



4TO. ENCUENTRO NACIONAL DE GESTIÓN CULTURAL MÉXICO
GESTIÓN CULTURAL Y COMUNIDADES



Título:

**Identificación de esquemas sostenibles para ideas creativas en
las artes escénicas teatrales en Santiago de Cali**

Autor:

Jorge Esteban Amézquita Murillo

Introducción

Existen diversas líneas de la gestión cultural en cuanto a ejercicios de producción en actividades relacionadas con las artes escénicas teatrales. Hay quienes se especializan en producir una idea, otros en producir una obra escrita, un concepto musical, un evento multicultural, un evento de ciudad o escenarios de concertación masivos. En la multiplicidad de eventos es posible identificar comportamientos de gestión en agrupaciones, colectivos y artistas del sector teatral como esquemas que, visibilizados por segmentos, resultan ejercicios ejemplares para interesados a incursionar o incorporar acciones similares.

El fortalecimiento de herramientas que ofrecen dinámicas replicables a largo plazo es el reto genérico de los participantes inmersos en el quehacer escénico, donde la gestación de procesos culturales está mediada por implicaciones técnicas y políticas, poniendo en juego la manera de percibir el mundo, cómo se clasifica y cómo se esquematizan los mismos procesos de gestión; así los diversos participantes buscan formas de reconocimiento, dignificación o negación de los otros y de sí mismos. Allí el teatro es un espacio de la cultura donde actúan diferentes agentes que son sujetos de relaciones comunicativas, es decir, espacios de construcción de sentidos.

Durante la última década en Latinoamérica los análisis de emprendimiento y sostenibilidad de las iniciativas teatrales han girado en torno a tres ejes: I) la Economía Naranja y las normas jurídicas, II) la gestión teatral y III), en la corroboración teórica, a través de casos de estudio sobre gestión cultural. Estos enfoques han generado acercamientos comprensivos en cuanto al engranaje de los procesos de gestión teatral, sus dificultades y retos dentro del sector.



Con la intención de visibilizar procesos ejemplares, el presente documento expone de manera sucinta los lineamientos teóricos que permitieron la realización del documental titulado “Tras la escena”. En él se evidencian tres casos específicos, dentro del universo de ejercicios escénicos teatrales existentes en la ciudad de Santiago de Cali, Colombia, seleccionados por la destreza, audacia y significancia entre los muestreos realizados. En el documento se evidencian las directrices planteadas por instituciones gubernamentales, investigadores académicos, entes privados, artistas y productores independientes; las cuales soportan de manera teórica la razón y las herramientas metodológicas de donde germina dicha investigación audiovisual.

Para su desarrollo, con la intención de identificar variables que han afectado el desarrollo y la sostenibilidad en el emprendimiento de procesos creativos para las artes escénicas, se analizaron el comportamiento de agrupaciones y artistas teatrales en Cali entre los años 2015 y 2018 mediante muestreos, encuestas y entrevistas a profundidad; con el fin de evidenciar vías útiles para los nóveles gestores que incursionan en la creación, producción y circulación de bienes y servicios culturales.

El fundamento que motiva la realización del estudio es acercar mecanismos que faciliten la materialización de iniciativas escénicas teatrales, promoviendo una continuidad sostenible en el quehacer mismo del desarrollo de la actividad, a aquellos cuyos proyectos de vida yacen en las artes vivas; beneficiándose no sólo por sus logros individuales, sino vinculando en su misma dinámica más participantes del sector.



Conceptualización de antecedentes

Al plantear una asociación lingüística, el puente discursivo por más lejano que parezca, se estrecha por las dinámicas culturales contemporáneas en relación con términos organizativos o administrativos, pretexto para replicar actividades de gestión, prácticas que en el largo plazo permiten identificar modelos sostenibles para la exhibición de procesos culturales. En este caso, a pesar del refinado extremo que logren establecer ambos focos, tanto emprendedor como artista, se encuentran mediados por la capacidad de gestión, en su acción más primaria, la creación.

En la última década, ante al comportamiento competitivo y mercantil en el que se ha inmerso la industria cultural, con un necesario entendimiento coyuntural, la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura ha hecho un valioso aporte. La UNESCO (2010) a través de la compilación de contabilizaciones nacionales, presentó el primer informe llamado *Políticas para la creatividad. Guía para el desarrollo de las industrias culturales y creativas*. En la estimación de los resultados el estudio afirma que, “(...) como sectores de la actividad económica, las actividades artísticas y culturales aportan alrededor del 7% del PIB mundial; y entre el 2% y el 6% del PIB de las economías nacionales.” (Viña Vizcaíno, 2013, pág. 5)

Las dinámicas presentadas generaron interés, y no sólo del sector público, aunando diversidad de participantes, segregando públicos debido a la multiplicidad de producciones escénicas, robusteciendo cada vez más la calidad de los bienes y servicios generados; que, en su desarrollo, lograron diversificar y refinar roles requiriendo la especialización de cada micro sector vinculado. Actualmente las dinámicas productivas culturales en el ámbito nacional han revelado un notorio



impacto desde los pequeños hasta los grandes empresarios de la cultura. El campo donde nos sitúa la dinámica mercantil es el del emprendimiento a través de la generación de valor, relacionado de manera especial “(...) con el mérito artístico, arqueológico, histórico, o simbólico para el arte o la tradición, así como las expresiones y medios que se emplean para que estos valores lleguen a las audiencias y públicos.” (UNAL, 2013, pág. 14)

Visto desde los procesos creativos y las características para el consumo, tal como son descritas en la cartilla *Emprendimiento cultural para la innovación, el desarrollo y la asociatividad*, publicada por el Ministerio de Cultura en el año 2013; “(...) por creación se entiende el proceso de desarrollo y configuración de elementos que un creador realiza, en función del cumplimiento y satisfacción de intenciones compartidas con un público o audiencia objetivo.” (UNAL, 2013, pág. 20); claro está, respetando las posibles intenciones estéticas, espirituales, sociales o históricas que el artista desee expresar. Para el desarrollo de dichas actividades se hace indispensable pensar en mecanismos articulados de gestión que permitan la visibilización, y más aún, la continuidad de los procesos.

La gestión en artes escénicas genera y reproduce variadas herramientas que soportan el desarrollo de un itinerario genuino, delineando así el trabajo necesario para asegurar y garantizar la propia sostenibilidad, así como la de los procesos de producción que posibilitan la viabilidad, la continuidad y visualización de los proyectos. En el campo fenomenológico, la gestión para el desarrollo de las artes escénicas teatrales a nivel local, ocupa el objeto de estudio en el presente documento, vislumbrando diferentes alternativas en términos de sostenibilidad y continuidad del quehacer artístico.



La bastedad en el accionar de la gestión cultural, basada en la potencialidad social de generar cambios notables en la identificación de comunidades e individuos, sitúa la profunda necesidad de resaltar herramientas y establecer mecanismos que propicien condiciones ideales para la promoción de procesos estimulantes al cambiante contexto inquieto que habitamos. La investigación se orienta específicamente al campo escénico teatral donde se hermanan dinámicas que han permitido desarrollar procesos sostenibles en el quehacer cultural en la ciudad de Santiago de Cali, Colombia.

La idealización del sector y demás entes vinculados al desarrollo de las artes escénicas, conciben al teatro en un deber-ser sostenible, dada su importancia para el desarrollo social; particularizando especialmente el caso nacional que en la actualidad ubica a espectadores y creadores en condiciones y criterios resilientes frente al final del conflicto armado de mayor trayectoria en la historia colombiana, reconociendo problemáticas que subyacen y otras soslayadas, que las expresiones artísticas no prorrogan para su análisis. “En su práctica el teatro instala un campo de verdades subjetivas, pluralista, cuya intelección permite conocer a los sujetos que las producen, portan y transmiten. En su dimensión histórica-pragmática, el teatro encierra formas subjetivas de comprender y habitar el mundo”. (Dubatti, 2012, pág. 158)

Desde el quehacer teatral, cada artista es portador de la creación y la creación tiene como base la generación de un producto, donde el resultado de la creación artística es el producto final; Administrar los productos para proyectarlos y hacer de ellos un esquema para recaudar regalías provenientes de su quehacer es la gestión de empresa cultural a emprender del artista: pintar para vivir pintando, cantar para vivir cantando... La inclusión del concepto *empresa cultural* en la vida creativa es



una consciencia a implementar de manera natural, porque quizá el prejuicio y predisposición del creador, en ocasiones, le hacen impedir verse a través de una sustentabilidad para el diseño de su propia empresa cultural. Claro está que, en la multiplicidad de estéticas creativas, el artista concreta la finalidad de su esquema, tanto creativo como de gestión; y que el presente documento no pretende ser la totalidad de discursos, sólo un canal de exhibición de algunos ejercicios sobresalientes en la escena teatral en la ciudad de Santiago de Cali.

La evidencia de ejercicios ejemplares en términos de gestión, producción y creación para las artes escénicas teatrales, permitirá acercar desde el reconocimiento entre pares gestores-creadores, grupos existentes, nacientes o nobeles participantes, poniendo a disposición dichos referentes al sector. La sostenibilidad, entendida desde lo ambiental, debe además estar acompañada por tres procesos adicionales: la resiliencia (“recuperar el orden desde el caos”), la robustez (mantenerse en situaciones extremas) y la adaptabilidad (adaptarse, emigrar o extinguirse). (Calvente, 2007); y el entorno teatral nacional idealiza unificar fuerzas y no vivirlas como procesos individuales.



Marco teórico

Si bien los espacios culturales surgidos desde los actos escénicos propician condiciones facilitadoras hacia la generación de mejoras en el capital social, las características se suman en función a estimular variables propias de dimensión cultural, política, y social; así como la identidad, la cooperación, valores, entre otros (Quintero, 2012). Desde los lineamientos políticos nacionales, orientados hacia el fortalecimiento de un enfoque cultural del desarrollo, es innegable el interés puesto en “(...) aunar esfuerzos para integrar la cultura a las políticas y los programas de desarrollo sostenible; movilizarla para fomentar la paz y la reconciliación, la reducción de la pobreza y el progreso económico.” (Ministerio de Cultura, 2013, pág. 9) De esta manera, tal como se introduce en el *Diagnóstico Cultural de Colombia* del 2013, se pretende asegurar derechos culturales hacia la promoción de un desarrollo social incluyente, donde se valoren, salvaguarden y difundan las manifestaciones del patrimonio; robusteciendo la innovación y cooperación desde la cultura para el mejoramiento de condiciones sociales.

De manera específica, situando el tópico competente en la concertación colectiva como estímulo en la mejoría del capital social, haciendo referencia en las artes escénicas,

el teatro es un campo ancestral de socialización, que remite a una antigua medida del hombre: la escala reducida a la dimensión de lo corporal, la pequeña comunidad, lo trivial, lo localizado convivial que inscribe lo universal. Además, se lleva bien con la escasez de medios y la ausencia de grandes presupuestos: es pura resiliencia, capacidad de construcción en tiempos de adversidad. (Dubatti, 2007, pág. 198)

Dados los diversos factores que limitan la especificidad del quehacer artístico, se ha situado el rol de la cultura bajo estereotipos retrógrados, relegando la entera



responsabilidad de su correcto funcionamiento a la actividad del Estado, dejándolo en la obligación de orientar algunos recursos para mitigar las inquietudes de los realizadores y gestores culturales. “Ciertos sectores siguen pensando que la cultura es solamente un privilegio que poseen unos cuantos, o un esquema de movilización social, y otros, menos frívolos, resaltan el valor intrínseco espiritual y le dan una connotación de identidad nacional.” (Piedras, 2004, pág. 8)

Pero la resistencia cultural que representa el teatro independiente, dotado de una connotación de libre pensamiento en cuanto a reglas o parámetros extra creativos con respecto al componente ideológico, ha abanderado el pronunciamiento social desde las manifestaciones artísticas viabilizando la expresión política sin identificarse directamente con un rol partidario.

El teatro independiente como verdadero movimiento que fuera, con todos sus elementos característicos, ha desaparecido por completo subsistiendo en lo alternativo solo algunos rasgos como sus formas sencillas y colectivas de producción y de autofinanciamiento, sus modos de organización democrática y cooperativa, la heterogeneidad estilística, la independencia creativa y, finalmente, en determinadas agrupaciones teatrales, un discurso personal a partir de una búsqueda estética particular. (Schraier, 2006, pág. 33)

A esto se suma una postura contestataria frente a las dinámicas mercantiles enmarcadas en la industria cultural, “(...) enfrentándose a las leyes del interés económico y todas las implicancias que signifique estar sujetos a las leyes de la oferta y la demanda”. (Medina & Beaulieu, 2017, pág. 18) De esta forma, el panorama de gestión y emprendimiento en las artes escénicas teatrales queda sujeto a múltiples externalidades que condicionan cualquier modelo propuesto de manera sostenible; donde priman criterios artísticos, estéticos, comunitarios o hasta políticos. Tal como lo describe Dubatti (2012) en *Introducción a los estudios teatrales* al referirse a la connotación política que dota al teatro en sus componentes



realizadores, “Es político incluso el teatro que no sabe que lo es. Se hace política desde la producción, las poéticas, y los procedimientos, los comportamientos del público, la circulación, la forma de gestión, la crítica, etc., y siempre en contextos de campos de poder.” (pág. 154)

Ante la diversidad y condicionamientos del mercado en la generación de bienes y servicios, contemporáneamente catalogadas en industrias culturales, es inevitable la curiosidad de diferenciar las dinámicas presentadas en ejercicios de producciones escénicas teatrales, al punto de descifrar visos empresariales que direccionan intereses y ordenan su desarrollo. Tal como lo expone Peter F. Druker (1998) en el libro *Su visión sobre la Administración, la Organización Basada en la Información, La Economía y La Sociedad*, “el emprendimiento es maximizar las oportunidades, es decir, la efectividad y no la eficiencia es la esencia del trabajo”. (Hidalgo, 2014, pág. 47) De manera general, y en la instancia participativa de gestores y creadores escénicos teatrales dentro de las dinámicas mercantiles actuales, adherirse a la figura de emprendedor no es lejana cuando se incorpora la definición como una persona que decide iniciar una actividad novedosa, que bien puede ser social, de carácter político, económico o cultural.

El emprendimiento significa tomar acciones humanas, creativas para construir algo de valor a partir de prácticamente nada. Es la búsqueda insistente de la oportunidad independientemente de los recursos disponibles o de las carencias de estos. Requiere una visión y la pasión y el compromiso para guiar a otros en la persecución de dicha visión. También requiere la disposición de tomar riesgos calculados. (Hidalgo, 2014, pág. 47)

La complejización aparece cuando los procesos de producción, creación, gestión o innovación buscan continuidad en el ejercicio ya establecido. El término adecuado, pese a tener más cercanía en temas ambientales, es la sostenibilidad. La expresión



fue introducida por la Comisión Mundial sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo en la consideración de aspectos dinámicos a largo plazo, de carácter evolutivos; donde la sostenibilidad implica “(...) un desarrollo que cubre las necesidades del presente sin comprometer la capacidad de futuras generaciones para cubrir sus propias necesidades”. (Comisión Mundial para el Medio Ambiente y el Desarrollo, 1987, pág. 43) Si bien gran parte de las actividades artísticas producidas y orientadas a la circulación surgen sobre las reglas de las innovaciones y la obsolescencia periódica, no a modo de mecánicas vanguardistas, “(...) sino porque las manifestaciones culturales han sido sometidas a los valores que *dinamizan* el mercado y la moda: consumo incesantemente renovado, sorpresa y entretenimiento”; (García Canclini, 1995, pág. 16) plantea parámetros donde el cuestionamiento se prevé por las falencias que alimentan las actividades culturales en las artes escénicas teatrales. Por otra parte, el bagaje que fortalece los cimientos de emprendimiento hace parte de un capital específico.

El capital cultural es una fuente de bienes y servicios culturales que proporcionan beneficios ahora y en el futuro. Como individuos o como sociedad, podemos permitir que el capital cultural se deteriore con el tiempo, mantenerlo o aumentarlo; en resumen, podemos *gestionarlo* de una forma adaptada a nuestro propósito individual o colectivo. (Throsby, 2001, pág. 76)

Quizá un mecanismo viable para el mantenimiento del capital cultural, tal como lo expone Beaulieu (2007), notando el interés común dentro de los ámbitos culturales con la intención de establecer procesos sostenibles, es la señalización desde la profesionalización de la actividad.

La profesionalización en sentido positivo tiene que ver con el diseño, la planificación y la investigación de las organizaciones dedicadas a la cultura; a la vez que se introducen herramientas y personas que provienen de distintas disciplinas como la comunicación, las relaciones públicas y humanas, la administración, el diseño y la



publicidad, la gestión, etc. El objetivo de la profesionalización es mejorar la visibilidad de sus producciones, la accesibilidad por parte del público a los mismos y la dinamización cultural. (Beaulieu, 2007, pág. 90)

En cuanto a los colectivos artísticos, directores, dramaturgos; los creadores se inclinan a la profesionalización, conociendo los cambios que han suscitado nuevas instancias para establecer procesos de innovación escénica. “(...) las condiciones en las que se produce, las maneras en que se establecen las relaciones con las instituciones, la forma en que se exige al estado que apoye la cultura (...), la ideología que sustenta el teatro independiente, las búsquedas que este persigue.”; (Martín, 2006, págs. 51-52) obliga a examinar la heterogeneidad de factores, tanto exógenos como endógenos, que actúan en función de los posibles procesos de emprendimiento.

Para la aproximación a estos procesos, develando la complejidad entre problemas técnicos, políticos, subjetivos e interpretativos; la gestión cultural logra “(...) enfrentar desafíos que deben resolverse tomando decisiones que inciden sobre la sociedad en la que se está interviniendo, sobre los distintos grupos que en esa sociedad buscan obtener determinadas formas de reconocimiento, e implica hacerlos -o no- visibles y/o legítimos, dignificándolos o negarlos. (Bayardo, 2008, pág. 72). Es donde la profesionalización actúa como indicio para mecanizar procesos de sostenibilidad, así el recurso formativo no establezca una seguridad inamovible en cuanto a la continuidad de la actividad.

En cuanto al interés pedagógico y formativo, tal como fue introducido por la UNESCO en el año 2002 en el documento *Education for Sustainability from Rio to Johannesburg: Lessons Learnt from a Decade of Commitments*, la validez del fortalecimiento educativo sobresale en las reflexiones teóricas. La Educación para



el Desarrollo Sostenible (EDS) es una propuesta educativa que pretende contribuir a los necesarios procesos de cambio sociocultural para construir un futuro sostenible. (Hernández Ramos & Tilbury, 2006) En términos puntuales, la sostenibilidad de procesos de emprendimiento debe apalancarse idóneamente con procesos educativos donde se instruya y se brinden herramientas participativas en las dinámicas mercantiles que movilizan el desarrollo social.

Con la orientación ética, que a la vez contextualiza las necesidades contemporáneas respecto al emprendimiento y sostenibilidad de proyectos escénicos teatrales, el rol pedagógico no está exento en la señalización y caracterización de casos que la investigación aborda. “El teatro se transforma, de esta manera, es una herramienta insoslayable de la batalla cultural contra el avance de la deshumanización, de la injusticia y del vacío en nuestra vida de todos los días.” (Dubatti, 2012, pág. 160) Así, mediante la referenciación de procesos ejemplares, el ejercicio vislumbra guías para el devenir próximo de proyectos teatrales sostenibles, propiciando condiciones de mejoría social a través del estímulo en las artes escénicas teatrales.



Consideraciones éticas

La producción de espectáculos para las artes escénicas, dinamizada en los criterios de las industrias culturales contemporáneas, sitúa en diferentes matrices operativas a los gestores, artista y promotores, a quienes el trabajo pretende referenciar rutas exitosas, fallos y dudas que sitúan a los hacedores culturales en un lugar común: cómo sostener un emprendimiento cultural desde las artes escénicas.

Para enmarcar el panorama al que se enfrentan los artistas emprendedores, se considera necesario indagar en otros aspectos de la gestión cultural: el marco legislativo actual colombiano (Ley Naranja, políticas públicas de emprendimiento cultural, Ley del Espectáculo Público, Ley del Teatro etc.), las diferentes visiones de gestión y sostenibilidad que plantean las entidades públicas y privadas (manuales, cartillas, estados de arte, balances de afluencia de público en salas y festivales, talleres, capacitaciones en torno al emprendimiento cultural etc.).

En Colombia, las industrias creativas poseen el respaldo gubernamental para su desarrollo, fomento, protección e incentivo, que les permite generar una continuidad en razón de sus bienes y servicios fundamentales, y en la propiedad intelectual. Éstas comprenden de manera general los sectores editoriales, de artes escénicas y espectáculos, de turismo y patrimonio cultural material e inmaterial, procesos de educación artística, audiovisuales, fonográficos, moda, diseño, noticias y educación creativa, entre otros. Para el caso de la producción escénica teatral, el ejercicio investigativo se presta, a modo de guía comparativa, como herramienta metodológica evidencial para la ejecución de iniciativas, siendo los resultados ejemplos para nóveles gestores, artistas y emprendedores culturales.



Bibliografía

- Bayardo, R. (2008). Gestión cultural, economía de la cultura y políticas culturales ante la diversidad cultural. *Tensiones. Selección de conferencias del Programa de Formación en Gestión Cultural*, 65-110.
- Beaulieu, P. (2007). Economía de la Cultura. *Inconsciente colectivo. Producir y gestionar cultura desde la periferia*, 85-112.
- Buitrago Restrepo, F., & Duque Marquez, I. (2013). *La Economía Naranja*. (B. I. Desarrollo, Ed.) Washington, DC, Estados Unidos: Aguilar.
- Calvente, A. A. (Junio de 2007). El concepto moderno de sustentabilidad. *UA/S*.
- Coelho, T. (2009). *Diccionario Crítico de Política Cultural - Cultura e imaginario*. Barcelona , España: Gedisa, S.A.
- Comisión Mundial para el Medio Ambiente y el Desarrollo. (1987). *Our Common Future*. Oxford University Press.
- Congreso de Colombia. (23 de Mayo de 2017). Ley No. 1834. *Economía Creativa. Ley Naranja*. Bogotá.
- Consejo Superior de la Judicatura . (1991). *Constitución Política de Colombia - Artículo 70*. Colombia: Corte Constitucional.
- Creus, J. (s.f.). *El Informe Pentagrowth. Las 5 Palancas del Crecimiento Exponencial* . Ideas for Change , Barcelona.
- Dubatti, J. (2007). *Filosofía del Teatro I: Convivio, Experiencia, Subjetividad* . Buenos Aires: Autel.
- Dubatti, J. (2012). *Introducción a los estudios teatrales*. Buenos Aires: Autel.
- García Canclini, N. (1995). *Consumidores y Ciudadanos. Conflictos Multiculturales de la Globalización*. México: Grijalbo.
- Hernández Ramos, M. J., & Tilbury, D. (2006). Educación para el desarrollo sostenible, ¿nada nuevo bajo el sol?: consideraciones sobre cultura y sostenibilidad. *Revista Iberoamericana de Educación*(40), 00-109.



- Hidalgo, L. F. (2014). La Cultura del Emprendimiento y su Formación. *Rev. Alternativas UCSG*(15), 46-50.
- Institute, F. (Septiembre de 2014). *Research*. Obtenido de The Failure Institute: <https://thefailureinstitute.com/>
- Instituto del Fracaso. (2014). *El libro del fracaso*. San Lorenzo Huipulco, Tlalpan , México: Offset Rebosan .
- Martín, D. (2006). *Casa que dicen. Las salas de teatro independiente de Córdoba*. Córdoba, Argentina.
- Martín-Barbero, J. (1987). *De los medios a las mediaciones* (Segunda ed.). México: GG MassMedia.
- Medina, M., & Beaulieu, P. (2017). *Modelos de gestión teatral. Casos y experiencias 1*. Buenos Aires: Eudeba.
- Merchant, N. (2012). *11 Rules for creating value in the #socialera*. Estados Unidos: Harvar Business Review Press.
- Merchant, N. (2012). *11 Rules for Creating Value in the #SocialEra*. Boston, Estados Unidos: Harvard Business Review Press.
- Ministerio de Cultura. (2013). *Diagnóstico Cultural de Colombia. Hacia la Construcción del Índice de Desarrollo Cultural*. Bogotá: Ministerio de Cultura.
- Murcia, C. P. (2008). *Querido público. El espectador ante la participación: jugadores, usuarios, prosumers y fans*. (C. y. Centro Párraga, Ed.) Ignasi Duarte y Roger Bernat.
- Observatorio de Políticas Culturales. (2011). *Políticas Culturales: contingencia y desafíos*. Chile: LOM Ediciones.
- Piedras, E. (2004). *¿Cuánto vale la cultura? Contribución económica de las industrias portegidas por el derecho de autor en México*. México: CONACULTA.
- Poliedro. (2012). *CPM manual de portafolios para grupos musicales*. Bogotá, Colombia: Ministerio de Cultura.
- Poliedro. (2013). *CEM Manual para creación de eventos musicales*. Bogotá: Ministerio de Cultura.



- Pulecio Mariño, E. (2012). *Luchando contra el olvido* (Impresión ed.). Bogotá, Colombia: Ministerio de la Cultura de Colombia.
- Quintero, V. M. (2012). *Política pública e indicadores culturales*. Santiago de Cali: Feriva.
- Rey, E. (2017). Gestión cultural aplicada a la música independiente. Estudio de caso en Cali y Medellín Colombia. *Sumario*(17), 127-149.
- Schraier, G. (2006). *Laboratorio de Producción Teatral 1. Técnicas de gestión y producción aplicadas a proyectos alternativos*. Buenos Aires: Editorial Inteatro.
- Silva Barraza , M. I., & Vera Aguilera, A. (2010). *Proyectos en artes y cultura*. Chile: Ediciones Universiad Catolica de Chile.
- Smith, P. (2014). *PR Smith's SOSTAC. Guide To Your Perfect Digital Marketing Plan*.
- Throsby, D. (2001). *Economía y Cultura* (Primera ed.). (C. Piña, & M. Condor, Trads.) United Kingdom: Cambridge University Press.
- Timmons, J., Zacharakis, A., & Spinelli, S. (2004). *Business Plans That Work*. New York: Mc Graw Gill.
- UNESCO. (2002). *Education for Sustainability from Rio to Johannesburg: Lessons Learnt from a Decade of Commitments*. Paris: UNESCO.
- UNESCO. (2010). *Políticas para la creatividad. Guía para el desarrollo de las industrias culturales y creativas*. Paris: UNESCO.
- Uribe González, M., & López Correal, Y. (2010). *Teatros de Bogotá*. Bogotá, Colombia: Orquesta Filarmónica de Bogotá.
- Viña Vizcaíno , Á., Camargo Calderón , Á., Santana Trujillo , C., Sánchez Moreno , E., Cicery Vega , E., Pinto Pedreros , L., . . . Moncada Ruíz , R. (2017). *Arte, Cultura y Acción. Herramientas para fortalecer iniciativas culturales*. Bogotá: Universidad Nacional de Colombia y Alcaldía Mayor de Bogotá.

