

**CARMEN AMANDA SORIANO  
LEAL (Venezuela)**



**La dinámica de la  
actividad coral en el  
contexto de las  
Industrias Creativas**

*The dynamics of  
choral activities in the  
context of the creative  
industries*

**Recibido: 26/ 11/ 2009**

**Aceptado: 15/ 12/ 2009**

Nacida en Caracas (Venezuela). Magíster y docente del Programa de Postgrado en Gestión y Políticas Culturales de la Universidad Central de Venezuela (UCV). Licenciada en Artes (UCV). Directora Coral. Presidenta de Fundación Festival Caribe. Presidenta de la Asociación Venezolana de investigadores y profesionales de la gestión cultural (ASOVIPG). Colaboradora en diarios y revistas nacionales e internacionales.

Correo electrónico:

sor.amanda@gmail.com

amanda.soriano.10@facebook.com

Teléfono + 58 414 2124510

©De conformidad por su autora para su publicación. Esta cesión patrimonial comprenderá el derecho para el Anuario ININCO de comunicar públicamente la obra, divulgarla, publicarla, y reproducirla en soportes analógicos o digitales en la oportunidad que así lo estime conveniente, así como, la de salvaguardar los intereses y derechos morales que le corresponden como autora de la obra antes señalada. Prohibida su reproducción total o parcial sin la autorización de la autora. Ley de Derecho de Autor. Gaceta oficial N° 4638 Extraordinario. 1 Octubre de 1993. Las imágenes utilizadas son estrictamente para uso académico.

**RESUMEN**

CARMEN AMANDA SORIANO LEAL

*La dinámica de la actividad coral en el contexto de las Industrias Creativas*

El presente trabajo propone una revisión de la actividad coral en torno a su devenir histórico en cuanto a la gestión y posicionamiento en la actualidad. A manera ilustrativa, presenta el marketing aplicado a una organización cultural sin fines de lucro, dedicadas a la actividad coral. Plantea la relación cultura, economía y comunicación para invitar a redimensionar la dinámica que las organizaciones culturales dedicadas a la actividad coral deben considerar en aras de diseñar acciones estratégicas, competentes y pertinentes para asumir los desafíos de la cultura y la construcción de nuevos paradigmas para el desarrollo en el contexto de las Industrias Creativas.

**Descriptor:** Actividad coral / Cultura / Economía / Marketing / Industrias creativas

---

**ABSTRACT**

CARMEN AMANDA SORIANO LEAL

*The dynamics of choral activities in the context of the Creative Industries*

This paper proposes a revision of choral activities around its historical development in terms of management and positioning today. By way of illustration, the marketing has applied to a cultural nonprofit dedicated to coral activity. It raises the relationship between culture, economy and communication to invite resize dynamic cultural organizations dedicated to coral activity, should be considered in order to design strategic, relevant and competent to take on the challenges of culture and the construction of new paradigms for development in the context of the Creative Industries.

**Key words:** Activity coral / Culture / Economy / Marketing / Creative Industries

---

**RÉSUMÉ**

CARMEN AMANDA SORIANO LEAL

*La dynamique des activités chorales dans le contexte des industries créatives*

Cet article propose une révision des activités chorales à travers son développement historique en termes de gestion et de positionnement aujourd'hui. A titre d'illustration, la commercialisation a demandé à un but non lucratif dédié à l'activité culturelle de corail. Il soulève la relation entre la culture, l'économie et la communication d'inviter redimensionner dynamiques organismes culturels dédiés à l'activité de corail, devraient être pris en compte afin de concevoir stratégique, pertinent et compétent pour relever les défis de la culture et à la construction de nouveaux paradigmes pour développement dans le contexte des industries créatives.

**Mots-clés:** corail Activité / Culture / Economie / Marketing / Industries créatives

---

**RESUMO**

CARMEN AMANDA SORIANO LEAL

*A dinâmica de atividades corais no contexto das Indústrias Criativas*

Este trabalho propõe uma revisão das atividades de coral ao redor de seu desenvolvimento histórico em termos de gestão e posicionamento hoje. A título de ilustração, a colocação no mercado tem sido aplicada a um nonprofit cultural dedicado à atividade de coral. Ela levanta a relação entre economia, cultura e comunicação para convidar redimensionar dinâmicas organizações culturais dedicados à atividade coral, devem ser consideradas a fim de projetar estratégica, relevante e competente para assumir os desafios da cultura e da construção de novos paradigmas para desenvolvimento no contexto das Indústrias Criativas.

**Palavras-Chave:** coral Atividade / Cultura Economia / / Marketing / Indústrias Criativas

---

## FLANEUR POR EL MOVIMIENTO CORAL

Al introducir el término *flaneur*, se intenta narrar el paseo del movimiento coral en el transcurrir del tiempo y su contextualización dentro del sector cultura. Ello con el propósito de entender cómo ha sido la evolución, la forma que ha experimentado el mismo, en cuanto a sus prácticas para comprender que con la llegada de las nuevas tendencias, la actividad coral como *practica cultural* requiere adentrarse en el nuevo orden de los dispositivos de gestión, *innovación* y *creatividad* en el marco de la teoría económica de la cultura y comunicación.



La actividad coral debe ser entendida como *un bien cultural* constituido por personas vinculadas a través del *gusto de hacer música cantando*, individuos que ven en la actividad coral la posibilidad de expresarse, de relacionarse, de aprender y ser solidarios, ya que el coro persigue siempre un objeto artístico y social por añadidura, al que no se le puede arribar individualmente, sino con la sensibilidad, la inteligencia y el esfuerzo de todos los que conforman el grupo. En este sentido, la práctica coral puede resultar ambiciosa, puesto que implica conjugar en una sola tarea, objetivos de tipo social-comunitario y objetivos de índole artístico, aun cuando esta distinción pueda resultar relativa, porque partimos del supuesto que toda actividad artística lleva implícito un contenido social.

La actividad coral como acción compartida conlleva en sí misma un compromiso en cuanto a su conformación humana y en lo que hace a su función como *canal de comunicación social* de una comunidad toda, donde encontramos como protagonistas un director, los coralistas y un público activo; además de procurar un incentivo del diálogo en pro del acercamiento y participación, no sólo de directores sino de coralistas y todos aquellos actores que intervienen para que el canto coral y comunitario se difunda.

Lo anteriormente expuesto permite considerar al trabajo coral como una herramienta artística de la cual se pueden derivar políticas culturales efectivas y acciones de impacto social. Tal es el reconocimiento que produce su impacto modelador en la comunidad, que organismos e instituciones internacionales como la CAF, Banco Interamericano de Desarrollo y la UNESCO a través de la Federación Internacional de la Música Coral (en adelante, FIMC) la incluyen dentro de sus estrategias de acción; a manera de ejemplo tenemos los siguientes proyectos:

- UNESCO conjuntamente con la Federación Internacional de Coros de la Unión Europea: *Embajada Musical Andina*, proyecto para revalorizar la música y todos sus géneros como una manera de fomentar el entendimiento, el respeto, la paz, la comunicación y la solidaridad entre las naciones.

- *Proyectos Corales y Desarrollo de Estructuras en África*, un programa de asistencia a los músicos corales en África para poder ayudarlos a crear y operar estructuras tales como asociaciones e institutos que puedan implementar programas para los coros y directores.
- Banco de Desarrollo de la Corporación Andina (CAF): *Coro Juvenil y de Desarrollo Regional*, un proyecto de desarrollo humano, utilizando la música coral como herramienta principal. Reúne a cinco países andinos: Colombia, Bolivia, Ecuador, Perú y Venezuela.

Conviene destacar, que en la práctica coral no puede existir una acción completa si no intervienen y se involucran todos sus protagonistas; en este sentido, es importante no sólo tomar en cuenta los actores que intervienen directamente como los coralistas, directores, músicos, promotores del canto coral y comunitario, profesionales de la comunicación, musicoterapeutas, docentes, estudiantes de dirección, arreglistas y toda persona allegada a la actividad coral, sino además se debe tomar en cuenta la importancia del público como agentes cambiantes y también todos aquellos entes que funcionan de espacios para la actividad tal como las universidades, escuelas, empresas, ONGS, fábricas, clubes, hospitales, cárceles, plazas, etc.

Ahora bien, la actividad coral en sus comienzos, iniciada en el templo, con el discurrir de la historia se va expandir hacia otros ámbitos. Sin embargo, fue en el siglo XX cuándo tuvo una profusión de grupos y producción musical dedica a la música coral. La profesora María Guinand señala que “éste nació y se desarrolló gracias al trabajo, tesón, luchas y sacrificios de una amplia gama de hombres y mujeres, que experimentaron una vocación profunda por la música como expresión artística, por el trabajo colectivo y disciplinado, por el contacto humano que se establece al hablar un solo lenguaje”. (GUINAND, 2000: 2)



En el caso de Venezuela, el punto de partida se dio con la fundación -en 1930- del **Orfeón Lamas**<sup>1</sup>, perteneciente a la Escuela de Música José Ángel Lamas, conjuntamente con la *Orquesta Sinfónica de Venezuela (OSV)*, como el primer coro mixto del país, le siguieron el *Orfeón Universitario de la Universidad Central de Venezuela (UCV)* y la *Coral Creole*. Hasta finales de la década de 1950 habrá un lento desarrollo de la actividad coral pues el auge estaba en la música de salón. Sin embargo,

a partir de 1960, además de las agrupaciones ya existentes, surgieron otras que se fueron sumando a la actividad musical como la *coral de la Universidad Católica Andrés Bello (UCAB)*. Nacerá en esta década la *Asociación Mozart* que contaba con un coro y una orquesta cuyo principal objetivo era hacer música de la colonia, siguiendo los pasos del Orfeón Lamas, como también montaje de obras de autores clásicos como Mozart y Haydn. Entre 1967-1968 se crearán la *Schola Cantorum de Caracas* y la *coral Filarmónica de Caracas*, con el deseo de montar grandes obras sinfónico-corales.

<sup>1</sup> Foto: Vicente Emilio Sojo dirigiendo el Orfeón Lamas en la Iglesia de Santa Teresa en Caracas. 1940.

En 1973 nace la *Escuela de Canto Coral* con el objetivo formar jóvenes interesados por la música coral. En 1974 se crean la *Fundación Schola Cantorum de Caracas* y la *Fundación Orfeón Universitario* con ánimos de asesorar y ayudar a directores de coros, coralistas y todo aquel que se interesase por la actividad coral.

El movimiento coral *Cantemos* en 1976 contaba con hasta 160 afiliados organizando periódicamente festivales nacionales. En la década del 70 hubo una gran explosión en el quehacer coral, así podemos observar como las entidades públicas y privadas estimularon el canto coral como forma de acercamiento entre trabajadores y empleados. Las instituciones educativas, principalmente las universitarias, habían desarrollado este trabajo de forma significativa. Se destaca la labor aislada de algunas instituciones como el *colegio Emil Friedman* donde la música ha hecho parte de la formación integral de los jóvenes.

Así, numerosas agrupaciones juveniles independientes se fueron formando en distintas comunidades, todas impulsadas por jóvenes directores entusiasmados por el canto coral. A partir de 1980 se inicia una actividad para proyectar la música coral en el exterior a través de talleres en festivales, el surgimiento de fundaciones orientadas a promover la música coral en sus distintos formatos, repertorios temáticos como la *Fundación Camerata de Caracas*, *Fundación Festival Caribe*, *Fundación Beatriz Miranda*, *Academia de Canto Gregoriano*, *Asociación de Coros del Estado Lara*, *Fundación Vinicio Adames*, *Fundación José Antonio y Carmen Calcaño*, *Fundación Gaudeamus*, por mencionar algunas de este vasto movimiento coral.

Hoy en día, el movimiento coral está conformado por el universo de coros infantiles, juveniles, de instituciones universitarias, financieras, empresas privadas, ministerios, fundaciones y asociaciones civiles, al punto de contar con agrupaciones especializadas en música sacra, antigua, barroca, contemporánea, grupos vocales, voces femeninas, oscuras. Ya para 1998, se contaba con 1.500 agrupaciones corales en todo el país, según el censo realizado por la OVAC (Organización Venezolana de Actividades Corales), lamentablemente, no se cuenta con datos más actuales, sin embargo, los mismos se encuentran en construcción por iniciativa de la *Fundación Festival Caribe*, como parte de un estudio sobre el impacto del coro en comunidades menos favorecidas.

El movimiento coral y por ende la actividad coral vive en estos días, una etapa de gran vitalidad: abundan las giras de conciertos, se celebran numerosos festivales, profesores y maestros intercambian visitas para dictar seminarios, surgen nuevas organizaciones para promover actividades y llenar calendarios de conciertos. A lo largo del año se realizan ciclos de conciertos para las diferentes temporadas: día de la candelaria, ciclo de la pasión, festivales y encuentros corales, festivales en tiempos de adviento, intercambios entre instituciones; Congresos, Concursos Corales; Montaje de Obras sinfónicos-corales, cantatas, cantos comunes. Este aspecto, actualmente es objeto de estudio en la academia, específicamente como línea de investigación para la *Maestría de Musicología Latinoamericana* de Facultad de Humanidades y Educación de la Universidad Central de Venezuela. Por otra parte, circulan boletines y blogs digitales, que junto a las redes sociales mantienen una fluida información. La digitalización ha llevado a una mayor permeabilidad entre los sectores corales tradicionales que han abierto espacios de formación, discusión, creación y crecimiento artístico para directores y coros y también para una audiencia que es cada día más amplia y cultivada.

Aún así, pese al dinamismo del sector y el elevado ritmo de crecimiento experimentado durante los últimos años, el movimiento coral no cuenta aún con los

medios necesarios para articular un crecimiento coherente de la actividad. Toda esta actividad se diluye en el tiempo y el espacio, porque a pesar de ser productiva y tener un impacto en la comunidad, ella no ha logrado consolidarse como un todo cohesionado, una fuerza unificada que pueda ejercer presión para ser tomada en cuenta como una herramienta eficaz de la cultura.

En esta línea, uno de los principales problemas identificados en el sector, es la dificultad que encuentra el movimiento coral para darse a conocer y promocionar su trabajo fuera del medio coral. Esto se explica, por que las agrupaciones y organizaciones corales hasta ahora han desarrollado su acción en un contexto sectorial, con sus propios agentes, infraestructuras, circuitos y dispositivos de regulación, en ocasiones limitados. Al revisar los factores claves en los procesos de creación, producción, distribución y consumo, como: talento, la capacidad de innovación, el liderazgo, la proyección de mercado, la capacidad para vender derechos, la capacidad para establecer alianzas, entre otros, se encuentran las *brechas* en estos procesos que en cierta medida obstaculizan el adecuado desarrollo de la actividad coral.

Tal es el caso de la creatividad como la capacidad de generar ideas nuevas y la innovación como explotación exitosa, pero lo que es cierto, es que para la innovación en la creación de productos, en el proceso de producción o de comercialización, se requiere de un contexto favorable, un conjunto de valores como los ambientales, espacios, instrumentos y recursos económicos para desarrollarla.

Por otra parte, las tendencias emergentes sobre Cultura, Economía y Comunicación obligan a replantear el objeto y la visión de las organizaciones culturales, y en especial las dedicadas a la actividad coral, en aras de diseñar acciones estratégicas, competentes y pertinentes para asumir la cultura y la construcción de nuevos paradigmas para el desarrollo. Comunicación y cultura son dos conceptos consubstanciados en una relación dialógica que ha sido analizada y adaptada de acuerdo con las condiciones sociales, económicas y técnicas de cada sociedad:

“Las relaciones de la cultura con la comunicación han sido con frecuencia reducidas al mero uso instrumental, divulgador y doctrinador. Pero esa relación desconoce la naturaleza que la comunicación ocupa en la estructura del proceso cultural, pues las culturas viven mientras se comunican unas con otras, y ese comunicador conlleva un denso y arriesgado intercambio de símbolos y de sentidos” (MARTÍN-BARBERO, 2003: 74).

Con el advenimiento y uso de las nuevas tecnologías, el surgimiento de nuevos formatos de edición (digital, multimedia) y de nuevos productos *e-books*, soportes (*e-reader*) y canales (Web 2.0), las empresas culturales se enfrentan a interesantes desafíos como caminos y estrategias para la autogestión y sostenibilidad de sus objetivos, metas y resultados. Cada vez más pueden llegar a ser una brecha para muchos países, si el campo tecnológico no se toma como una prioridad no sólo en el tema económico, sino también en el campo de la creación de contenidos propios y en la capacitación para el manejo de esta tecnología.

Lo mismo sucede si no se revisan las formas de hacer visible los productos, así como su inserción en el mercado, bajos los referentes de demanda, oferta y consumo cultural. La voracidad y velocidad de las nuevas demandas de la sociedad actual, los avances tecnológicos, otras maneras de entender lo cultural, conducen a las organizaciones culturales a la revisión obligada de encontrar acciones más

competitivas y eficientes para el logro de sus metas y por supuesto *sostenibilidad*. En otras palabras, significa redimensionar y repotenciar la gestión de la organización.

## EL AMBIENTE DINAMICO DEL MARKETING



José Manuel Vecino expresa

“La globalización y el entorno, cada vez más competitivo, hace necesario que las empresas tengan que diseñar modelos gerenciales capaces de marcar la diferencia y de poner en práctica estrategias que le garanticen la supervivencia en un mercado que selecciona a sus participantes por la intervención y decisión directa de los clientes que con su comportamiento promueven la urgencia de establecer en las organizaciones competencias orientadas al desarrollo de las mejores prácticas”. (2010).

Las organizaciones civiles sin fines de lucro forman parte de una situación compleja: la sociedad, en la que convergen “variables” políticas, sociales, económicas, afectivas, climáticas, sanitarias, entre otras. Cuentan con recursos internos y se proponen ciertos objetivos, mediante la creación bienes y/o servicios. Los recursos están conformados por el personal, el público, el capital o fondo, las relaciones con otras instituciones o sectores, la información que manejan, las instalaciones y equipos y la tecnología propia para realizar sus funciones. De cierta manera, son unidades productivas que adquieren insumos, los transforman y generan productos para la sociedad en franca competencia con otras instituciones similares por elementos claves tales como: público, recursos en general, prestigio, espacios noticiosos, entre otros.

El éxito de estas organizaciones depende de la interdependencia de los factores externos e internos a las mismas y de la capacidad gerencial. A diferencia de las empresas mercantiles, no distribuyen entre sus miembros utilidades. Los recursos económicos que obtienen deben ser invertidos en el fortalecimiento de la organización, en su crecimiento o en los proyectos que ejecuta o planea ejecutar. La diferencia entre el éxito y el fracaso depende de una gestión en función al logro de sus objetivos. Significa, gerencia e innovación, mejorar procesos, estar atenta a los cambios y oportunidades en contexto social, para crear programas o proyectos que en consonancia con su misión puedan cumplir con la doble tarea de funcionamiento: generar recursos para el desempeño de sus actividades y satisfacer eficientemente la voluntad de sus fundadores o asociados.

En tiempos en donde la interrelación del Estado (1er sector), las empresas privada (2do sector) y la sociedad representada en las Organizaciones civiles (3er sector) juegan un papel fundamental en el desarrollo de las naciones, surge la necesidad de estudiar la capacidad que tienen estas entidades para desarrollar comportamientos cooperativos entre los individuos que conforman una comunidad, tales como redes de transmisión de conocimientos, grupos de cooperación, en la

búsqueda de mejorar los estándares de vida de los individuos que las integran y generación riqueza dentro de su entorno.

### ¿QUÉ COMPRAMOS CUANDO COMPRAMOS “CULTURA”?

El mercadeo cultural es “es el arte de alcanzar aquellos segmentos de mercado interesados en el producto adaptando a éste las variables comerciales – precio, distribución y promoción- con el objetivo de poner en contacto al producto con un número suficiente de consumidores y alcanzar así los objetivos de acuerdo con la misión de la organización cultural”.

Colbert y Cuadrado (2003: 26)

En el espacio de las negociaciones culturales y los desafíos que una visión emprendedora conlleva, obliga a asirse de estrategias para hacer mas efectiva, eficaz y eficiente la gestion de la organización en la colocación, circulación y distribución del producto cultural<sup>2</sup> que produce. Estas estrategias consisten en actividades diseñadas para generar y facilitar intercambios con la intención de satisfacer necesidades, o deseos de las personas o de la organizaciones: esto es lo que se denomina “Marketing”. Una definición clásica de marketing según Koltler y Armstrong (2007), seria: “la administracion redituable de las relaciones con el cliente”. Sin embargo, ellos hacen la distincion en la cual, “el marketing debe entenderse, no en el sentido arcaico de analizar una venta, sino en el sentido moderno de satisfacer necesidades del cliente”. Por otra parte, Stanton plantea una definición de marketing que incluye a las organizaciones que a diferencia de percibir lucro, centran su actividad en facilitar intercambio beneficos, de naturaleza social, cultural o educativo: “marketing es un sistema de actividades de negocios ideado para planear productos satisfactores de necesidades, asignarles precio, promoverlos y distribuirlos a los mercados meta, a fin de lograr los objetivos de la organización” (2007: 6).

¿Qué significa satisfacer las necesidades?, ¿planear productos satisfactores?. Es la interrogante que deben responder las organizaciones culturales -corales - a la hora generar productos que respondan a las realidades y demandas del entorno, sin que esto transgreda o vaya en detrimento de su calidad e intereses artísticos.

Una de las características que el movimiento coral presenta como dificultad y limitación interna radica en el enfoque tradicional de vitrina cultivada, en que sus productos son exhibidos, respondiendo a los criterios de alto valor estéticos y simbólicos y cuyo capital cultural se desconoce por encontrarse aislado del mercado, y reducido a entorno inmediato con la aprensión de relacionarse con la palabra mercancía e intercambio de la misma. Al mismo tiempo, ese mismo recelo, da lugar a estructuras anquilosadas, poco eficientes, con el agravante que los deficientes recursos financieros con los que cuentan, no les permite invertir para emprender estudios o proyectos para optimizar la gestión de sus organizaciones.

La introducción del marketing cultural es una asignatura pendiente en muchas instituciones culturales. Sin embargo, es una acertado modelo que provee herramientas y lineamientos utiles para la sostenibilidad y desarrollo de los productos culturales de una organización. A manera ilustrativa, a continuación se presenta el

<sup>2</sup> **Productos culturales:** Bienes y servicios culturales aquellos productos en cuya concepción, diseño y/o realización intervienen de forma necesaria y esencial personas con un oficio especializado (artistas, creadores, autores, intérpretes, actores, directores, escenógrafos, etc.), y que se intercambian en mercados determinados. Producción de contenidos intangibles, no para el uso o consumo físico, sino bienes destinados a satisfacer y/o promover demandas simbólicas, a la vez que contribuyen a la construcción de identidades.

marketing aplicado a una organización cultural sin fines de lucro, dedicada a la actividad coral.

### **MARCA: FUNDACION FESTIVAL CARIBE**

La Fundación Festival Caribe es una asociación civil sin fines de lucro creada en 1992, en la ciudad de Caracas, con antecedentes laborales y artísticos desde 1987, orientada hacia la promoción y desarrollo del estudio de los valores de la cultura caribeña en todas sus expresiones y de proyectos educativos, culturales y sociales en distintas área del arte y el conocimiento, como vehículo para el desarrollo integral humano.



Esta Fundación recoge la experiencia de sus miembros, en la docencia, investigación, recopilación, creación de música en todos sus géneros y manifestaciones y, particularmente de música coral, especialmente referida a la región de Latinoamérica y el Caribe, así la producción de música coral y la realización de un modelo de valores y desarrollo ciudadano desde esta actividad. Utiliza como vía de acercamiento a la población, la organización de festivales y encuentros de coros con la participación de la mayoría de las agrupaciones existentes en la ciudad. Asimismo, a través de la organización y dirección de agrupaciones corales pertenecientes a grandes instituciones del país. La Fundación Festival Caribe ha realizado 8 ediciones del festival que le dio su denominación y 3 ediciones del Festival Caribito dedicado a la música del Caribe hecha para ser interpretada por los niños. También cuenta con ediciones fonográficas, edición de partituras para arreglos y composiciones sobre la música caribeña.

#### **Misión**

Promover y desarrollar proyectos educativos, culturales y sociales en distintas áreas del arte y el conocimiento, como vehículo para el desarrollo integral humano.

#### **Visión**

Crear en Venezuela un movimiento coral especializado en el estudio e interpretación de la música coral caribeña, conformando un equipo de expertos para la discusión y desarrollo de este género musical, expresión específica de nuestra identidad cultural y con ello generar una herramienta cultural para la acción social.

#### **Valores**

En los actuales momentos la Fundación se encuentra en un proceso de construcción y definición de los valores que son parte de las guías de acción que constituyen la misión, visión y fuerzas impulsoras de la misma. Estos valores están siendo definidos con la participación de todo el equipo de profesionales que la integran, a través de talleres diseñados para tal fin y con la definición de los mismos.

La Fundación Festival Caribe busca:

- Posicionar la cultura organizacional.
- Orientar la visión estratégica y aumentar el compromiso profesional.
- Ayudar a lograr y fortalecer el pensamiento estratégico en los líderes.
- Promover el aprendizaje continuo y el compromiso de los miembros de la Fundación.
- Marcar patrones para la toma de decisiones.
- Promover un cambio de pensamiento.

Los valores que la Fundación ha venido definiendo son los siguientes:

- Honestidad
- Responsabilidad y compromiso
- Excelencia en el servicio
- Pasión
- Pertenencia e Identificación
- Respeto y humildad
- Unión
- Innovación

### ***Programas (servicios) que ofrece la Fundación Festival Caribe***

La Fundación Festival Caribe es una organización que se creó como consecuencia de la producción, organización y creación del Festival Caribe, el cual se realizaba en la ciudad de Caracas con la participación de coros nacionales. A lo largo del tiempo, esta Fundación incursionó en el desarrollo de Programas de *Responsabilidad Social Empresarial* (RSE) ofrecida a las empresas y Programa de Valores y Desarrollo Ciudadano, enmarcados dentro de la Ley Orgánica de Ciencia y Tecnología. Esto obligó a la Fundación a desarrollar los objetivos estratégicos para cada uno de los Programas que ofrece, los cuales le permite orientar y ejecutar los mismos.

- **Valores y Desarrollo Ciudadano a través de la Actividad Coral:** Programa de formación que tiene como objetivo la penetración en zonas populares de Caracas, de difícil acceso, la creación de grupos corales con niños y adolescentes, con edades comprendidas entre 3 y 18 años, fomentando entre los integrantes, además de la educación musical y coral en sí, principios y valores para el desarrollo ciudadano.
- **Generación y desarrollo del Capital Social a través de la música:** Ejecución de un programa de acompañamiento de alcance nacional que brinda herramientas y posibilidades para el desarrollo del capital social desde la música, además de promover y fomentar la responsabilidad social como uno de los valores corporativos. En este sentido,
- **Festival Caribe:** El Festival Caribe es un encuentro coral que le da el origen a esta Fundación, el cual involucra las siguientes actividades: Festivales Caribe y Caribito, ediciones y grabaciones, investigación y divulgación (revistas, artículos).
- **Programa en construcción Ediciones Festival Caribe on line:** Portal que servirá a la difusión de obras de los compositores, arreglistas y músicos en general vinculados con la creación de música coral.

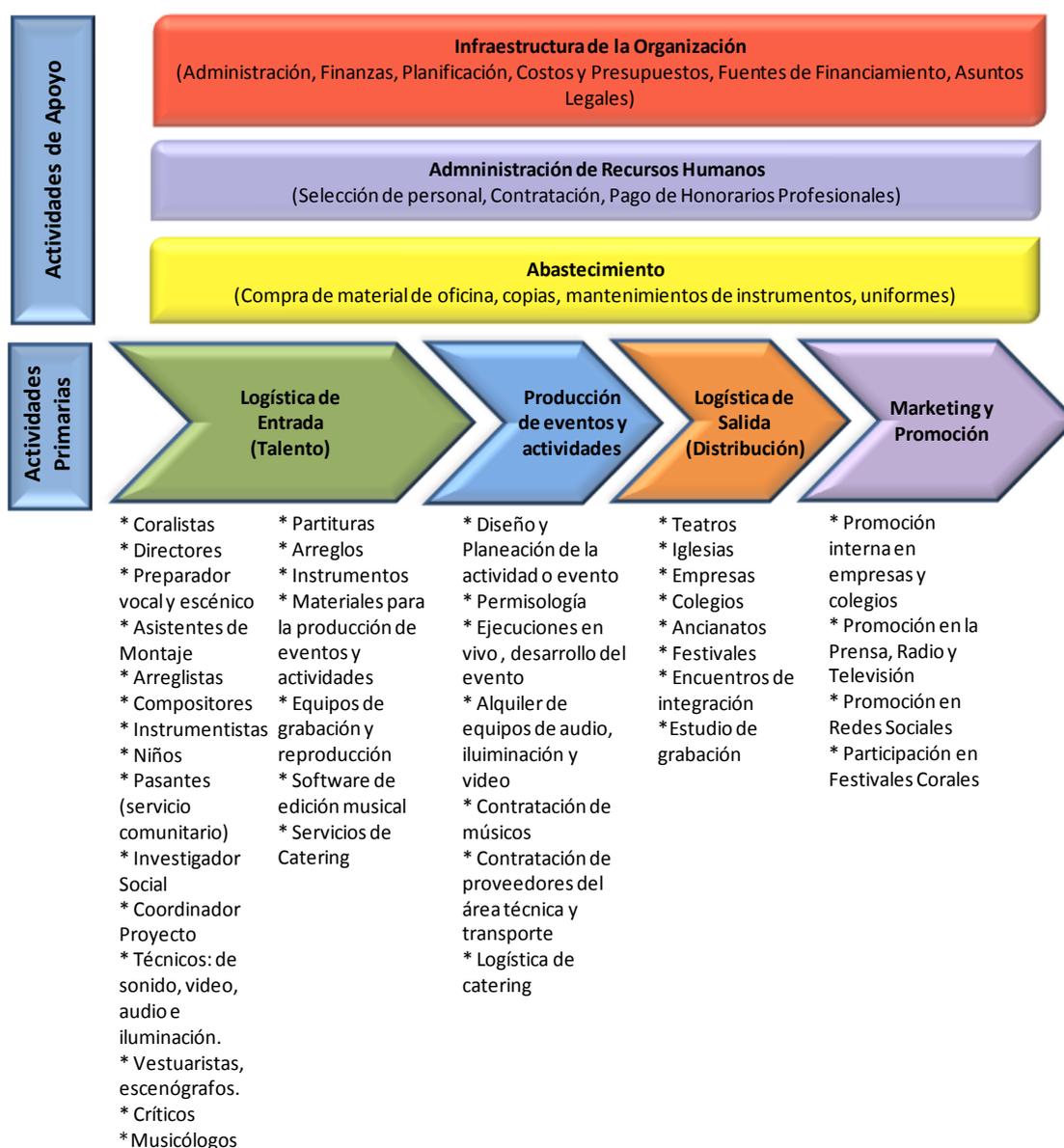
### Línea de productos y cartera.

Su nicho de mercado está enfocado a ofrecerle a la empresa privada el servicio del desarrollo de programas de responsabilidad social empresarial con de programas y productos que propicien la cercanía entre la empresa y la RSE para favorecer la confianza, la puesta en común, de objetivos a favor de las comunidades.

### Cadena de Valor

La Cadena de Valor de la Fundación Festival Caribe, está constituida por los procesos que le permiten manejar sus productos o proyectos, desde su concepción hasta su promoción y entrega a los beneficiarios finales, de tal forma que en cada una de las etapas se añade un valor agregado al producto final.

**FIGURA N°1  
CADENA DE VALOR  
FUNDACIÓN FESTIVAL CARIBE**



Fuente: Elaboración propia

## LA ACTIVIDAD CORAL EN EL CONTEXTO DE LAS INDUSTRIAS CREATIVAS

Hoy en día, la sociedad en general transita en ese espacio de variables macro y micro en sus dimensiones económicas, sociales, ambientales y culturales. La manera en que el ciudadano opera y se relaciona con estas dimensiones crea un laboratorio de negociaciones esencialmente culturales, pues es a través del intercambio de experiencias, saberes, apropiaciones y reapropiaciones en el hombre construye su capital cultural. Desde esta perspectiva, se propone la revisión del concepto de las *Industrias Creativas como motor de desarrollo*, concebida como un modelo creativo capaz de transformar ciudades degradadas en prósperos centros económicos, en el que el sector cultura ha jugado un papel importante en facilitar una re-economización de las ciudades, mediante la re-significación de los espacios públicos, una agenda cultural rica en actividades y centros de arte, ocio y entretenimiento.

Han transcurridos unos sesenta y cinco años desde que Adorno y Horkheimer publicaron en 1944 *“La Dialéctica de la Ilustración”*, obra que marcó un punto de inflexión en la lectura filosófica, tanto por la concepción ambivalente del concepto de Ilustración, como por la objeción ante la idea de aceptar a la cultura como parte de un proceso económico, lo que ellos denominaron *economización de la cultura*. En el capítulo *“La Industria como Ilustración. Ilustración como engaño de masas”*, los autores critican y se oponen a la comercialización del arte y la uniformidad totalizadora de la cultura. Lo singular, es que en el ámbito actual, todavía los mitos del genio, la originalidad y autonomía, representan puntos referenciales, y en consecuencia, la palabra industria genera ruido, desconfianza y amenaza.

Merece la pena insistir en lo que expresa el antropólogo argentino Néstor García Canclini (2006) “la mayoría de los artistas e intelectuales viven lo político como un territorio ajeno y amenazante. Ven en los intentos de planificar la cultura conspiraciones contra la espontaneidad creadora”<sup>3</sup> No es el ámbito de actuación del presente trabajo debatir sobre las Industrias Creativas y las Industrias Culturales, dado la importancia y complejidad de las mismas y los campos y actividades de acción que cada una de ellas abarca. Pero si, reflexionar que la mención de las mismas adquiere una re-significación en tiempos de complejidad geopolítica, económica y culturalmente hablando.

Las Industrias Culturales se refieren a aquellas industrias que combinan la creación, la producción y la comercialización de contenidos que sean tangibles y de naturaleza cultural. Contenidos protegidos por el derecho de autor y/o copyright, pueden tomar la forma de un bien. Incluye al sector editorial, multimedia, audiovisual, fonográfico, la artesanía. En contraposición, la Industria Creativa incluye toda la producción artística o cultural, ya sea en espectáculos o bienes producidos individualmente. Las industrias creativas son aquella en las que el producto o servicio contiene un elemento creativo sustancial.

Las Industrias Creativas en todo el mundo están compuestas y lideradas por *emprendedores*, que responden al concepto definido por A. Schumpeter (2004):

<sup>3</sup> Punto de Acuerdo por el que se exhorta a la H. Cámara de Diputados a que dentro del proceso de la discusión y aprobación del Presupuesto de Egresos de la Federación para el Ejercicio Fiscal de 2007, se considere la importancia del subsector cultura como factor de fortalecimiento de la identidad nacional y para la formación integral de los mexicanos en los ámbitos económico y social. Gaceta Parlamentaria nº37. México. 12/12/2006

innovadores son aquellos que implementan cambios en una economía, al introducir nuevos productos o métodos de producción, de mercadeo u organizacional. Probablemente, la definición de mayor aceptación a nivel internacional –a juzgar por la cantidad de estudios que la mencionan– es la del Departamento de Cultura, Medios y Deportes (DCMS) del Reino Unido. Según esa entidad, las industrias creativas son aquellas que “tienen su origen en la creatividad, las habilidades y el talento individual, y que tienen el potencial de crear riqueza y empleo a través de la generación y explotación de la propiedad intelectual”.

Es prudente ponderar tal definición porque en el entorno geopolítico, económico, social y cultural latinoamericano caracterizado por sus asimetrías, la idea de la industria creativa bien podría interpretarse como una panacea o sustentada en la no tan vieja receta cepalina de orden y crecimiento económico, que poco beneficio trajo a nuestros países, en términos de mejora de la vida cultural e inclusión social.

Ana Fosenca Reis, cuando plantea la *economía creativa* como fuente de desarrollo, deja claro que el desafío consiste en hallar un modelo de economía creativa que articule el crecimiento del país y se traduzca en recompensa a los productores creativos, en el beneficio sustentable, en la corrección de las desigualdades y en la significación de valores culturales relacionados con la sostenibilidad y desarrollo humano.

La cultura y la creatividad están en condiciones de generar riqueza material y económica pero los mecanismos que posibilitan estos resultados son poco comprendidos aún. Se asientan las bases para un *cambio paradigmático* desde la Era Industrial hacia la Era del Conocimiento (transferencia), en que los recursos materiales dejan de ser la principal fuente de riqueza económica para poner en valor intangibles tales como *la creatividad y el conocimiento* y en donde la cultura se convierte en actor principal de los temas de desarrollo y bienestar social. Identificar oportunidades y organizar los recursos necesarios para hacerla propia es lo que se denomina *emprendimiento*. Requiere una actitud y aptitud personal que le permite emprender nuevos retos, nuevos proyectos; es lo que le permite avanzar un paso más, ir más allá de donde ya ha llegado. Pero, el concepto de emprendedor está irremediamente atado a la idea de innovación y riesgo por parte de alguien que cree en sus ideas y que es capaz de llevarlas a cabo, de encontrar la manera de materializar sus sueños.

En el discurso de las Industrias Creativas se invita a encaminar económicamente y empresarialmente a los proyectos culturales de la mano de la economía y sus ejes, modelos, herramienta de acción en la necesidad por comprender y manejar adecuadamente los mecanismos productivos y comerciales así como las principales competencias desarrolladas en la práctica, vinculados a experiencias exitosas que impacten en la sostenibilidad del emprendimiento en el mediano y largo plazo.

Ante la pregunta ¿cuáles son las estrategias que llevan adelante los emprendedores de las Industrias Creativas y Culturales para diseñar e implementar sus modelos de negocios? La respuesta radica en el **aprender a conocer el sector**, comprender cómo construyen sus cuerpos de saberes, tomando en cuenta las particularidades locales, las tradiciones y los contextos. La comprensión de estas prácticas pueden conducir a la consolidación y mejora de modelos superadores de las difíciles situaciones económicas en las que viven habitualmente los creadores y emprendedores del sector.

Hoy en día, no existe una organización en el mundo que no hable de sostenibilidad. Esto significa una visión a largo plazo, la apertura del entorno, la innovación y la generación de valor. Las organizaciones civiles están integradas por entes sin fines de lucro, organizaciones no gubernamentales y fundaciones de desarrollo social y cultural que llevan a cabo actividades de planificación, ejecución y de operaciones administrativas que le permitan financiar sus programas. No son empresas lucrativas que generan ganancias para repartir entre accionistas, pero tampoco deben generar pérdidas. Requiere recursos para cancelar sueldos y salarios, para la consecución de su misión y para sufragar los gastos administrativos propios. No es una dependencia del estado que depende de un presupuesto nacional, aunque es prestataria de un servicio de bien público. Aunque presta el servicio a la comunidad, ello no implica que se vea obligada a atender a toda la población, como es el deber ser de los organismos del estado. Una organización civil sin fines de lucro, la mayoría de las veces se ocupa de un grupo específico de la población, a quien se le conoce como beneficiarios directos.

El éxito de su gestión depende de una proactiva y sabia gestión siendo lo medular de su accionar la recolección de fondos consistente en la búsqueda efectiva de aportes que contribuyan a sufragar los gastos corrientes, programas y proyectos de una organización sin fines de lucro. Pero ello implica entender y comprender que:

- Los aportes no son dádivas, son instrumentos para lograr metas medibles.
- La ayuda está condicionada a un logro de viabilidad.
- Las organizaciones deben ganarse el apoyo.
- La recolección exitosa de fondos no se da por arte de magia.
- No es solamente obtención de dinero, es hacerse de amigos. (Mercadeo relacional y alianzas estratégicas)
- No hay que esperar un momento oportuno: hay que planificar y pedir.
- Se necesita tiempo, paciencia y requiere planificación.
- Tratar a los contribuyentes como a clientes fieles de un negocio.

Se debe sacar provecho en la factibilidad que tienen las organizaciones civiles a través de sus proyectos para tender puentes, propiciar la cercanía entre la empresa y la responsabilidad social empresarial para favorecer la confianza, la puesta en común, de objetivos a favor de las comunidades. Evitar el asistencialismo, la dependencia hacia la empresa como único cliente de estos nuevos proveedores, sino para generar capacidades empresariales que consoliden su auto sostenibilidad y desarrollo humano, sin depender de la filantropía de la empresa o los subsidios del Estado. Un modelo de gestión para la sostenibilidad que se enfoca a evaluar las oportunidades y los riesgos en el medio ambiente, la comunidad, la cadena de valor, el capital organizacional y humano y la gestión de la innovación para generar, cultura organizacional y procesos puede ser un camino certero para la Venezuela de hoy.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ADORNO, Max y Max HORKHEIMER

*La dialéctica de la razón*. Disponible en:

[Http://www.libroos.es/libros-de-filosofia/varios/4263-horkheimer-y-adorno-dialectica-de-la-ilustracion-pdf.html](http://www.libroos.es/libros-de-filosofia/varios/4263-horkheimer-y-adorno-dialectica-de-la-ilustracion-pdf.html) Consultado 2011,(4 de junio)

ALTAMIRANO, Teófilo (s/f) *Patrimonio cultural, multiculturalidad y mercado cultural en centros históricos*.

BIANCHINI, Romina: *Generación net, creatividad y cultura colaborativa*  
www.oei.es/.../ponencias\_actores\_generacion.php Fecha de revisión: 18/4/2011

BRUNNER, José Joaquín  
2000 *Educación: Escenarios de futuro -Nuevas tecnologías y sociedad de la información*. Bogotá: Ediciones Desde Abajo

COLBERT François y Manuel CUADRADO  
2003 *Marketing de las artes y la Cultura*. Editorial Ariel. Barcelona.

DOSAL Cecilia, Carlos Ignacio GUTIÉRREZ y Alberto SARACHO  
*Los emprendedores mexicanos*. Disponible en  
<http://observatoriodesempresariales.files.wordpress.com/2011/06/emprendedores.pdf> (consulta: 2011, 2 de junio)

FUMERO, Antonio y Genís ROCA  
2007 *Web 2.0*. España: Fundación Orange. Disponible en <http://www.fundacionorange.es/>

GARCÍA CANCLINI, Néstor.  
(s/f) *Políticas culturales en América Latina*. México. Edit, Grijalbo/  
25\_publicaciones/WEB\_DEF\_COMPLETO. pdf. (consultado 2011, 17 de abril17)  
2006 Punto de Acuerdo por el que se exhorta a la H. Cámara de Diputados a que dentro del proceso de la discusión y aprobación del Presupuesto de Egresos de la Federación para el Ejercicio Fiscal de 2007, se considere la importancia del subsector cultura como factor de fortalecimiento de la identidad nacional y para la formación integral de los mexicanos en los ámbitos económico y social. Disponible en <http://www.senado.gob.mx/index.php?ver=sp&mn=2&sm=2&id=1233&lg=60> (consultado el 2011,2 de mayo)

GUINAND DE GRAU, María Mercedes.  
2000 *El Movimiento Coral Venezolano. Una Retrospectiva*. Departamento Ciencias Sociales y Humanidades. Centro de Documentación y Archivo (CENDA). Universidad Simón Bolívar

KOTLER, Philip y Gary AMRSTRONG  
2007 *Marketing Versión para Latinoamérica*. PEARSON Educación. México

MARTÍN-BARBERO, Jesús  
2003 *Oficio de cartógrafo: Travesías latinoamericanas de la comunicación en la cultura*. Chile: Ediciones Fondo de Cultura Económica.

OROPEZA, Alejandro.  
2002 "La cultura como objeto de acción política: Una revisión práctica sobre el concepto".

SCHUMPETER, J. A.  
2004 *The theory of Economic Development*. Cambridge: Harvard University Press.

STANTON J., William; Michael J. ETZEL y Bruce J. WALKER  
2007 *Fundamentos de Marketing*. Mc Graw Hill. México

THROSBY, DAVID

2008 *Economía y Cultura*. Ediciones Akal. México

VECINO, Juan Manuel.

2010. *Los nuevos retos de la gerencia estratégica* Disponible en:  
www.degerencia.com. Gerencia y negocios (consultado el: 2011, 3 de abril)

YÚDICE, George

2002 *El recurso de la cultura en la era global*. Gedisa Editorial. Barcelona.