arte se convierta en un agente motivador, aprovechando el arraigo y potencial entorno a la música urbana (rap, reguetón)</p>	<p>Con la participación de asesores artísticos, se promueve la producción de propuestas artístico musicales al cual le llamaremos "Laboratorios creativos"</p>	<p>Realizar talleres de formación y cocreación con un enfoque artístico y cultural denominados "Laboratorios Creativos".</p>
			<p>Específico 3. Producir artística, logística y operativamente los trabajos musicales y artísticos efectuados por los jóvenes.</p>	<p>La grabación de un CD + video con las propuestas ganadoras que lleven un claro mensaje de paz, convivencia y reconciliación</p>	<p>Se promueve la realización de un festival urbano donde se dé a conocer a la comunidad, las propuestas artísticas. Y se lleve a cabo la escogencia de las propuesta para la producción musical</p>	<p>Desarrollar un festival de música y danza urbana integrando los pickups como medio de reivindicación y resignificación simbólica para el empoderamiento del territorio y la generación de capital social.</p>

10.3. Propuesta De Indicadores Y Seguimiento.

Los indicadores en un proyecto cultural son herramientas fundamentales que permiten evaluar y medir el impacto y el alcance de nuestras acciones. Estos indicadores brindan información objetiva sobre diversos aspectos, como la participación del público, la diversidad de audiencias, el nivel de satisfacción, el impacto social y la transformación cultural que se logra a través del proyecto. Además, nos ayudan a establecer metas claras y a monitorear el progreso a lo largo del tiempo.

Los indicadores en un proyecto cultural permiten entender mejor el valor y el significado de nuestras iniciativas, así como a tomar decisiones informadas para mejorar y optimizar los resultados obtenidos. En tal sentido, se propone la siguiente batería de indicadores, con él propósito de ampliar el espectro de impacto y sustentabilidad del proyecto de construcción de la infraestructura física de la Escuela de Música de Turbo.

Dimensión: Participación Social		Fórmula	
Tipo de indicador			
Impacto			
Objetivo	Actividades	Indicador	Tipo de evaluación
Promover la educación artística y cultural con enfoque de derecho para el desarrollo integral y la calidad de vida de los habitantes del Distrito de Turbo.	Convocatoria pública a mesas de concertación y participación colectiva, para cooperaciones y alianzas estratégicas	Número de colaboraciones o alianzas con organizaciones comunitarias locales para la realización del proyecto.	Cuantitativa
			Fuente de verificación: Número de convenios

Dimensión: Participación Social		Fórmula	
Tipo de indicador			
Impacto			
Objetivo	Actividades	Indicador	Tipo de evaluación
Promover la educación artística y cultural con enfoque de derecho para el desarrollo integral y la calidad de vida de los habitantes del Distrito de Turbo.	Construcción y dotación de una escuela de música en el Distrito.	Número de personas que asisten a eventos culturales, talleres o actividades relacionadas con el proyecto.	Cuantitativa
			Fuente de verificación: N.º Asistencias mensual

Dimensión: Participación Social			Fórmula
Tipo de indicador			
Impacto			
Objetivo	Actividades	Indicador	Tipo de evaluación
Promover la educación artística y cultural con enfoque de derecho para el desarrollo integral y la calidad de vida de los habitantes del Distrito de Turbo.	Construcción y dotación de una escuela de música en el distrito.	Porcentaje de la población objetivo del proyecto que tiene acceso a los eventos o actividades culturales de la Escuela de Música.	Cuantitativa Fuente de verificación: N.º Asistencias mensual

Dimensión: Educativa y formación			Fórmula
Tipo de indicador			
Impacto			
Objetivo	Actividades	Indicador	Tipo de evaluación
Promover la educación artística y cultural con enfoque de derecho para el desarrollo integral y la calidad de vida de los habitantes del Distrito de Turbo.	Implementación de un programa de formación musical	Número de practicantes de licenciatura en música, para fortalecimiento de los programas de formación	Cuantitativa Fuente de verificación: N.º Convenios de formación

Dimensión: Económica			Fórmula
Tipo de indicador			
Impacto			
Objetivo	Actividades	Indicador	Tipo de evaluación
Promover la educación artística y cultural con enfoque de derecho para el desarrollo integral y la calidad de vida de los habitantes del Distrito de Turbo.	Construcción y dotación de una escuela de música en el Distrito.	Número de empleos generados directa o indirectamente por el proyecto cultural.	Cuantitativa - estadístico Fuente de verificación: Datos Secretaría. Desarrollo económico. Contratos, orden u autorización de servicios.

Dimensión: Económica			Fórmula
Tipo de indicador			
Impacto			
Objetivo	Actividades	Indicador	Tipo de evaluación
Promover la educación artística y cultural con enfoque de derecho para el desarrollo integral y la calidad de vida de los habitantes del Distrito de Turbo.	Desarrollo de la agenda artística y cultural.	Número de visitantes o turistas generados por el proyecto, así como el impacto económico estimado para el Distrito.	Cuantitativa - estadístico Fuente de verificación: Datos Secretaría. Desarrollo económico. Listado de asistencias.

Dimensión: Cultural			Fórmula
Tipo de indicador			
Impacto			
Objetivo	Actividades	Indicador	Tipo de evaluación
Promover la educación artística y cultural con enfoque de derecho para el desarrollo integral y la calidad de vida de los habitantes del Distrito de Turbo.	Desarrollo de la agenda artística y cultural.	Porcentaje de asistentes a eventos culturales que expresan satisfacción con la calidad y relevancia del proyecto.	Cualitativo- Estadístico Fuente de verificación: Encuesta de satisfacción

Dimensión: Cultural			Fórmula
Tipo de indicador			
Impacto			
Objetivo	Actividades	Indicador	Tipo de evaluación
Promover la educación artística y cultural con enfoque de derecho para el desarrollo integral y la calidad de vida de los habitantes del Distrito de Turbo.	Desarrollo de la agenda artística y cultural.	Porcentaje de artistas o grupos locales involucrados en el proyecto.	Cualitativo- Estadístico Fuente de verificación: Listados.

Dimensión: Cultural			Fórmula
Tipo de indicador			
Impacto			
Objetivo	Actividades	Indicador	Tipo de evaluación
Promover la educación artística y cultural con enfoque de derecho para el desarrollo integral y la calidad de vida de los habitantes del Distrito de Turbo.	Desarrollo de la agenda artística y cultural.	Porcentaje de participantes provenientes de diferentes grupos étnicos, culturas o comunidades.	Cualitativo- Estadístico Fuente de verificación: Listados.

Dimensión: Cultural			Fórmula
Tipo de indicador			
Impacto			
Objetivo	Actividades	Indicador	Tipo de evaluación
Promover la educación artística y cultural con enfoque de derecho para el desarrollo integral y la calidad de vida de los habitantes del Distrito de Turbo.	Desarrollo de la agenda artística y cultural.	Número de agrupaciones, semilleros y prácticas colectivas derivadas de los procesos de formación, capacitación y cualificación	Cualitativo- Estadístico Fuente de verificación: Listados.

Dimensión: Económica			Fórmula
Tipo de indicador			
Impacto			
Objetivo	Actividades	Indicador	Tipo de evaluación
Promover la educación artística y cultural con enfoque de derecho para el desarrollo integral y la calidad de vida de los habitantes del Distrito de Turbo.	Operaciones del estudio de grabación y centro de producción musical.	Número de artistas locales participando en procesos de producción y monetización de la industria musical	Cuantitativa - estadístico Fuente de verificación: Datos Secretaría. Desarrollo económico. Listado.

10.4. Matriz De Riesgo Y Seguimiento.

La gestión del riesgo y el seguimiento de un proyecto son componentes fundamentales para asegurar su éxito y minimizar los impactos negativos. La gestión del riesgo implica identificar, evaluar y mitigar los riesgos potenciales que podrían afectar la ejecución del proyecto, mientras que el seguimiento consiste en monitorear de cerca el progreso y los resultados obtenidos a lo largo del tiempo.

En primer lugar, la gestión del riesgo implica realizar un análisis exhaustivo de los posibles riesgos asociados al proyecto. Esto implica identificar tanto los riesgos conocidos como los riesgos desconocidos o emergentes. Lo que denomino en este ejercicio como (interno o externo). Una vez identificados, se debe evaluar la probabilidad de que ocurran y el impacto que podrían tener en el proyecto. Esta evaluación permite priorizar los riesgos y enfocar los recursos y esfuerzos en aquellos que representan una mayor amenaza.

Una vez evaluados, es necesario desarrollar estrategias de mitigación de riesgos. Esto implica implementar acciones preventivas para reducir la probabilidad de que ocurran los riesgos identificados, así como acciones de contingencia para minimizar su impacto en caso de que se materialicen. Estas estrategias deben ser revisadas y actualizadas de manera regular a lo largo del proyecto, ya que los riesgos pueden cambiar con el tiempo o surgir nuevos riesgos.

Anexo al presente Trabajo final de Maestría el formato de matriz del riesgo propuesto para el desarrollo integral del proyecto.

10.5. Plan De Sostenibilidad.

Uno de los elementos que no se tuvieron en cuenta dentro del proyecto fue la estructuración de un plan de sostenibilidad que comprometiera varios aspectos en la operatividad de las escuela de música, una vez terminada la construcción de la infraestructura física.

En contexto, la sostenibilidad de las organizaciones culturales supone un trabajo sistémico, sistemático y colaborativo; en donde juega un papel preponderante la planeación estratégica, la investigación que clarifica las necesidades del contexto, la creatividad y la innovación como herramientas para la buena gestión de estas entidades. En ese orden de ideas, este proyecto presenta un modelo mixtos de gestión que se sustenta en la unión de voluntades de varios entes del territorio: El Ministerio de Cultura desde el orden nacional, la Gobernación de Antioquia como ente departamental y finalmente el Distrito de Turbo como ente territorial participante.

Desde el enfoque de la gestión cultural y las acciones administrativas, operativas y gerenciales necesarias para el buen funcionamiento de las organizaciones culturales, se propone un modelo de gestión cultural que enfatice los siguientes elementos:

Gestión del Talento Humano.

Como base primordial de todo proceso no automatizado, se encuentra la participación del talento humano al servicio del desarrollo del proyecto; que haciendo énfasis en cada uno de los componente que hacen parte del proyecto se distribuyen tareas precisas en marco de la formación, promoción y difusión, pasando por acciones estratégicas y administrativas que

complementan el ecosistema cultural de la organización en la cual se desarrolla el proyecto.

Operaciones.

Este proyecto se fundamenta en la oferta del gobierno hacia los entes territoriales en él cual se establecen mecanismo para el desarrollo por fases y tareas concretas que van generando de manera escalonada resultados para cristalización de las propuestas. Para ello, el Ministerio de Cultura como principal agente operativo esquematiza el desarrollo del proyecto en fase 1 de formulación, fase 2 implementación, fase de seguimiento y control, para ellos están diseñados formatos guías de recolección de información para la adecuada gestión de operaciones para el cumplimiento de objetivos.

Finanzas y mercadeo.

Para promover la sostenibilidad del proyecto se hace necesario establecer algunas acciones que deriven en la consecución de recursos que propicien la autosostenibilidad del proyecto en el largo plazo; para ello se planea el desarrollo de proyectos de la venta de productos y servicios artístico culturales, la habilitación de espacios para el desarrollo de actividades externas, que generen ingreso de recursos.

(Anexo, propuesta de Plan Operativo Escuela de Música).

10.5.1. Metodología En El Plan De Mejora.

Como posibilidad de mejora se propone la ejecución Plan Estratégico (Carreño Arteaga, 2020), bajo el método de Plan Operativo Institucional(POI), de cara al establecimiento de objetivos metas e indicadores tendientes a mitigar las causas y consecuencias asociadas al problema central y las complicaciones subyacentes asociadas al desarrollo del plan operativo. En tal sentido, se estructuran tres fases de desarrollo, las cuales se describe a continuación:

- **Fase diagnóstica.**

Donde se dará lugar al levantamiento de información pertinente, una ruta crítica para establecer realidades en términos, administrativos, operativos y financieros la realidad de la entidad y las acciones en pro de mejora.

- **Fase operativa.**

Que contempla la revisión del Acuerdo Municipal, de cara a la construcción de una política pública alrededor de establecer mecanismos que faciliten y mejoren la financiación de la Escuela de Música, proponiendo la modificación de la Estampilla Procultura desde la cual se obtienen recursos para el desarrollo cultural.

Adicionalmente, se propone la implementación de un modelo de gestión que permita el mejoramiento de procesos, estableciendo metas e indicadores al mediano y largo plazo que deriven en mejores resultados.

- **Fase evaluativa.**

Donde establecen mecanismos de seguimiento y control para evaluación de indicadores de desarrollo.

PLAN OPERATIVO ANUAL DE INVERSION – ESCUELA DE MUSICA DISTRITAL							
Componente	programa	proyecto	Apropiación	Recursos propios libre inv.	SGP	Estampilla pro cultura	Cofinanciación
Gestión y planificación	Contratación	Realización de contratos de prestación de servicios	189.000.000	-	-	*	X 20%
	Convenio Yamaha musical	"Bekas tocando", programa de formación en iniciación musical para 50 niños.	5.000.000			5.000.000	
	Convenio Fundauniban – Filarméd	Alianza estratégica de formación con la orquesta filarmónica de Medellín y Fundauniban, para formación cuerdas frotadas					
TOTAL COMPONENTE DE GESTIÓN			194.000.000	-	-	-	194.000.000
Formación	Capacitación y cualificación	Seminario taller de cuerdas colombiana	4,000.000	-		4,000.000	-
		Seminario taller de Armonía y desarrollo técnico de la banda-orquesta.	4,000.000	-	-	4,000.000	-
		Seminario taller desarrollo del coro y práctica de conjunto vocal	4,000.000	-	-	4,000.000	-
		Seminario taller en percusión folclórica y latina	4,000.000	-	-	4,000.000	-
		Foro músicas tradicionales del pacífico	4,000.000	-	-	4,000.000	-
TOTAL COMPONENTE DE FORMACIÓN			20,000.000	-	-	20,000.000	
Dotación	Dotación instrumental	Compra de instrumentos y accesorio necesarios para la práctica musical	30,000.000	-	30,000.000	-	-
	Plan de adquisiciones	Compra de materiales y accesorios para la práctica musical, sillettería sin brazos	5.000.000	-	5,000.000	-	-
	Infraestructura física	Acondicionamiento acústico de estudio de grabación	3.000.000	-		3.000.000	-
	Reparación y mantenimiento técnico lutheria	Reparación y mantenimiento para los instrumentos musicales por parte de lutier	6.000.000			6.000.000	

TOTAL COMPONENTE DE DOTACIÓN			44,000.000	-	35,000.000	9,000.000	-
Divulgación, proyección e investigación	Publicidad	Producción de pendones, volantes informativos, cartillas y programas de mano	2,000.000	-		2,000.000	-
	Circulación musical	Participación en eventos, concursos y festivales e intercambios musicales	5,000.000	-		5,000.000	-
	Logística para programación artística	Muestras, conciertos didácticos retretas publicas	3,000.000	-		3,000.000	-
	Proyectos comunitarios, cobertura y participación	Gastos de transporte para desplazamiento a la zona rural	5,000.000	-	-	5,000.000	-
TOTAL COMPONENTE DE DIVULGACIÓN, PROYECCIÓN E INVESTIGACION			15,000.000	-	-	15,000.000	-
TOTAL INVERSIÓN			273,000.000	-	35,000.000	44,000.000	194.000.000

11. CONCLUSIONES, HALLAZGOS CONCRETOS Y CAMINOS FUTUROS DE INDAGACIÓN

Desde mi experiencia en el desarrollo de la Maestría en Gestión Cultural y en el análisis del proyecto de Construcción de la Infraestructura de la Escuela de Música distrital de Turbo, se evidencian las deficiencias que existen a nivel regional en la formulación de proyectos culturales, especialmente aquellos relacionados con infraestructura cultural. Estos proyectos a menudo carecen de estándares claros en su formulación, lo cual compromete la integración de otras disciplinas y va más allá de los fundamentos metodológicos necesarios para la presentación de proyectos artísticos y culturales.

Es importante mencionar que los contenidos propuestos en cada uno de los cursos de formación de la Maestría en Gestión Cultural de la Universidad del Rosario, en este caso particular, lo capitalizado metodológica y conceptualmente en Diseño de Proyectos Socioculturales y Seminario de Tendencias de la Gestión cultural, han sido de vital importancia en la consecución de un marco metodológico para el análisis de los modelos de gestión cultural que presenta el PDCMET, y que han permiten un mayor impacto en el territorio a través de la adquisición de nuevos conocimientos y la generación de capacidad instalada para la gestión de la cultura.

Es fundamental reconocer la importancia de contar con lineamientos sólidos y coherentes en la formulación de proyectos de infraestructura cultural. Esto implica no solo considerar aspectos técnicos y arquitectónicos, sino también comprender la dimensión cultural y social que rodea a estos espacios. Es necesario establecer un enfoque interdisciplinario que involucre

a expertos en gestión cultural, artistas, arquitectos, urbanistas y otras partes interesadas para garantizar una planificación adecuada y una ejecución exitosa de dichos proyectos.

Además, es crucial tener en cuenta los aspectos contextuales y las particularidades de cada comunidad o región al diseñar proyectos culturales. Para ello, es importante realizar investigaciones exhaustivas, establecer diálogos participativos con la comunidad y promover la inclusión de diversos actores culturales en el proceso de formulación. Solo de esta manera se podrá lograr una infraestructura cultural que verdaderamente responda a las necesidades y aspiraciones de la comunidad, y que genere un impacto positivo y sostenible en el desarrollo cultural y social de la región.

En resumen, la formulación de proyectos de infraestructura cultural requiere de una visión integral y multidisciplinaria, donde se consideren aspectos técnicos, culturales, sociales y participativos. Es fundamental superar las falencias actuales y establecer estándares claros y coherentes que guíen la formulación y ejecución de proyectos culturales, permitiendo así el desarrollo y fortalecimiento de la cultura en nuestro territorio.

12. FUENTES Y BIBLIOGRAFÍA.

- Abello Vives, A., editor. (2013). *La savia del desarrollo* (edshlc.014355538.3). Harvard Library Bibliographic Dataset.
<https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=edshlc&AN=edshlc.014355538.3&site=eds-live>
- Alcaldía Distrital de Turbo (2020). Plan de Desarrollo 2020 -2023, "*Turbo Ciudad Puerto*".
- Cardona, D. & Peña, J. (2022). Sostenibilidad y Economía Creativa. *Artículo académico*.
- José Luis Mariscal Orozco. (2015). La triple construcción de la gestión cultural en Latinoamérica. *Telos: Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales*, 17(1), 96-96-112. Directory of Open Access Journals.
- Martinell Sempere, A. (2020). Cultura y desarrollo sostenible; un estado de la cuestión. *Periferica*, 21, 128-135.
<https://doi.org/10.25267/Periferica.2020.i21.10>
- Keep Correa, F. (2009), Monografía de Urabá. *Segunda edición de la monografía de Turbo 2000*.

ANEXOS.

- 1) Proyecto de Construcción de la Escuela de Música de Turbo PDCEMT en metodología General Ajustada MGA.
- 2) Documento Plan de Desarrollo 2020 – 2023 *“Turbo, Ciudad Puerto.*
- 3) Ficha de Diagnostico, Dirección de Fomento Regional del Ministerio de Cultura Nacional.
- 4) Oficio revisión de documentos para la viabilización.
- 5) Formato Excel matriz del riesgo
- 6) Formato Excel Plan Operativo Escuela de Muisca de Turbo.
- 7) Formato Plan Operativo Anual de Inversión POAI propuesto.