

FORTALECIMIENTO DEL ECOSISTEMA MUSICAL DESDE LA ACADEMIA

Karoll Gisell Bermúdez Montero

Asesor: Diego Hernando Franco Cárdenas

Maestría en Gestión y Producción Cultural y Audiovisual

Facultad de Ciencias Sociales

Universidad de Bogotá Jorge Tadeo Lozano

Trabajo de grado



Tabla de contenidos

Abstract.....	6
Introducción.....	8
1. Marco conceptual	10
1.1 Pregrado universitario en Música	10
1.2 Música académica.....	14
1.2.1 Músico académico	15
1.3 Ecosistema musical	16
1.3.1 La cadena de valor de la música	19
1.4 Gestión de la música	23
2. Estado del arte Diagnóstico	25
2.1 Encuestas	25
2.1.1 Encuestas a estudiantes activos de programas de pregrado en música	26
2.1.2 Encuestas a egresados de programas de pregrado en música.....	40
2.1.3 Conclusiones	56
2.2 Entrevistas.....	57
2.2.1 Análisis	60
2.3 Oferta formativa	64
3. Justificación	67
4. Objetivos	71
4.1 Objetivo general.....	71
4.2 Objetivos específicos	71

5.	Estrategia de implementación	72
5.1	ADN	72
5.1.1	Modelo pedagógico y metodológico	73
5.1.2	Metodología.....	74
5.2	Desarrollo del proyecto	79
5.2.1	Financiación pública.....	79
5.2.2	Alianzas estratégicas.....	81
6.	Estrategia de comunicación y marca	84
6.1	Objetivo	84
6.2	Canales de comunicación.....	85
6.3	Segmentación e identificación de públicos.....	86
6.4	Manual de identidad gráfica	87
7.	Planeación financiera	90
8.	Estrategia de sostenibilidad	92
	Conclusiones	96
	Referencias.....	99

Índice de tablas

<i>Tabla 1. Instituciones de Educación Superior en Colombia (IES).....</i>	<i>11</i>
<i>Tabla 2. Presencia geográfica del pregrado universitario en Música en Colombia</i>	<i>12</i>
<i>Tabla 3. Programas de pregrado universitario en Música en Colombia</i>	<i>13</i>
<i>Tabla 4. Egresados graduados de programas de pregrado universitario en música.....</i>	<i>13</i>

<i>Tabla 5. Oferta de educación continua</i>	<i>64</i>
--	-----------

<i>Tabla 6. Presupuesto.....</i>	<i>91</i>
----------------------------------	-----------

Índice de figuras

<i>Figura 1. Ecosistema musical</i>	<i>18</i>
---	-----------

<i>Figura 2. Cadena de valor de la música</i>	<i>21</i>
---	-----------

<i>Figura 3. Cargos y roles de la cadena de valor de la música.....</i>	<i>22</i>
---	-----------

<i>Figura 4. Edad estudiantes encuestados.....</i>	<i>27</i>
--	-----------

<i>Figura 5. Género estudiantes encuestados</i>	<i>27</i>
---	-----------

<i>Figura 6. Institución estudiantes encuestados</i>	<i>27</i>
--	-----------

<i>Figura 7. Carrera y énfasis estudiantes encuestados.....</i>	<i>28</i>
---	-----------

<i>Figura 8. Semestre cursado estudiantes encuestados</i>	<i>28</i>
---	-----------

<i>Figura 9. Primera pregunta estudiantes encuestados</i>	<i>29</i>
---	-----------

<i>Figura 10. Segunda pregunta estudiantes encuestados.....</i>	<i>30</i>
---	-----------

<i>Figura 11. Cuarta pregunta estudiantes encuestados</i>	<i>33</i>
---	-----------

<i>Figura 12. Quinta pregunta estudiantes encuestados.....</i>	<i>34</i>
--	-----------

<i>Figura 13. Sexta pregunta estudiantes encuestados</i>	<i>35</i>
--	-----------

<i>Figura 14. Séptima pregunta estudiantes encuestados</i>	<i>36</i>
--	-----------

<i>Figura 15. Octava pregunta estudiantes encuestados</i>	<i>37</i>
---	-----------

<i>Figura 16. Novena pregunta estudiantes encuestados.....</i>	<i>38</i>
--	-----------

<i>Figura 17. Edad egresados encuestados.....</i>	<i>41</i>
---	-----------

<i>Figura 18. Género egresados encuestados</i>	<i>42</i>
--	-----------

<i>Figura 19. Nivel educativo egresados encuestados</i>	<i>42</i>
<i>Figura 20. Título(s) egresados encuestados.....</i>	<i>43</i>
<i>Figura 21. Instituciones egresados encuestados.....</i>	<i>43</i>
<i>Figura 22. Año de egreso egresados encuestados</i>	<i>44</i>
<i>Figura 23. Primera pregunta egresados encuestados</i>	<i>45</i>
<i>Figura 24. Segunda pregunta egresados encuestados</i>	<i>46</i>
<i>Figura 25. Cuarta pregunta egresados encuestados</i>	<i>49</i>
<i>Figura 26. Quinta pregunta egresados encuestados</i>	<i>50</i>
<i>Figura 27. Sexta pregunta egresados encuestados</i>	<i>51</i>
<i>Figura 28. Séptima pregunta egresados encuestados.....</i>	<i>52</i>
<i>Figura 29. Octava pregunta egresados encuestados.....</i>	<i>53</i>
<i>Figura 30. Novena pregunta egresados encuestados.....</i>	<i>54</i>

Abstract

El proyecto de tesis titulado *Fortalecimiento del ecosistema musical desde la academia*, parte de la identificación y análisis de la desconexión estructural entre la formación universitaria en música y las dinámicas actuales del ecosistema musical colombiano. A través de un estudio preliminar, se recolectó información mediante una metodología mixta —encuestas, entrevistas y análisis documental— para analizar las experiencias, necesidades y brechas formativas desde la perspectiva de estudiantes, egresados y profesionales destacados. Este diagnóstico evidencia tensiones entre la enseñanza tradicional y las demandas reales del campo musical, tensiones que han limitado la proyección profesional de músicos académicos y obstaculizado el desarrollo sostenible del sector. Ante esta problemática, se propone la gestión cultural como eje transversal y estratégico de formación, cuyo enfoque se aplica al ámbito musical para articular saberes interdisciplinarios, promover la autonomía, el trabajo colaborativo, fomentar el pensamiento crítico y fortalecer competencias que potencien una carrera artística sostenible. De este modo, se plantea el proyecto *Resuena*, estrategia de formación desarrollada como una franja de educación continua orientada a cerrar la brecha entre la educación superior en música con las dinámicas y procesos actuales del ecosistema musical, contribuyendo a su fortalecimiento y ampliando la perspectiva y alcance profesional de músicos académicos en formación.

Palabras clave

formación universitaria en música; ecosistema musical; gestión de la música; músicos en formación.

Abstract

The thesis project entitled *Strengthening the Musical Ecosystem from Academia* is based on the identification and analysis of the structural disconnection between university-level music education and the current dynamics of the Colombian musical ecosystem. Through a preliminary study, information was collected using a mixed methodology —surveys, interviews, and documentary analysis— to examine the experiences, needs, and training gaps from the perspective of students, graduates, and leading professionals. This diagnosis highlights tensions between traditional teaching models and the actual demands of the musical field, tensions that have limited the professional projection of academic musicians and hindered the sustainable development of the sector. In response to this problem, cultural management is proposed as a transversal and strategic axis of training, applied to the musical field to articulate interdisciplinary knowledge, foster autonomy, encourage collaborative work, promote critical thinking, and strengthen competencies that support sustainable artistic careers. Accordingly, the *Resuena* project is proposed as a training strategy developed as a continuing education program aimed at bridging the gap between higher music education and the current dynamics and processes of the musical ecosystem, contributing to its strengthening and expanding the perspective and professional scope of academic musicians in training.

Keywords

higher music education; musical ecosystem; music management; musicians in training.

Introducción

Este trabajo de grado propone una reflexión alrededor de la formación musical universitaria en Colombia y su relación con las transformaciones y demandas del ecosistema musical contemporáneo en Colombia. El estudio parte de reconocer que la tradición académica en música se ha configurado históricamente desde un modelo centrado en la interpretación instrumental y en la reproducción de referentes heredados del conservatorio europeo. Este enfoque, aunque ha permitido alcanzar altos niveles técnicos en la práctica musical, ha limitado las posibilidades de inserción y proyección profesional de los músicos académicos en un sector caracterizado por la diversidad, la interdisciplinariedad y la necesidad creciente de autogestión.

En este contexto, se busca examinar las tensiones entre los contenidos que promueven los programas académicos y las demandas reales de un campo laboral que se encuentra saturado, con un número cada vez mayor de músicos titulados y con pocas oportunidades estables en las agrupaciones profesionales existentes. El estudio se apoya en un diagnóstico preliminar construido a partir de encuestas, entrevistas y revisión documental, que da cuenta de las condiciones de inserción laboral, las percepciones y necesidades de estudiantes y egresados, y la caracterización de la oferta de formación en gestión musical disponible.

A partir de estos insumos, este trabajo plantea la necesidad de ampliar la concepción del músico académico más allá de la figura del intérprete virtuoso, reconociéndolo también como un agente activo con capacidades de agencia, reflexión, creación, investigación, mediación y gestión. Se propone que la inclusión de contenidos en gestión musical no solo responde a la precariedad laboral y a la falta de oportunidades de inserción, sino que constituye una estrategia para fortalecer y ampliar la proyección profesional, la autonomía y la articulación de los egresados de programas de pregrado en Música con los diferentes actores del ecosistema musical.

En consecuencia, el estudio orienta sus esfuerzos a diseñar e implementar una estrategia de formación que responda a estas necesidades, desarrollando como fase inicial un piloto de educación continua con la franja de formación *Resuena*. Este espacio se plantea como un laboratorio de

validación de contenidos y metodologías que, en el futuro, puede servir como base para transformaciones curriculares más amplias dentro de los programas de pregrado en música.

De este modo, este trabajo de grado no solo se propone describir las tensiones de la formación actual, sino también ofrecer rutas de acción que contribuyan al fortalecimiento del ecosistema musical desde la academia. Su propósito es aportar elementos que hagan posible una formación más integral, coherente con las realidades del sector, y que permita a los músicos en formación ampliar su horizonte profesional y social en el marco de una práctica musical más diversa, crítica y sostenible.

1. Marco conceptual

1.1 Pregrado universitario en Música

La educación superior en Colombia, definida por la Ley 30 de 1992, se concibe como un proceso formativo permanente, posterior a la educación media, que permite el desarrollo integral del ser humano en su formación académica, profesional y ciudadana, mediante programas académicos que se ofrecen en distintas modalidades, niveles y metodologías. Este nivel educativo integra procesos de formación, investigación y proyección social, buscando contribuir al desarrollo humano, social, científico y cultural del país (Congreso de la República, 1992).

El sistema colombiano de educación superior abarca instituciones universitarias, universidades, instituciones tecnológicas y técnicas profesionales, ofreciendo programas desde el nivel técnico profesional hasta el nivel posgradual. En este sistema, la formación universitaria, que incluye los programas de pregrado en música, se concibe no sólo como una preparación para el ejercicio laboral, sino también como un espacio para la producción de conocimiento, la formación crítica y el compromiso ético con la sociedad.

Si bien el Ministerio de Educación Nacional establece la autonomía universitaria, la calidad académica, la pertinencia y la equidad como principios fundamentales (Congreso de la República, 1992), diversos estudios (Ministerio de Cultura & PNUD, 2020; Niño, 2023) han señalado tensiones significativas entre estos principios y las dinámicas reales de formación, particularmente en áreas como las artes. La estructura curricular y los modelos pedagógicos tradicionales no siempre responden a las demandas del sector cultural ni a las necesidades de los estudiantes (Medina, 2008). Esto se manifiesta en la rigidez de muchos programas, la poca flexibilidad interdisciplinar y la limitada conexión con el contexto laboral y creativo.

Los programas de pregrado universitario en Música en Colombia han sido tradicionalmente contruidos bajo una matriz epistemológica del conservatorio europeo, que se conserva hasta el día de hoy (Santamaria, 2015; Ochoa, 2015). Este enfoque prioriza la técnica, la interpretación y la reproducción del repertorio clásico relegando aspectos cruciales como la gestión cultural, la

producción interdisciplinar o el análisis crítico del ecosistema musical (Bennett, 2008; Niño, 2023). Esta estrecha visión que se moldea alrededor del rol del músico académico dificulta su inserción efectiva en un entorno laboral cambiante y altamente competitivo, limitando su capacidad de reflexión, autogestión e incidencia en el campo cultural (Westerlund & Gaunt, 2021).

Las siguientes tablas muestran datos acerca de la presencia del pregrado universitario en Música en las instituciones de educación superior en Colombia. Estos datos, en conjunto, permiten dimensionar la escala del campo de formación profesional en música en Colombia, así como los desafíos para su fortalecimiento y diversificación curricular.

Tabla 1. Instituciones de educación superior en Colombia (IES)

Instituciones de educación superior en Colombia (IES)			
Instituciones de educación superior activas en Colombia			367
Universidades/Instituciones universitarias			288
Instituciones con programas de pregrado universitario en música			42
IES Sector privado	20	IES Sector oficial	22
Programas activos de pregrado universitario en música			54
Programas con acreditación de alta calidad			25

Fuente: Elaboración propia de acuerdo con las bases de datos del SNIES, Sistema Nacional de Información para la Educación Superior en Colombia, (2025).

De las 367 instituciones de educación superior (IES) activas en Colombia, 288 son universidades o instituciones universitarias. Sin embargo, solo 42 de estas ofrecen programas de pregrado universitario en música, lo que representa un porcentaje reducido y evidencia que la música sigue siendo una opción formativa minoritaria y concentrada en el sistema universitario.

La distribución es relativamente equilibrada entre sectores: 19 IES son privadas y 22 son oficiales. En total, hay 54 programas activos de pregrado en música, pero menos de la mitad (25) cuentan con acreditación de alta calidad. Esto subraya importantes desafíos en cuanto a estándares académicos, pertinencia y reconocimiento institucional."

Tabla 2. Presencia geográfica del pregrado universitario en Música en Colombia

Presencia geográfica del pregrado universitario en música en Colombia			
Departamento	Municipio	IES	Programas
Bogotá D.C.	Bogotá D.C	14	16
Antioquia	Medellín	7	9
Atlántico	Barranquilla	3	4
Valle del Cauca	Santiago de Cali	3	4
Cesar	Valledupar	2	2
Santander	Bucaramanga	2	2
Cauca	Popayán	2	3
Cauca	Santander de Quilichao	1	1
Cundinamarca	La Mesa	1	1
Cundinamarca	Zipaquirá	1	1
Boyacá	Tunja	1	2
Caldas	Manizales	1	2
Tolima	Ibagué	1	2
Archipiélago de San Andrés	San Andrés	1	1
Bolívar	Cartagena de indias	1	1
La Guajira	Riohacha	1	1
Nariño	Pasto	1	1
Norte de Santander	Pamplona	1	1
Risaralda	Pereira	1	1

Fuente: Elaboración propia de acuerdo con las bases de datos del SNIES Sistema Nacional de Información para la Educación Superior en Colombia, 2025.

La oferta de pregrado universitario en Música en Colombia está marcadamente concentrada en ciertas ciudades principales, revelando desigualdades significativas en el acceso territorial. Bogotá es el principal centro académico, con 14 instituciones que ofrecen 16 programas, lo que subraya su rol central cultural, institucional y demográfico. Le siguen Medellín (7 IES, 9 programas) y ciudades como Barranquilla y Santiago de Cali (ambas con 3 IES y 4 programas). Esta concentración en las principales capitales regionales limita la cobertura en otras zonas del país. Aunque algunos municipios como Popayán, Tunja, Manizales o Ibagué demuestran esfuerzos de diversificación al ofrecer más de

un programa en una sola institución, ciudades intermedias como Zipaquirá, La Mesa, San Andrés o Pamplona cuentan con un acceso restringido a una única IES y un solo programa.

Esta distribución desigual plantea desafíos cruciales para la equidad territorial y la cobertura nacional, evidenciando la necesidad de políticas que promuevan la descentralización de la educación musical superior y su adaptación a las realidades culturales de cada región.

Tabla 3. Programas de pregrado universitario en Música en Colombia

Programas de pregrado universitario en Música en Colombia	
Música	22
Licenciatura en música	17
Música instrumental	2
Maestro en música	2
Estudios musicales	2
Teatro musical	2
Artes musicales	1
Formación musical	1
Interpretación musical	1
Realización y producción musical	1
Artes de la grabación y producción musical	1
Producción musical	1
Ingeniería de sonido	1
Total	53

Fuente: Elaboración propia de acuerdo con las bases de datos del SNIES, Sistema Nacional de Información para la Educación Superior en Colombia, 2025.

Tabla 4. Egresados graduados de programas de pregrado universitario en Música

Egresados graduados de programas de pregrado universitario en Música	
2018	934
2019	1070
2020	800
2021	1186
2022	1151
2023	1262

Fuente: Elaboración propia de acuerdo con las bases de datos del SNIES, Sistema Nacional de Información para la Educación Superior en Colombia, 2025.

La evolución del número de egresados de programas universitarios en música en Colombia entre 2018 y 2023 revela una tendencia general al crecimiento, aunque marcada por ciertas fluctuaciones derivadas del contexto nacional e internacional.

En 2018, se graduaron 934 estudiantes, cifra que aumentó en 2019 a 1070 egresados, lo cual representa un incremento del 14.5%. En 2020, se observa una fuerte caída a 800 egresados, posiblemente asociada a los impactos de la pandemia por COVID-19, que afectó la continuidad académica, los procesos de práctica y titulación en programas artísticos. Desde 2021, se experimenta una recuperación sostenida y progresiva, con 1186 egresados en 2021, 1151 en 2022 y un pico en 2023 con 1262 egresados, la cifra más alta del período.

Este comportamiento evidencia que, a pesar de algunas circunstancias, el sistema ha logrado mantener e incluso aumentar la cantidad de profesionales en música, lo cual plantea oportunidades, pero también desafíos importantes en relación con la inserción laboral, la pertinencia de los perfiles de egreso y la capacidad del ecosistema musical para absorber esta creciente oferta de talento.

1.2 Música académica

El concepto de música académica se refiere al conjunto de prácticas musicales, históricamente institucionalizadas y legitimadas en contextos educativos formales, particularmente a través de la tradición del canon hegemónico de la música clásica europea. Se caracteriza por procesos compositivos formales, transmitida y conservada a través de sistemas rigurosos de notación escrita y altos niveles de complejidad técnica y teórica (De la Ossa, 2013). Aunque se reconoce que pueden existir tradiciones académicas no occidentales, la hegemonía y el modelo pedagógico dominante en programas de formación musical se basan en la tradición europea occidental, debido a su asociación con ideales tradicionales de excelencia artística y virtuosismo técnico, promovidos históricamente en los conservatorios europeos y reproducidos globalmente (Bennett, 2008).

Desde una perspectiva crítica, autores como Regelski (2009) advierten que la idea de una “música académica” universal responde a marcos ideológicos eurocéntricos que invisibilizan las diversidades culturales y musicales presentes en los contextos locales. Por lo tanto, es importante precisar que el concepto de música académica hoy en día comprende todas aquellas manifestaciones musicales sistematizadas e institucionalizadas más allá del canon occidental. Este concepto se distingue de aquellas prácticas musicales cuya transmisión se basa en la tradición oral, las cuales responden a otros sistemas de conocimiento y relaciones culturales que no se reducen a los aspectos de formación institucionalizados (Rivas & Castellanos, 2021).

En consecuencia, la música académica debe entenderse como una categoría históricamente construida y culturalmente situada. Si bien el enfoque histórico de la música académica ha sido predominantemente occidental, la comprensión contemporánea reconoce la existencia de otras formas de música académica, por lo tanto, esto sugiere una conceptualización más amplia y no eurocéntrica del estudio sistemático y la práctica formalizada de la música como una propuesta decolonial de la formación musical (Ochoa, 2016).

1.2.1 *Músico académico*

El concepto de *músico académico* alude al sujeto cuya formación y práctica musical se desarrollan dentro de marcos institucionales formales, como conservatorios y universidades, en los que predominan los valores, repertorios y estándares técnico-artísticos de la tradición occidental. Su perfil profesional ha sido históricamente definido por la excelencia interpretativa, el dominio del repertorio canónico y la alfabetización musical (Bennett, 2008; Westerlund & Gaunt, 2021).

En este sentido, el músico académico suele ser concebido bajo el modelo del intérprete solista, técnicamente virtuoso, culturalmente legitimado por las instituciones, y orientado hacia una carrera performativa individual (Bennett, 2008). Sin embargo, este modelo ha sido objeto de crítica por su restringida comprensión del quehacer musical y por reproducir una lógica de profesionalización eurocéntrica, que muchas veces ignora los contextos sociales, pedagógicos y culturales en los que actúan los músicos (Regelski, 2009; Jorgensen, 2008).

Desde una visión más inclusiva y contemporánea, el músico académico también puede comprenderse como un agente reflexivo y polivalente, cuya formación combina la interpretación con la pedagogía, la investigación, la gestión cultural y la creatividad. Este enfoque permite superar el paradigma técnico-virtuosista, integrando otras formas de conocimiento y práctica musical profesional más contextualizadas y socialmente pertinentes.

1.3 Ecosistema musical

Un ecosistema se define como un sistema complejo y dinámico, compuesto por una comunidad de organismos vivos y su entorno físico en el que interactúan como una unidad funcional. En él, sus diferentes componentes están interconectados y dependen unos de otros para su supervivencia y funcionamiento.

En este sentido, el concepto de ecosistema musical se entiende como una adaptación del término biológico de ecosistema al campo de la música, para describir un entramado complejo, dinámico e interdependiente, conformado por una diversidad de actores, recursos, instituciones, prácticas que, mediante múltiples relaciones y flujos, posibilitan la existencia, sostenibilidad y circulación de la música en la sociedad (Ministerio de Cultura, 2013).

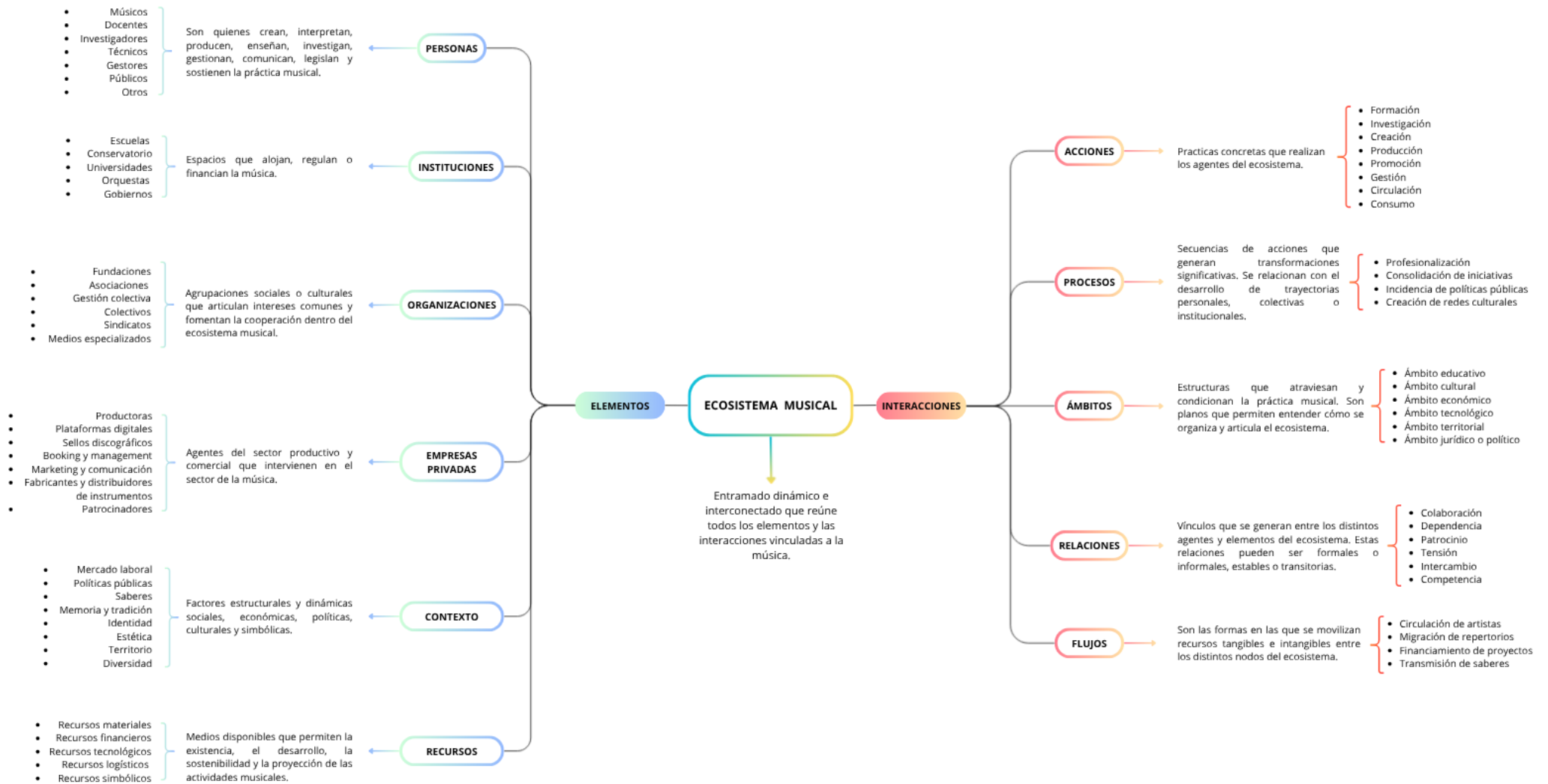
En este sentido, el ecosistema musical no puede reducirse únicamente a su dimensión productiva o mercantil, sino que debe comprenderse como un sistema relacional, en el que convergen procesos culturales, sociales, educativos, políticos y económicos. Tal aproximación es coherente con lo planteado por Uribe (2019) que define los ecosistemas creativos y culturales como sistemas conformados por comunidades de individuos y organizaciones que trabajan, habitan e interactúan en la creación dentro de un territorio y un tiempo determinado, generando tanto valor económico como cohesión social y desarrollo cultural.

El Banco Interamericano de Desarrollo, desde la perspectiva de la economía creativa, también ha resaltado la necesidad de un abordaje ecosistémico, pues sólo a través de la interacción de múltiples actores —estatales, privados, comunitarios y culturales— es posible estimular la innovación, la sostenibilidad y la generación de valor en el sector cultural (Benavente & Grazi, 2017).

En coherencia con esta perspectiva, el presente trabajo propone una estructura del ecosistema musical representado en la Figura 1, en el que se distinguen tanto los elementos constitutivos como las interacciones que lo configuran. Entre los elementos se encuentran las personas, las instituciones, las organizaciones, las empresas privadas, así como el contexto y los recursos disponibles. Cada uno de estos componentes aporta dimensiones específicas que, en su interacción, sostienen la práctica musical y su proyección en la sociedad.

Esta propuesta enfatiza que el ecosistema musical es una estructura dinámica y en constante cambio, cuya configuración depende de los contextos y de las formas en que los distintos actores se vinculan y se relacionan. Su carácter flexible hace que pueda adaptarse a cualquier práctica musical, sin importar el género, la región o las particularidades territoriales, pues lo que lo define no es una estética o un formato único, sino la interacción entre sus elementos y la capacidad de generar sostenibilidad y sentido colectivo. En este sentido, la conceptualización aquí planteada se integra al enfoque ecosistémico trabajado en esta propuesta, al reconocer la música como una práctica situada que se sostiene en redes interdependientes de personas, instituciones y recursos.

Figura 1. Ecosistema Musical



Fuente: Elaboración propia

Referencias:

Servais, A.-C., Uribe Samudio, C., García Iglesias, J. C., Maldonado, A. A., González González, Ó., Úsuga Samudio, L. M., Charpenel, J., & Trujillo Segura, C. (2019). *Ecosistemas creativos* (2.ª ed.). Conexiones Creativas. Ministerio de Cultura de Colombia, & Fundación Bolívar Davivienda. (2020). *Caracterización del sector música sinfónica en Colombia*. Ministerio de Cultura; Fundación Bolívar Davivienda. Benavente, J. M., & Grazzi, M. (Eds.). (2018). *Políticas públicas para la creatividad y la innovación: impulsando la economía naranja en América Latina y el Caribe*. Banco Interamericano de Desarrollo.

1.3.1 La cadena de valor de la música

Dentro de este marco, la cadena de valor de la música constituye uno de los elementos analíticos relevantes del ecosistema musical. La cadena de valor se refiere al conjunto de etapas, acciones y agentes que se involucran en el desarrollo y consumo de productos, bienes y servicios de la industria musical (Saravia & Giraldo, 2012). Al mismo tiempo, sus procesos están vinculados a las dimensiones del subcampo de las artes como la formación, la investigación, la creación, la producción, la gestión, la circulación y el consumo (Viña Vizcaíno et al., 2017; Secretaría Distrital de Cultura, Recreación y Deporte, 2011).

Sin embargo, el ecosistema musical trasciende a la cadena de valor. Mientras esta última privilegia la mirada secuencial y productiva de las actividades del sector, el ecosistema reconoce además las relaciones simbólicas, las mediaciones institucionales, los factores contextuales (políticos, económicos, territoriales, sociales) y las redes de colaboración que sostienen la práctica musical. En consecuencia, la cadena de valor debe entenderse como un componente dentro del ecosistema, y no como sinónimo de este (Uribe et al., 2019).

La adopción de una perspectiva ecosistémica en el análisis del campo musical adquiere especial relevancia en los procesos de formación universitaria. Tradicionalmente, la educación superior en música ha privilegiado un enfoque centrado en la interpretación y la técnica instrumental, lo que, aunque fundamental, resulta insuficiente para responder a la complejidad de los entornos culturales y profesionales contemporáneos (Bennett, 2008). Incorporar una mirada ecosistémica en los currículos permite a los estudiantes comprender que su quehacer no se limita a la ejecución musical, sino que está inserto en redes de producción, mediación, circulación, consumo y apropiación, con dimensiones económicas, sociales, políticas y culturales (Uribe et al., 2019; Regelski, 2009)

Esta apropiación pedagógica contribuye a formar músicos con competencias más amplias y multidimensionales, capaces de reconocer su papel como agentes culturales dentro de un entramado mayor. Desde esta perspectiva, los estudiantes no sólo adquieren destrezas técnicas, sino también capacidades de gestión, investigación, innovación y articulación con otros actores del ecosistema. En

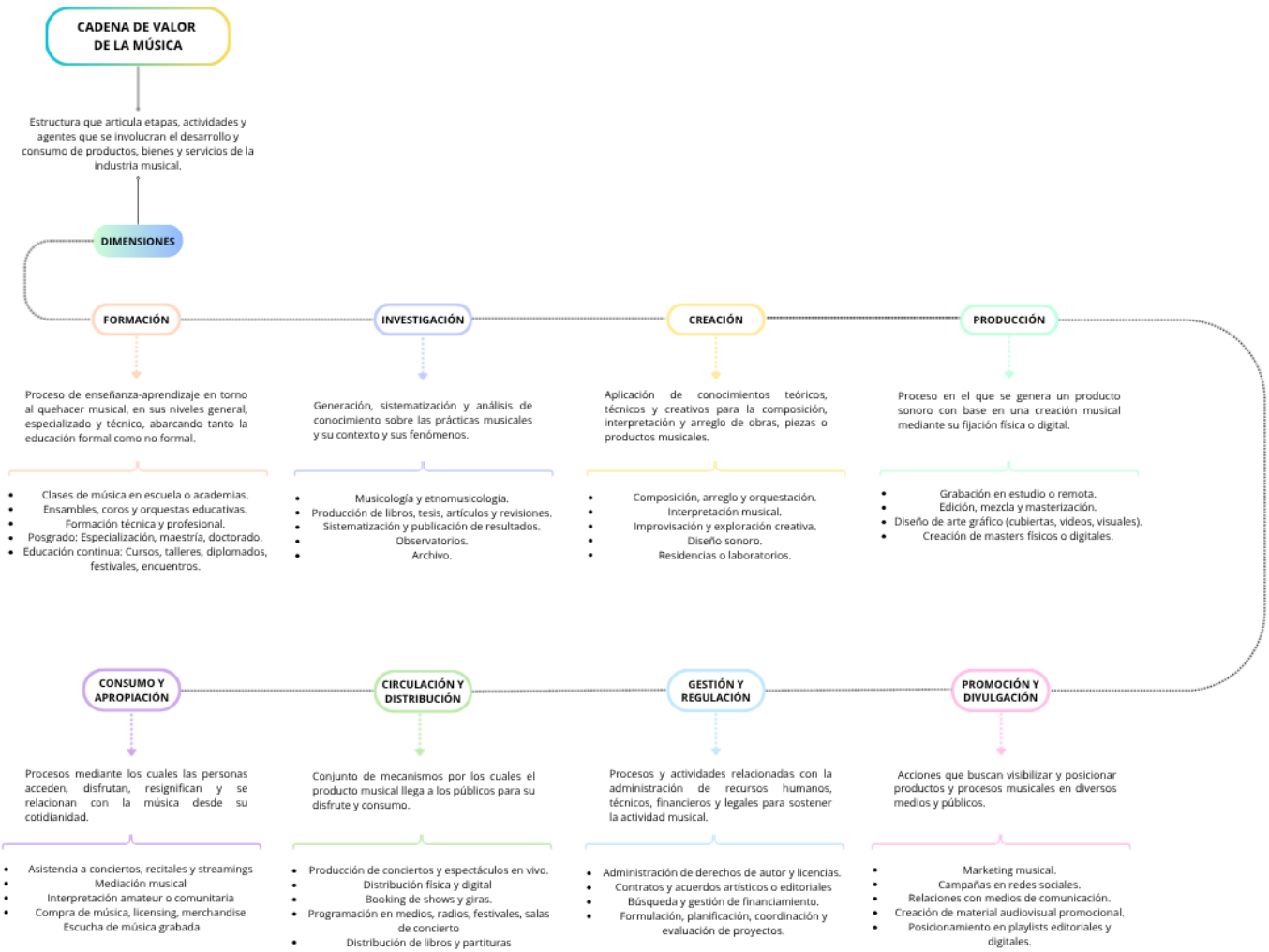
contextos como el colombiano, donde la sostenibilidad profesional de los músicos depende en gran medida de su capacidad para insertarse en un campo caracterizado por la fragmentación institucional y la diversidad de circuitos formales e informales, esta visión integral constituye una herramienta clave para la construcción de trayectorias profesionales sólidas y para el fortalecimiento del ecosistema musical en su conjunto (Regelski, 2009; Jorgensen, 2008).

En este marco, la estructura de la cadena de valor de la música puede representarse a través de un conjunto de dimensiones interrelacionadas que dan cuenta de las etapas, procesos y agentes involucrados en el quehacer musical. El mapa presentado en la Figura 2 articula de manera gráfica la diversidad de acciones y roles que atraviesan cada una de estas fases y que, en conjunto, hacen posible la existencia, la circulación y la sostenibilidad de la música. A partir de esta estructura, en la Figura 3 se identifican también los roles y cargos específicos que se desempeñan dentro de cada dimensión de la cadena de valor.

La inclusión de este esquema y del cuadro de roles busca ofrecer una mirada amplia y estructurada sobre las funciones y actores que sostienen el campo musical, visibilizando la multiplicidad de posibilidades profesionales existentes más allá del rol del intérprete. En este sentido, su incorporación al análisis del ecosistema musical refuerza la idea central de esta tesis: la necesidad de formar músicos capaces de reconocerse dentro de una trama compleja de prácticas y relaciones, dotados de herramientas para habitar de manera integral y sostenible un ecosistema musical diverso y en permanente transformación.

Este ejercicio de sistematización no constituye una propuesta original de esta investigación, sino una recopilación y ordenamiento de la información proveniente de estudios previos y marcos de referencia institucionales.

Figura 2. Cadena de Valor de la Música

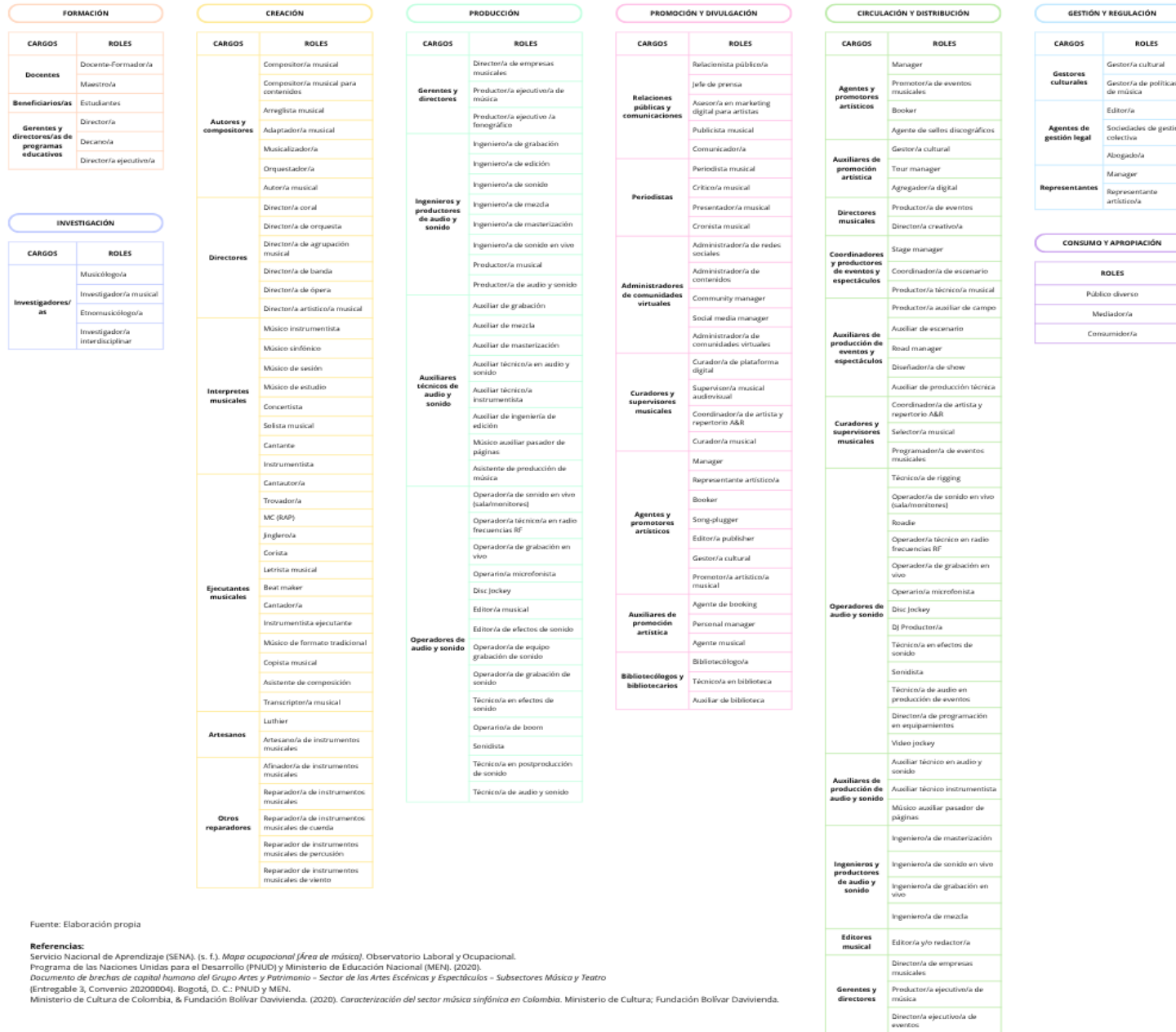


Fuente: Elaboración propia

Referencias:

Saravia, C., Giraldo, M., Garzón, L., & Hermida, L. F. (2012). *Manual para la creación de portafolios musicales*. Ministerio de Cultura de Colombia; Fundación Poliedro. Ministerio de Cultura de Colombia, & Fundación Bolívar Davivienda. (2020). *Caracterización del sector música sinfónica en Colombia*. Ministerio de Cultura; Fundación Bolívar Davivienda. Viña Vizcaino, Á., Camargo Calderón, Á. Y., Santana Trujillo, C. A., Sánchez Moreno, E., Cicery Vega, E., Pinto Pedreros, L. C., Lozano Navarro, L. F., & Moncada Ruiz, R. E. (2017). *Arte, cultura y acción: Herramientas para fortalecer iniciativas culturales*. Universidad Nacional de Colombia; Secretaría Distrital de Cultura, Recreación y Deporte - Idartes. Secretaría Distrital de Cultura, Recreación y Deporte. (2011). *Plan Decenal de Cultura Bogotá D.C. 2012-2021*. Alcaldía Mayor de Bogotá. Ministerio de Cultura de Colombia. (2013). *Ecosistema del sector musical independiente*. Parte I. Ministerio de Cultura.

Figura 3. Cargos y roles de la Cadena de Valor de la Música



Fuente: Elaboración propia

Referencias:
 Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA). (s. f.). *Mapa ocupacional (Área de música)*. Observatorio Laboral y Ocupacional. Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) y Ministerio de Educación Nacional (MEN). (2020). *Documento de brechas de capital humano del Grupo Artes y Patrimonio - Sector de las Artes Escénicas y Espectáculos - Subsectores Música y Teatro* (Entregable 3, Convenio 20200004). Bogotá, D. C.: PNUD y MEN.
 Ministerio de Cultura de Colombia, & Fundación Bolívar Davivienda. (2020). *Caracterización del sector música sinfónica en Colombia*. Ministerio de Cultura; Fundación Bolívar Davivienda.

1.4 Gestión de la música

El concepto de gestión en su sentido más general alude a los procesos de planificación, organización, coordinación y administración de recursos orientados a fines específicos. Tradicionalmente, el concepto ha estado asociado al ámbito empresarial, económico y administrativo, no obstante, en el campo cultural adquiere particularidades que hacen que el término trascienda una mirada meramente administrativa, de modo que gestionar el arte y la cultura implica mediar y disputar significados dentro de un campo antropológico. En consecuencia, la gestión cultural no se reduce a la aplicación de técnicas, sino que se configura como una práctica situada en contextos concretos (Yáñez Canal, 2018).

En América Latina, esta reflexión ha permitido ampliar la comprensión del concepto hacia una práctica con fuerte carga social y política. Bayardo (2012) plantea que la gestión cultural constituye un campo de estudio y de prácticas que articula políticas, instituciones, comunidades y creadores, buscando no sólo la producción y circulación de bienes culturales, sino también la construcción de sentidos colectivos. Yáñez Canal (2018) refuerza esta idea al señalar que la gestión cultural debe asumirse como praxis transformadora, donde el gestor no es un mero ejecutor de procedimientos, sino un actor que interpreta contextos y genera respuestas creativas y situadas. De esta forma, la gestión cultural en la región se ha consolidado como un espacio crítico que busca vincular lo artístico con lo social y lo comunitario.

La gestión cultural iberoamericana, como subraya Beirak (2024), se define entonces desde una perspectiva crítica que pone en el centro lo comunitario y lo colectivo, reconociendo la cultura como un “territorio de comunidad” más que como un conjunto de sectores aislados. Desde una mirada crítica, De la Vega (2022) propone que la gestión cultural latinoamericana debe pensarse “desde lo colectivo, lo situado y lo interdependiente”. Esta visión permite concebir la gestión de la música como un campo que no se limita a la producción y circulación de repertorios, sino que articula relaciones, mediaciones y vínculos colectivos que sostienen la práctica musical en sus diferentes dimensiones. Trasladado al ámbito profesional, esto también implica reconocer que la música no se

sostiene únicamente en el virtuosismo técnico ni en la pertenencia a espacios tradicionales de desempeño, sino en la capacidad de los músicos para tejer redes, generar proyectos y resignificar su práctica en diálogo con múltiples actores del ecosistema musical.

Como se ha mencionado anteriormente, la formación universitaria en música ha privilegiado históricamente la excelencia técnica y la interpretación, configurando un modelo centrado en el desarrollo del instrumento como medida principal de valoración, sin embargo, este énfasis ha tendido a relegar otras dimensiones necesarias para la sostenibilidad profesional. Ante este panorama, la gestión de la música se plantea como un campo que no solo complementa la formación, sino que replantea y resignifica el rol del músico académico, ampliando su horizonte profesional.

La gestión de la música, en consecuencia, puede definirse como un ámbito de acción y reflexión que integra saberes artísticos, culturales y sociales con herramientas de planificación, mediación y articulación. Por un lado, fortalece la sostenibilidad de los proyectos musicales y, por otro, amplía la perspectiva del músico académico, permitiéndole comprenderse como un agente cultural integral dentro de un ecosistema complejo y diverso. Así, la gestión de la música constituye un eje transversal para fortalecer el ecosistema musical desde la academia, dotando a los músicos en formación de herramientas y perspectivas diversas para habitar su campo profesional de manera más integral, crítica y sostenible.

2. Estado del arte

Diagnóstico

2.1 Encuestas

Este capítulo presenta los resultados de un estudio exploratorio preliminar basado en encuestas aplicadas a estudiantes activos y egresados de programas de pregrado en Música en Colombia, con el fin de identificar percepciones sobre el ecosistema musical, experiencias y necesidades en torno a la formación universitaria.

Se diseñó un cuestionario bajo una metodología mixta, combinando enfoques cualitativos y cuantitativos, estructurado en tres bloques temáticos, en primer lugar, el perfil sociodemográfico, en segundo lugar, ecosistema musical: mercado laboral y condiciones contractuales y, por último, pregrado y necesidades formativas. Para la recopilación de datos y la identificación de tendencias, se utilizaron escalas de valoración o escalas de Likert en ocho preguntas de selección múltiple y dos preguntas abiertas para profundizar en el análisis.

Esta combinación metodológica, común en la investigación social, permite cuantificar percepciones y obtener un diagnóstico integral, proporcionando tanto el aspecto estadístico como el análisis de las opiniones y valoraciones de los participantes para sustentar los hallazgos del estudio.

A través del cuestionario se informó a los participantes sobre la naturaleza voluntaria del estudio, su anonimato y finalidad académica, y se obtuvo su consentimiento informado con la participación.

La primera recolección de datos se realizó en la Universidad Sergio Arboleda y en el Conservatorio de la Universidad Nacional. La aplicación de las encuestas enfrentó dificultades relacionadas con la consecución de espacios institucionales. Aunque se estableció contacto con docentes y directivos de la Universidad Central, Distrital y Javeriana, finalmente no fue posible concretar la aplicación en dichas instituciones. Se observó una baja participación institucional, lo que podría interpretarse como una limitación de interés, disponibilidad o prioridades institucionales frente a este tipo de estudios.

Debido a estas limitaciones metodológicas, comunes en investigaciones que dependen de la disposición de terceros, se redujo el alcance de la muestra y refuerzan el carácter exploratorio y preliminar del estudio. No obstante, la información obtenida constituye un insumo valioso para identificar tendencias y necesidades formativas en el campo de la música académica.

2.1.1 Encuestas a estudiantes activos de programas de pregrado en música

La encuesta dirigida a estudiantes activos de programas de pregrado en Música se aplicó de manera presencial entre mayo y junio de 2025, en espacios de clases teóricas de la Universidad Sergio Arboleda, y en ensayos de banda y orquesta sinfónica del Conservatorio de Música de la Universidad Nacional de Colombia.

Es interesante observar el contraste entre las dos instituciones representativas, el Conservatorio de Música de la Universidad Nacional y la Universidad Sergio Arboleda. Mientras el primero mantiene una orientación curricular de carácter tradicional, centrada en la interpretación instrumental y en la preservación de modelos académicos europeos, la segunda ha promovido en años recientes procesos de flexibilización curricular y la inclusión de nuevas visiones relacionadas con la gestión, la producción y la circulación musical. Lo anterior brinda un contraste significativo entre los participantes y, al mismo tiempo, permite identificar puntos en común que reflejan problemáticas y tendencias generales de la educación superior en música en Colombia.

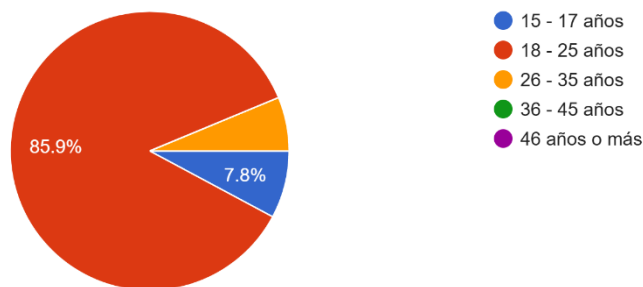
Esta encuesta consta de un perfilamiento sociodemográfico, diez preguntas de las cuales ocho tienen respuestas de selección múltiple, dos preguntas de respuesta abierta y una casilla final para comentarios frente a la encuesta. Se recogió un total de 128 respuestas.

2.1.1.1 Perfil sociodemográfico

Edad: Predominio del grupo entre 18 y 25 años con un 85.9% de participación.

Figura 4. Edad estudiantes encuestados

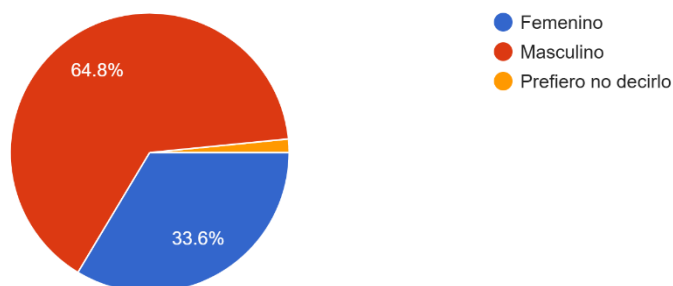
Edad:
128 respuestas



Género: Mayor participación de hombres con un 64.8% de participación frente a mujeres.

Figura 5. Género estudiantes encuestados

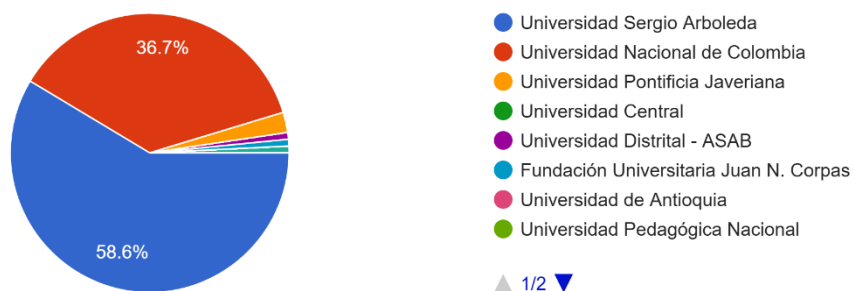
Género:
128 respuestas



Instituciones: La mayoría de participantes pertenecen a la Universidad Sergio Arboleda con un 58.6% de participación.

Figura 6. Institución estudiantes encuestados

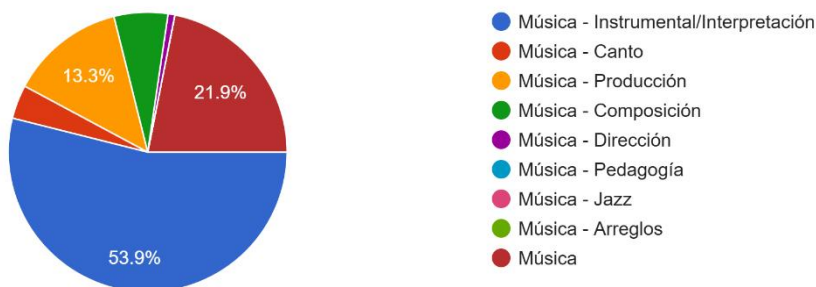
Institución en la que cursa su pregrado:
128 respuestas



Énfasis académico: El grupo de encuestados cursa diferentes énfasis dentro de los programas de música, sin embargo, predomina el énfasis en interpretación o música instrumental con un 53.9% de participación.

Figura 7. Carrera y énfasis estudiantes encuestados

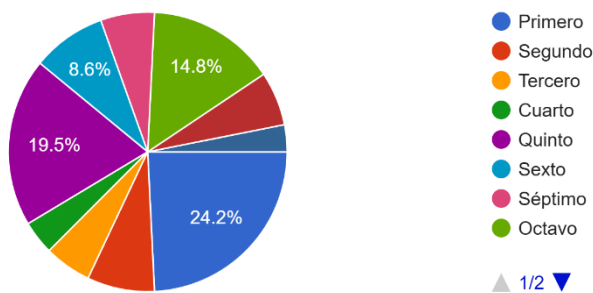
Carrera y énfasis:
128 respuestas



Semestre: Se encuestaron estudiantes que cursan desde primer hasta décimo semestre, con mayor participación en primer semestre con un 24.2% y quinto semestre con un 19.5%

Figura 8. Semestre cursado estudiantes encuestados

Semestre actual:
128 respuestas



2.1.1.2 Ecosistema musical: mercado laboral y condiciones contractuales.

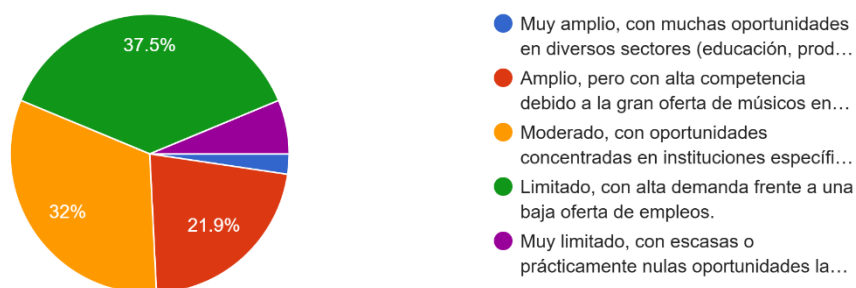
Primera pregunta: De acuerdo con su experiencia dentro del medio musical, responda. El mercado laboral para músicos en Colombia es:

- Muy amplio, con muchas oportunidades en diversos sectores (educación, producción, interpretación, gestión, creación, circulación, investigación).
- Amplio, pero con alta competencia debido a la gran oferta de músicos en el país.
- Moderado, con oportunidades concentradas en instituciones específicas.
- Limitado, con alta demanda frente a una baja oferta de empleos.
- Muy limitado, con escasas o prácticamente nulas oportunidades laborales disponibles.

Figura 9. Primera pregunta estudiantes encuestados

1. El mercado laboral para músicos en Colombia es:

128 respuestas



Se evidencia una variedad de percepciones frente al mercado laboral, aun así, la mayoría con un 37.5% lo describe como limitado, con baja oferta de empleos y oportunidades concentradas en instituciones específicas, seguido de un 32% que considera que es moderado.

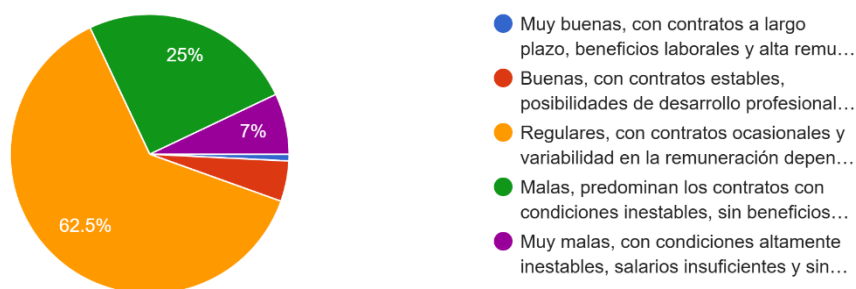
Segunda pregunta: Las condiciones contractuales para los músicos en Colombia son:

- Muy buenas, con contratos a largo plazo, beneficios laborales y alta remuneración.
- Buenas, con contratos estables, posibilidades de desarrollo profesional y remuneración promedio.
- Regulares, con contratos ocasionales y variabilidad en la remuneración dependiendo del empleador.
- Malas, predominan los contratos con condiciones inestables, sin beneficios laborales y con bajos salarios.
- Muy malas, con condiciones altamente inestables, salarios insuficientes y sin ningún tipo de garantía laboral.

Figura 10. Segunda pregunta estudiantes encuestados

2. Las condiciones contractuales para los músicos en Colombia son:

128 respuestas



La percepción frente a las condiciones contractuales para los músicos en Colombia tiene una tendencia desfavorable con un 62.5% de participantes que consideran que las condiciones contractuales para los músicos son regulares, con contratos ocasionales y variabilidad en la remuneración. Un 25% considera que son malas. Estas percepciones coinciden con investigaciones previas sobre precariedad laboral en el sector artístico (Ministerio de Cultura & PNUD, 2021).

Tercera pregunta: ¿Qué perspectiva tiene sobre el gremio y el ecosistema musical actual en Colombia? (Entiéndase "ecosistema musical" como el conjunto de acciones, procesos y relaciones entre agentes, instituciones y organizaciones vinculadas a la música.)

El análisis de las respuestas permite concluir que el ecosistema musical en Colombia es percibido por los estudiantes como amplio, diverso y en crecimiento, pero profundamente frágil y desigual.

La narrativa predominante es la de un sector con alto talento humano y variedad de propuestas, pero atravesado por:

1. Competencia y fragmentación del gremio

- Se repite con fuerza la percepción de que el gremio es muy competitivo, fragmentado y cerrado, con dinámicas de favoritismo, descritas coloquialmente como "roscas", que generan un ambiente poco equitativo.

- Los músicos consideran que el talento no es el único criterio, sino que pesan más los contactos y las relaciones personales.

- Lo anterior genera un ambiente percibido como hostil, individualista y poco colaborativo.

2. Precariedad laboral e informalidad

- Se identifica la falta de estabilidad laboral y contractual como uno de los principales problemas.

- Los músicos señalan la ausencia de garantías legales, seguridad social y remuneraciones justas, predominando contratos informales o pagos muy bajos.

- Muchos deben diversificar roles (pedagogía, producción, eventos, otros trabajos) para sostenerse económicamente.

3. Centralización y desigualdad territorial

- Bogotá concentra la mayoría de las oportunidades, mientras que en otras regiones hay menos visibilidad y precariedad, lo que coincide con la información analizada anteriormente con información proveniente del SNIES.

- Se perciben desigualdades entre géneros musicales: la música clásica y la académica cuentan con algunos espacios institucionales, mientras que otros géneros enfrentan mayor exclusión.

4. Falta de agremiación y cohesión sectorial

- Hay consenso en que no existe un gremio fuerte y articulado que defienda derechos laborales y mejore las condiciones de los músicos.

- Se menciona la desarticulación entre instituciones, entidades y agentes: cada uno trabaja de forma aislada sin un objetivo común.

e. Avances y oportunidades recientes

- Pese a las críticas, también se reconoce que el ecosistema ha crecido en diversidad artística y visibilidad en los últimos años.

- Se valoran programas estatales (ej. Plan Nacional de Música, estímulos de Idartes) y la existencia de concursos, festivales y circuitos independientes.

- La tecnología y las redes sociales son vistas como herramientas que facilitan la difusión, aunque no garantizan sostenibilidad económica.

f. Percepción social y cultural de la música

- Se evidencia una infravaloración social de la labor del músico: estigmas como “esa no es una profesión seria” o “se van a morir de hambre”.

- Muchos sienten que la música no tiene el mismo respeto que otras profesiones, lo cual repercute en los salarios y en el reconocimiento.

2.1.1.3 Pregrado y necesidades formativas

Cuarta pregunta: De acuerdo con su experiencia durante el pregrado en música, responda.

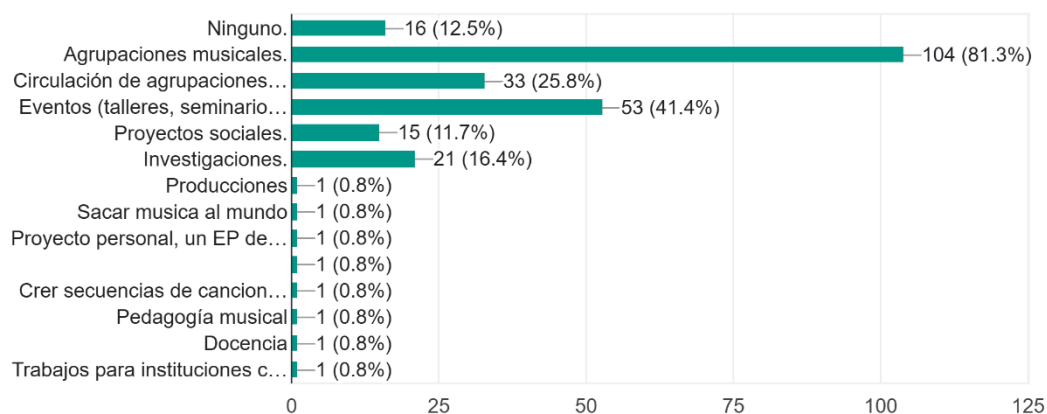
Seleccione qué tipo de proyectos, propios o colectivos, ha desarrollado durante su pregrado: (Elija una o más respuestas)

- Ninguno.
- Agrupaciones musicales.
- Circulación de agrupaciones musicales.
- Eventos (talleres, seminarios, festivales, etc.)
- Proyectos sociales.
- Investigaciones.
- Otro: _____

Figura 11. Cuarta pregunta estudiantes encuestados

4. Seleccione qué tipo de proyectos, propios o colectivos, ha desarrollado durante su pregrado: (Elija una o más respuestas)

128 respuestas



Se identifica un alto interés por el desarrollo de proyectos de diferentes tipos, en los que prevalecen las agrupaciones musicales y su circulación con un 81.3%, entendiendo que predomina el énfasis interpretativo de los participantes. Al mismo tiempo el desarrollo de eventos tales como talleres, seminarios, festivales, entre otros, muestra relevancia en los proyectos de preferencia de los encuestados con un 41.4%.

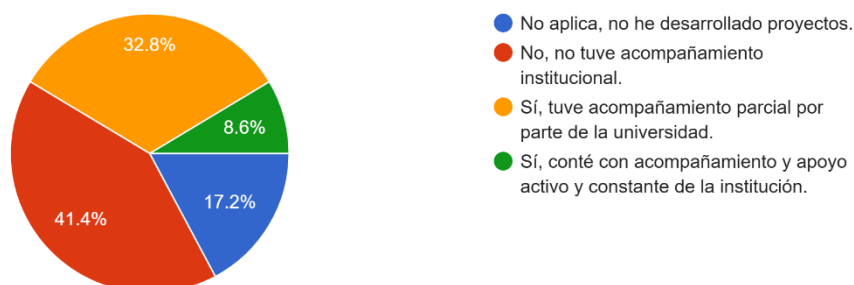
Quinta pregunta: ¿Tuvo acompañamiento institucional para el desarrollo de estos proyectos?

- No aplica, no he desarrollado proyectos.
- No, no tuve acompañamiento institucional.
- Sí, tuve acompañamiento parcial por parte de la universidad.
- Sí, conté con acompañamiento y apoyo activo y constante de la institución.

Figura 12. Quinta pregunta estudiantes encuestados

5. ¿Tuvo acompañamiento institucional para el desarrollo de estos proyectos?

128 respuestas



Se hace visible que el acompañamiento y la intervención de las instituciones educativas en los proyectos que llevan a cabo sus estudiantes es muy débil y escaso con un 41.4% de participantes que manifiesta que no tuvo acompañamiento institucional.

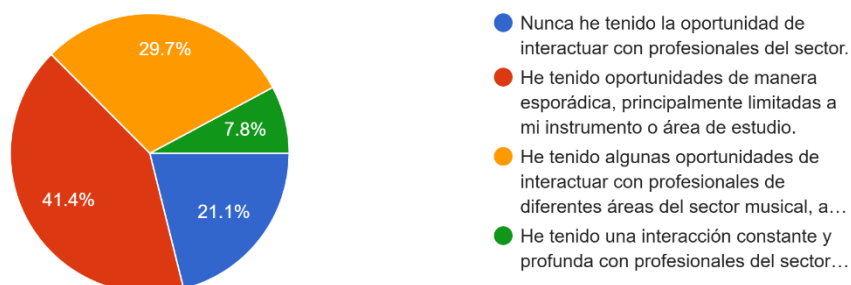
Sexta pregunta: ¿Ha tenido oportunidades de relacionamiento o conexión con los diferentes agentes del sector durante su pregrado? (productores, gestores, investigadores, promotores, etc.)

- Nunca he tenido la oportunidad de interactuar con profesionales del sector.
- He tenido oportunidades de manera esporádica, principalmente limitadas a mi instrumento o área de estudio.
- He tenido algunas oportunidades de interactuar con profesionales de diferentes áreas del sector musical, aunque no de manera constante.
- He tenido una interacción constante y profunda con profesionales del sector a través de proyectos y colaboraciones.

Figura 13. Sexta pregunta estudiantes encuestados

6. ¿Ha tenido oportunidades de relacionamiento o conexión con los diferentes agentes del sector durante su pregrado? (Productores, gestores, investigadores, promotores, etc.)

128 respuestas



En términos de articulación con el sector, aunque durante el pregrado existen algunas oportunidades de relacionamiento con diferentes agentes, la mayoría con un 41.4% manifestó experiencias esporádicas, limitadas a su instrumento o área de estudio.

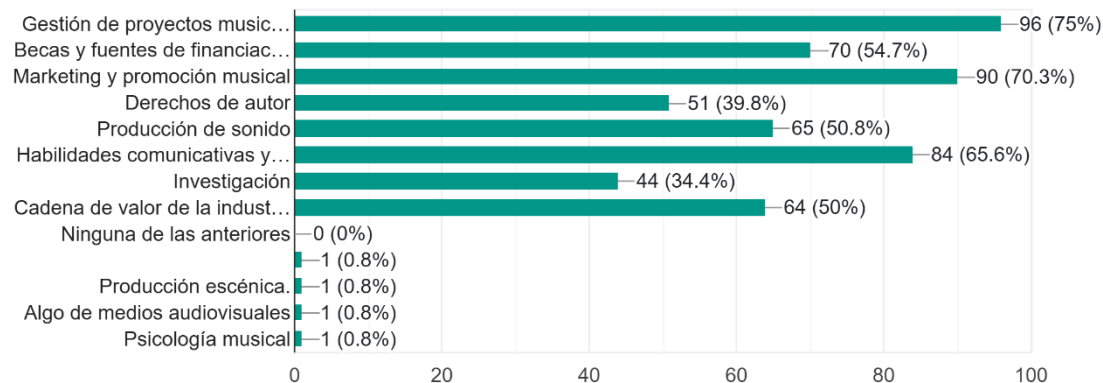
Séptima pregunta: ¿Qué habilidades o conocimientos adicionales considera que serían útiles como parte de una asignatura para potenciar su desarrollo profesional como músico? (Elija las cuatro opciones que considere más relevantes).

- Gestión de proyectos musicales.
- Becas y fuentes de financiación.
- Marketing y promoción musical.
- Derechos de autor.
- Producción de sonido.
- Habilidades comunicativas y de negociación.
- Investigación.
- Cadena de valor de la música
- Otras: _____

Figura 14. Séptima pregunta estudiantes encuestados

7. ¿Qué habilidades o conocimientos adicionales considera que serían útiles como parte de una asignatura para potenciar su desarrollo profesional...las cuatro opciones que considere más relevantes)

128 respuestas



Se reafirma el interés y la demanda de parte de los estudiantes por la inclusión de contenidos diversificados en los programas de pregrado actuales, entre los que destacan: gestión de proyectos musicales con un 75%, marketing y promoción musical con un 70.3%, habilidades comunicativas y de negociación con un 65.6% y acceso a becas y fuentes de financiación con un 54.7%. Estos resultados coinciden con literatura que resalta la importancia de integrar formación en gestión y emprendimiento en la educación musical superior (Regelski, 2009; Bennet, 2018).

Octava pregunta: ¿Considera que los conocimientos y herramientas adquiridas hasta ahora en su formación académica están alineados con los roles laborales que existen dentro de la cadena de valor del ecosistema musical actual (formación, investigación, creación, producción, gestión, circulación, entre otros)?

- Sí, me siento preparado(a) para desempeñarme en diferentes áreas del sector.
- No, estoy preparado(a) principalmente para desempeñarme en un área específica.
- Más o menos, siento que he adquirido una base general en diferentes áreas, pero falta preparación sólida para ejercer otros roles.

- No, considero que mi formación no está alineada con las demandas laborales actuales.

Figura 15. Octava pregunta estudiantes encuestados

8. ¿Considera que los conocimientos y herramientas adquiridas hasta ahora en su formación académica están alineados con los roles laborales q...ón, producción, gestión, circulación, entre otros.)

128 respuestas



La mayoría de encuestados con un 56.3% de participación, considera que han adquirido una base general de conocimientos en su pregrado, sin embargo, se señala la falta preparación sólida para ejercer otros roles.

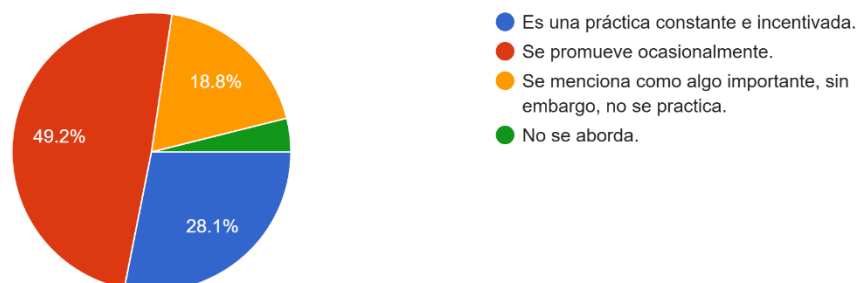
Novena pregunta: ¿Qué tan presente está el trabajo colaborativo e interdisciplinar en su programa de estudios de pregrado en música?

- Es una práctica constante e incentivada.
- Se promueve ocasionalmente.
- Se menciona como algo importante, sin embargo, no se practica.
- No se aborda.

Figura 16. Novena pregunta estudiantes encuestados

9. ¿Qué tan presente está el trabajo colaborativo e interdisciplinar en su programa de estudios de pregrado en música?

128 respuestas



El 49.2% coincide con que el trabajo colaborativo e interdisciplinar es relevante en sus programas de estudio, sin embargo, se evidencia que se promueve de manera ocasional y no permanente.

Décima pregunta: ¿Qué estrategias o alianzas entre la academia y el sector musical conoce o considera importantes para mejorar su articulación? (*Pasantías, laboratorios de creación, festivales universitarios, convenios con colectivos o gestores culturales, etc.*)

a. Estrategias más recurrentes:

- Pasantías y prácticas profesionales: Mencionadas de manera insistente como la vía principal de acercamiento al sector. Denota la necesidad de vinculación temprana con la industria.
- Festivales universitarios y circulación artística: Resaltados como espacios de visibilización, intercambio y motivación, además de generar redes entre estudiantes y con públicos externos. Los estudiantes perciben los festivales como plataformas de proyección y articulación real.
- Laboratorios de creación: Aparecen en múltiples respuestas, asociados a la exploración colaborativa, innovación y experiencias prácticas. Revelan interés en espacios pedagógicos flexibles y de experimentación.

- Convenios con gestores culturales, colectivos, empresas e instituciones públicas: Señalados como clave para generar oportunidades laborales, circulación y fortalecimiento de la gestión.

b. Otros elementos emergentes:

- Intercambios culturales entre universidades: muy mencionados, pero también señalados como inexistentes o poco concretos.

- Charlas con profesionales y clases magistrales: se perciben como espacios inspiradores y de actualización.

- Alianzas con el sector público (Ministerio de Cultura, casas de la cultura, estímulos): aparecen como fuente de legitimidad y apoyo económico.

- Mayor formación en gestión, producción y marketing musical: algunos destacan que faltan estas competencias transversales en el currículo.

- Eventos y ferias laborales: se sugiere generar puentes con empleadores y oportunidades de trabajo digno.

c. Vacíos y críticas detectadas:

- “No conozco ninguna” / “Ninguna”: un número significativo de estudiantes no identifica estrategias vigentes. Esto refleja un desconocimiento o ausencia de comunicación institucional.

- Percepción de exclusión o limitación: varios mencionan que las oportunidades (festivales, intercambios, becas) suelen darse en semestres avanzados o de forma restringida.

- Enfoque limitado a ciertos perfiles: críticas a que las pasantías benefician más a producción/ingeniería que a instrumentistas o compositores.

Existe alta demanda por experiencias prácticas y de circulación artística (pasantías, festivales, laboratorios) ya que la formación académica se percibe incompleta sin estas estrategias, pues son vistas como la verdadera conexión con el medio profesional. Se requieren alianzas más amplias y

diversificadas, no solo con otras universidades, sino también con gestores culturales, sector público, empresas privadas y festivales nacionales/internacionales, esto demuestra una demanda sobre estrategias de articulación con las dinámicas reales del ecosistema musical desde la etapa de pregrado.

Comentarios adicionales

Varios comentarios señalan que el músico debe ser “más completo” y no quedarse únicamente en el énfasis escogido o en su instrumento principal. Se pide formación más diversa que abarque áreas como gestión, arreglos, transcripción, producción y aspectos sociales de la música. Aparece con mucha fuerza la idea de que se necesitan asignaturas que preparen al estudiante para moverse en el mercado laboral real.

Varios comentarios critican que los programas académicos de pregrado están “desactualizados”, centrados en prácticas tradicionales, mientras dejan de lado habilidades prácticas y contemporáneas. Se reclama modernización de los planes de estudio para responder a la realidad laboral. Algunos mencionan que no hay una orientación clara sobre las posibilidades de trabajo para los músicos. Esto genera una percepción de desconexión entre la carrera y el mundo profesional.

Pese a las críticas, varios expresan agradecimiento por la encuesta, considerándola un espacio importante para ser escuchados y ojalá llevado a instancias superiores. Aunque algunos no aportan comentarios, quienes sí lo hacen lo hacen con convicción, mostrando que el tema les importa y que esperan que estos resultados incidan en cambios reales en la formación musical universitaria.

2.1.2 Encuestas a egresados de programas de pregrado en música.

El grupo focal que representa a los egresados de programas de pregrado en Música para la presente encuesta fue el equipo de artistas formadores del programa de formación musical “Vamos a la filarmónica” que hace parte de la Dirección de Formación y Fomento, subdirección encargada del desarrollo, gerencia e implementación de los proyectos de formación, investigación y fomento de la Filarmónica de Bogotá.

Actualmente el programa cuenta con alrededor de 300 artistas formadores contratados, cuyo perfil corresponde al de músicos graduados de programas de pregrado en Música de diferentes áreas como el área sinfónica, coral, cuerdas pulsadas, iniciación musical, entre otras. Al contar con una diversidad de egresados de diferentes programas, universidades y contextos, este grupo representó un espacio ideal para la aplicación de las encuestas.

No obstante, en este segundo ejercicio de recolección de datos persistieron las mismas dificultades metodológicas anteriormente mencionadas. Su aplicación fue de manera virtual, a través de una invitación de participación de carácter voluntario, de la cual se obtuvo un reducido número de participantes. Se observa una baja participación individual, lo que podría interpretarse como bajo interés, disponibilidad u otro tipo de prioridades o limitantes personales que no favorecen este tipo de estudios, además de problemas de distribución de la encuesta internamente.

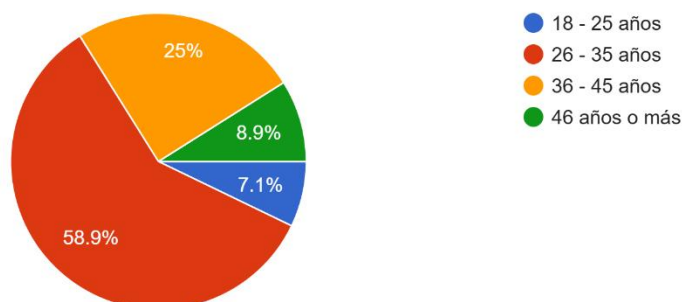
Esta encuesta se aplicó en septiembre de 2025, consta de un perfilamiento sociodemográfico, diez preguntas de las cuales ocho tienen repuestas de selección múltiple, dos preguntas de respuesta abierta y una casilla final para comentarios frente a la encuesta. Se recogió un total de 56 respuestas.

2.1.2.1 Perfil sociodemográfico

Edad: Predominio del grupo entre 26 y 35 años con una participación del 58.9%

Figura 17. Edad egresados encuestados

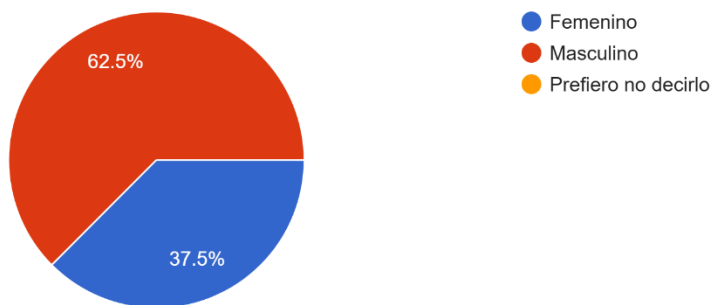
Edad:
56 respuestas



Género: Mayor participación de hombres frente a mujeres con una participación del 62.5%

Figura 18. Género egresados encuestados

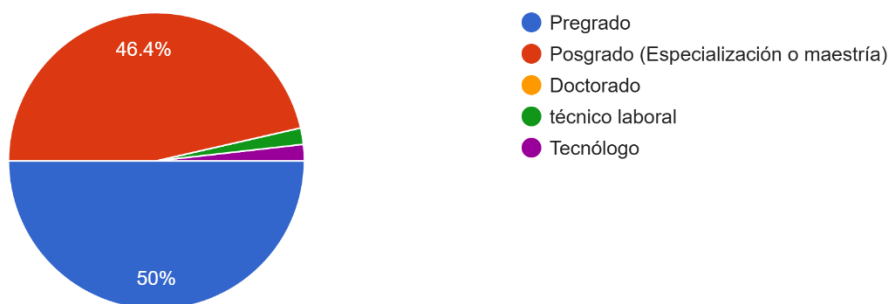
Género:
56 respuestas



Nivel educativo: Se observa que hay un balance entre aquellos participantes que cuentan con un pregrado y aquellos que han cursado posgrado.

Figura 19. Nivel educativo egresados encuestados

Nivel educativo:
56 respuestas

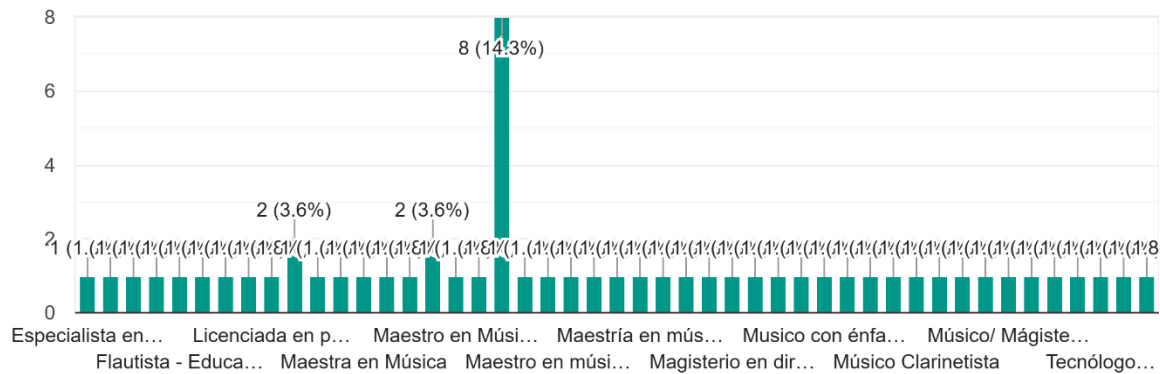


Título(s): Se denota una gran variedad de títulos tanto de pregrado como de posgrado, dentro de los cuales la mayoría corresponde al de Maestro en música.

Figura 20. Título(s) egresados encuestados

Título(s):

56 respuestas

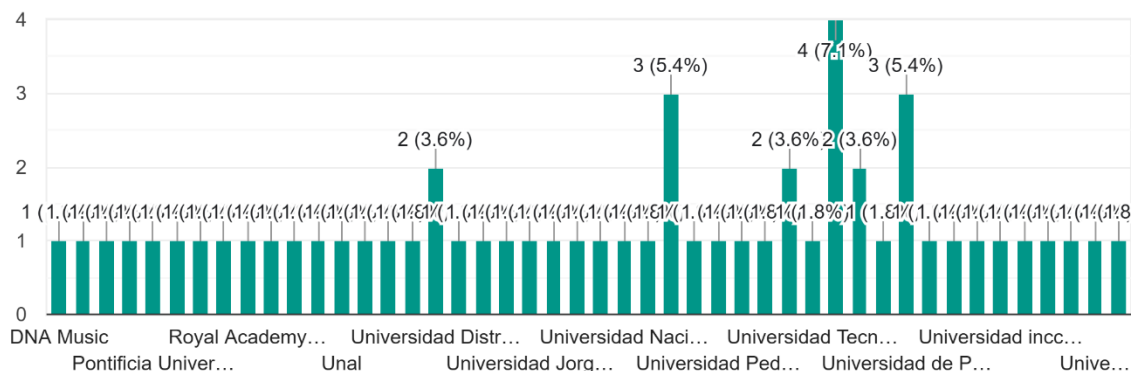


Institución(es) donde cursó sus estudios: Como se mencionó anteriormente, el grupo cuenta con una variedad de contextos que se refleja en las numerosas instituciones de las que los participantes han hecho parte.

Figura 21. Instituciones egresados encuestados

Institución(es) donde cursó sus estudios:

56 respuestas

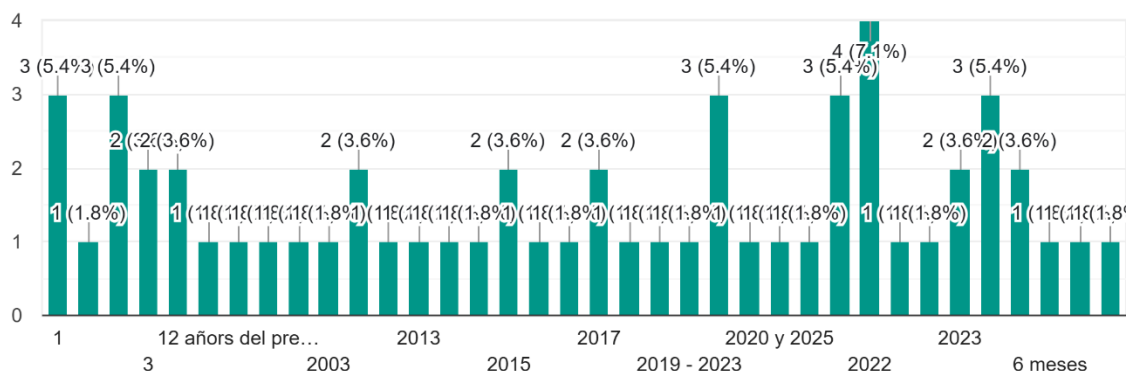


Año(s) de egreso: A partir de esta información también se puede evidenciar que los participantes representan un rango amplio de generaciones que han cursado programas de pregrado en música.

Figura 22. Año de egreso egresados encuestados

Año(s) de egreso:

56 respuestas



2.1.2.2 Ecosistema musical: mercado laboral y condiciones contractuales.

Primera pregunta: De acuerdo con su experiencia dentro del medio musical, responda. El mercado laboral para músicos en Colombia es:

- Muy amplio, con muchas oportunidades en diversos sectores (educación, producción, interpretación, gestión, creación, circulación, investigación).
- Amplio, con alta competencia debido a la gran oferta de músicos en el país.
- Moderado, con oportunidades concentradas en instituciones específicas.
- Limitado, con alta demanda frente a una baja oferta de empleos.
- Muy limitado, con escasas o prácticamente nulas oportunidades laborales disponibles.

Figura 23. Primera pregunta egresados encuestados

1. El mercado laboral para músicos en Colombia es:

56 respuestas



Se evidencia una variedad de percepciones frente al mercado laboral, aun así, prevalece una percepción desfavorable con un 41.1% que lo describe entre moderado y limitado, con baja oferta de empleos y oportunidades concentradas en instituciones específicas.

Segunda pregunta: Las condiciones contractuales para los músicos en Colombia son:

- Muy buenas, con contratos a largo plazo, beneficios laborales y alta remuneración.
- Buenas, con contratos estables, posibilidades de desarrollo profesional y remuneración promedio.
- Regulares, con contratos ocasionales y variabilidad en la remuneración dependiendo del empleador.
- Malas, predominan los contratos con condiciones inestables, sin beneficios laborales y con bajos salarios.
- Muy malas, con condiciones altamente inestables, salarios insuficientes y sin ningún tipo de garantía laboral.

Figura 24. Segunda pregunta egresados encuestados

2. Las condiciones contractuales para los músicos en Colombia son:

56 respuestas



La percepción frente a las condiciones contractuales para los músicos en Colombia tiene una tendencia desfavorable con un 51.8%, en la que predominan condiciones regulares y malas, con contratos y condiciones inestables y con variabilidad a la baja en la remuneración laboral. Estas percepciones coinciden con investigaciones previas sobre precariedad laboral en el sector artístico (Ministerio de Cultura & PNUD, 2021).

Tercera pregunta: ¿Qué perspectiva tiene sobre el gremio y el ecosistema musical actual en Colombia? (Entiéndase "ecosistema musical" como el conjunto de acciones, procesos y relaciones entre agentes, instituciones y organizaciones vinculadas a la música.)

a. Competencia y fragmentación del gremio

- Varias respuestas enfatizan que el gremio es altamente competitivo y excluyente, con dinámicas de "roscas" y favoritismos que condicionan las oportunidades.
- Se percibe un ambiente de división y desarticulación, donde priman intereses individuales por encima de esfuerzos colectivos.
- Algunos mencionan que existen estigmas y jerarquías internas entre géneros musicales o líneas de formación, que impiden el reconocimiento equitativo de todas las prácticas.

b. Precariedad laboral e informalidad

- Predomina la percepción de inestabilidad laboral y económica: bajos salarios, falta de contratos formales y ausencia de garantías mínimas.

- Muchos egresados mencionan que los músicos deben asumir trabajos temporales, docencia o actividades ajenas para sobrevivir.

- Se denuncian tarifas mal estipuladas, pagos inciertos y poca dignificación salarial en las instituciones y proyectos musicales.

c. Centralización y desigualdad territorial

- Bogotá es vista como la ciudad con mayor articulación institucional y apoyo estatal, mientras que en otras ciudades como Cali el respaldo es mucho más limitado, lo que coincide con el análisis llevado a cabo anteriormente según cifras del SNIES.

- Se perciben desequilibrios en la asignación de recursos. La música académica recibe más apoyo institucional, mientras que otras prácticas tienen menor acceso a presupuestos y plataformas de circulación.

- La situación varía fuertemente según las regiones, lo que impide hablar de un ecosistema homogéneo a nivel nacional.

d. Falta de agremiación y cohesión sectorial

- Existe consenso en que no hay un gremio consolidado que represente y defienda los intereses de los músicos.

- Se mencionan la desarticulación entre instituciones, agentes y entidades, así como la ausencia de redes sólidas de apoyo y cooperación.

- La falta de unidad se atribuye también a factores como el ego, la ignorancia o el empirismo, que bloquean iniciativas conjuntas.

e. Avances y oportunidades recientes

- Algunos egresados reconocen que en los últimos años ha habido avances en diversidad artística, colectivos independientes y proyectos transversales.

- Se valora el creciente interés de instituciones públicas y privadas en apoyar procesos de formación, circulación y producción musical.

- Se percibe un fortalecimiento progresivo del ecosistema: más visibilidad internacional, nuevas propuestas y una organización que, aunque incipiente, empieza a consolidarse.

f. Percepción social y cultural de la música

- Persiste la idea de que la música es subvalorada socialmente como profesión, lo que repercute en la remuneración y en el respeto hacia la labor del músico.

- Varios comentarios apuntan a que la educación musical está en crisis: altos costos de acceso, baja pertinencia de los planes de estudio, falta de maestros idóneos y desconexión con las necesidades reales del sector.

- Se percibe que la música, pese a su diversidad y reconocimiento cultural, sigue enfrentando obstáculos para ser vista como un trabajo digno y sostenible.

Cuarta pregunta: ¿Considera necesaria la asociatividad gremial a través de colectivos, sindicatos, entre otras formas de organización? ¿Qué impacto cree que tienen en el ecosistema musical en Colombia?

- Sí, considero que la asociatividad gremial es fundamental y tiene un impacto positivo en el fortalecimiento del sector.

- Sí, creo que puede ser una herramienta útil, aunque su impacto depende de su gestión y sus intereses.

- No estoy seguro (a) de su impacto o necesidad dentro del ecosistema musical.

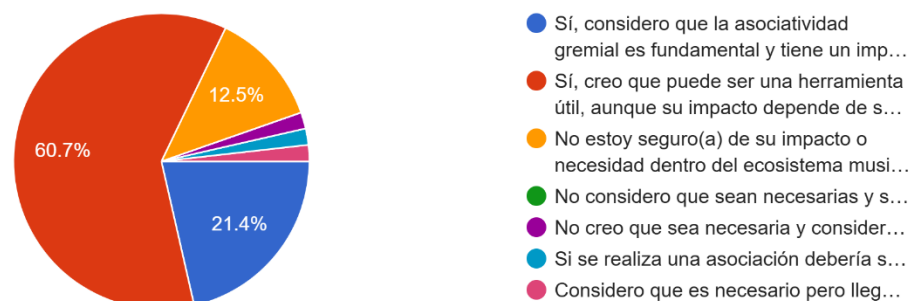
- No considero que sean necesarias y su impacto no es relevante para el desarrollo del sector.

- Otro: _____

Figura 25. Cuarta pregunta egresados encuestados

4. ¿Considera necesaria la asociatividad gremial a través de colectivos, sindicatos, entre otras formas de organización? ¿Qué impacto cree que tienen en el ecosistema musical en Colombia?

56 respuestas



La mayoría con un 60.7% de los participantes consideran que la asociatividad gremial es necesaria, sin embargo, su impacto depende de múltiples factores.

2.1.2.3 Pregrado y necesidades formativas.

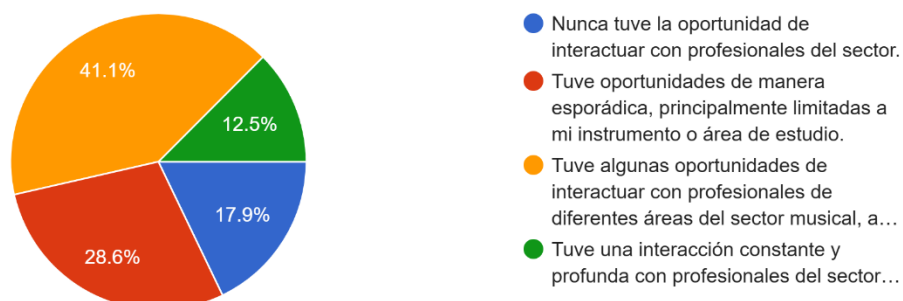
Quinta pregunta: ¿Tuvo oportunidades de relacionamiento o conexión con los diferentes agentes del sector durante su pregrado? (*Productores, gestores, investigadores, promotores, etc.*)

- Nunca tuve la oportunidad de interactuar con profesionales del sector.
- Tuve oportunidades de manera esporádica, principalmente limitadas a mi instrumento o área de estudio.
- Tuve algunas oportunidades de interactuar con profesionales de diferentes áreas del sector musical, aunque no de manera constante.
- Tuve una interacción constante y profunda con profesionales del sector a través de proyectos y colaboraciones.

Figura 26. Quinta pregunta egresados encuestados

5. ¿Tuvo oportunidades de relacionamiento o conexión con los diferentes agentes del sector durante su pregrado? (Productores, gestores, investigadores, promotores, etc).

56 respuestas



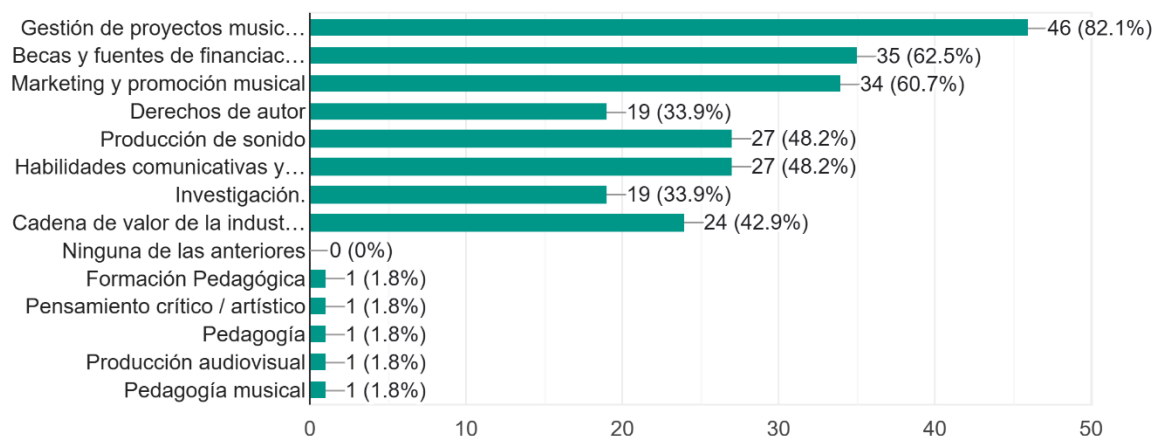
En términos de articulación con el sector, el 41.1% menciona que tuvieron algunas oportunidades de interacción, sin embargo, sucedieron de manera esporádica.

Sexta pregunta: ¿Qué habilidades o conocimientos adicionales considera que habrían sido útiles durante su pregrado y que podrían haber potenciado su desarrollo profesional como músico? (Elija las cuatro opciones que considere más relevantes).

- Gestión de proyectos musicales.
- Becas y fuentes de financiación.
- Marketing y promoción musical.
- Derechos de autor.
- Producción de sonido.
- Habilidades comunicativas y de negociación.
- Investigación.
- Cadena de valor de la música
- Otras: _____

Figura 27. Sexta pregunta egresados encuestados

6. ¿Qué habilidades o conocimientos adicionales considera que habrían sido útiles durante su pregrado y que podrían haber potenciado su desarr...as cuatro opciones que considere más relevantes)
56 respuestas



Los egresados coinciden en la necesidad de contenidos adicionales y diversificados en los programas de pregrado en Música con mayor inclinación hacia la gestión de proyectos musicales con un 82.1%, becas y fuentes de financiación con un 62.5% y marketing y promoción musical con un 60.7%.

Séptima pregunta: ¿Cómo influyó su formación académica en su capacidad para desempeñar los roles laborales que existen actualmente dentro de la cadena de valor del ecosistema musical? (*Formación, investigación, creación, producción, gestión, circulación, entre otros*).

- Me preparó ampliamente para desempeñarme en diferentes áreas del sector.
- Me preparó principalmente para desempeñarme en un área específica.
- Me dio una base general en diferentes áreas, pero faltó preparación sólida para ejercer otros roles.
- Considero que mi formación no estuvo alineada con las demandas laborales actuales.
- Otro: _____

Figura 28. Séptima pregunta egresados encuestados

7. ¿Cómo influyó su formación académica en su capacidad para desempeñar los roles laborales que existen actualmente dentro de la cadena de valo...ón, producción, gestión, circulación, entre otros).
56 respuestas



El 35.7% de participantes consideran que su formación académica les dio una base general de conocimientos, se señala que falta preparación sólida para ejercer otros roles ya que se concentró principalmente en un área específica frente a un 33.9% que expresa que se preparó principalmente para desempeñarse en un área específica como se revisó anteriormente.

Octava pregunta: ¿Qué tan presente estuvo el trabajo colaborativo e interdisciplinar durante su programa de estudios de pregrado en música?

- Fue una práctica constante e incentivada.
- Se promovió ocasionalmente.
- Se mencionó como algo importante, sin embargo, no se practicó.
- No se abordó.

Figura 29. Octava pregunta egresados encuestados

8. ¿Qué tan presente estuvo el trabajo colaborativo e interdisciplinar durante su programa de estudios de pregrado en música?

56 respuestas



El 46.4% coincide con que el trabajo colaborativo e interdisciplinar es relevante en sus programas de estudio, sin embargo, se evidencia que se promueve de manera ocasional y no permanente.

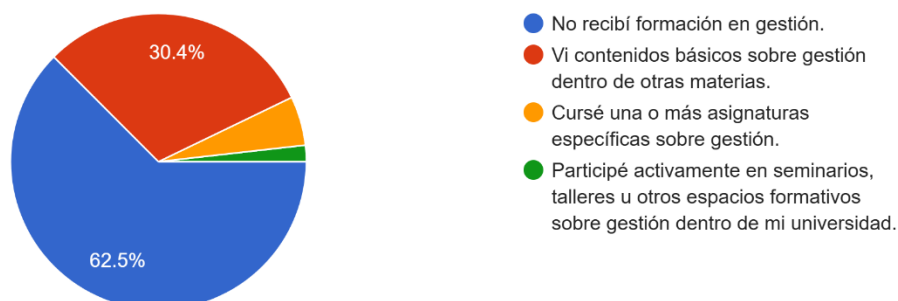
Novena pregunta: ¿En qué medida tuvo acceso a contenidos o asignaturas relacionadas con la gestión cultural o musical en su programa de estudios?

- No recibí formación en gestión.
- Vi contenidos básicos sobre gestión dentro de otras materias.
- Cursé una o más asignaturas específicas sobre gestión.
- Participé activamente en seminarios, talleres u otros espacios formativos sobre gestión dentro de mi universidad.

Figura 30. Novena pregunta egresados encuestados

9. ¿En qué medida tuvo acceso a contenidos o asignaturas relacionadas con la gestión cultural o musical en su programa de estudios?

56 respuestas



Se evidencia que la mayoría de participante con un 62.2% no tuvo acceso a contenidos relacionados con la gestión cultural o musical dentro de sus programas de estudio.

Décima pregunta: ¿Qué estrategias o alianzas entre la academia y el sector musical conoce y considera importantes para mejorar su articulación? (*Pasantías, laboratorios de creación, festivales universitarios, convenios con colectivos o gestores culturales, etc.*)

a. Estrategias más recurrentes

- Pasantías y prácticas profesionales: Constituyen la estrategia más mencionada, reconocida como el vínculo más directo entre academia y sector. Varios egresados insisten en que deberían ser remuneradas, constantes y diversificadas más allá de ingeniería de sonido o producción, pues actualmente se perciben limitadas a ciertas áreas.

- Festivales universitarios y espacios de circulación: Valorados como plataformas de visibilización y proyección. Se reconoce su aporte en redes profesionales y experiencias escénicas, aunque se critica su carácter esporádico y su alcance reducido.

- Convenios con instituciones y gestores culturales: Aparecen como estrategias relevantes (Idartes, OFB, BLAA, Fundación Salvi, Teatro Mayor, FUGA, entre otros). Sin embargo, los egresados perciben que su acceso es restringido y no existe una difusión amplia que los ponga al alcance de todos los estudiantes.

- Laboratorios de creación, talleres y semilleros: Destacados como espacios de exploración y articulación interdisciplinaria. Algunos egresados resaltan su potencial para el aprendizaje práctico, aunque señalan que son experiencias aisladas y no parte sistemática del currículo.

b. Otros elementos emergentes

- Gestión cultural como vacío curricular: Varios egresados enfatizan que la gestión, producción y emprendimiento musical deberían estar mejor integrados al plan de estudios. Se reconoce como una falencia que dificulta la inserción laboral y la sostenibilidad profesional.

- Alianzas con el sector privado: Aparece de manera puntual la propuesta de alianzas con empresas para financiar proyectos musicales a través de beneficios tributarios.

- Perspectiva territorial y contextual: Algunos comentarios subrayan la necesidad de que la academia diseñe estrategias basadas en diagnósticos del contexto cultural y de los territorios, evitando replicar modelos abstractos desconectados de la realidad local.

- Eventos, congresos y encuentros interdisciplinarios: Se mencionan como espacios de articulación formativa y profesional, aunque se perciben poco frecuentes o sin continuidad.

c. Vacíos y críticas detectadas

- Una proporción importante de egresados responde “No conozco” o “Ninguna”, lo que refleja falta de visibilidad de la información existente, poca comunicación institucional y sistematización de estas estrategias.

- Se percibe que las pocas estrategias existentes benefician a grupos específicos y no llegan por igual a todas las áreas de formación haciendo que las oportunidades se concentren de manera desigual.

- Los egresados critican que las estrategias conocidas (festivales, convenios, pasantías) se dan de manera aislada, sin un plan estructurado que acompañe la transición al campo laboral, por lo que quedan como experiencias esporádicas y sin continuidad.
- Se señala una distancia entre lo que la academia enseña y lo que el sector demanda, lo que genera frustración y desajuste en la práctica profesional.

2.1.3 Conclusiones

El análisis de las encuestas realizadas a estudiantes y egresados de programas de pregrado en Música en Bogotá evidencia un diagnóstico complejo del gremio y del ecosistema musical en el país. Tanto en el ámbito formativo como en el laboral, se perciben profundas tensiones entre el ideal de una profesión artística integral y las limitaciones estructurales que condicionan su ejercicio. Los estudiantes expresan con insistencia la necesidad de contar con más espacios de práctica, pasantías, festivales y laboratorios de creación que les permitan un acercamiento real al sector. Ello refleja que la academia actualmente ofrece una formación sólida en aspectos técnicos y artísticos, pero carece de suficientes mecanismos prácticos de articulación con el mercado, la gestión cultural y la circulación artística.

Por su parte, los egresados coinciden en señalar que las carencias que se identificaron en la etapa de formación se vuelven visibles con mucha fuerza al enfrentarse al mundo laboral. Predomina la percepción de precariedad, informalidad y ausencia de garantías contractuales, lo que obliga a la mayoría a diversificar su quehacer entre la pedagogía, la producción y otros oficios relacionados, sin poder sostenerse exclusivamente de la interpretación o la creación musical. Asimismo, se percibe un gremio fragmentado, competitivo y poco cohesionado, en el que los contactos y las relaciones personales pesan más que el talento o la preparación académica, generando ambientes de desconfianza y exclusión.

Un aspecto reiterado en ambas poblaciones es la centralización y desigualdad territorial del ecosistema musical. Bogotá es vista como el epicentro de las oportunidades, mientras que en otras ciudades e incluso en regiones con gran riqueza musical, los músicos enfrentan mayores carencias de circulación, apoyo institucional y sostenibilidad.

Pese a este panorama, tanto estudiantes como egresados reconocen ciertos avances. La aparición de colectivos independientes, la creciente diversidad de propuestas artísticas y los programas estatales de estímulos y circulación son valorados como señales de transformación. Sin embargo, la percepción generalizada es que estas iniciativas son insuficientes, esporádicas y poco accesibles, con una burocracia que limita su alcance y con beneficios que se concentran en un número reducido de actores.

En suma, los resultados muestran que la principal brecha entre la academia y el sector musical en Colombia radica en la falta de mecanismos de transición efectivos hacia el mundo profesional. La universidad prepara en lo técnico y lo interpretativo, pero no garantiza competencias en gestión, producción, emprendimiento o marketing, indispensables en la realidad del ecosistema musical. Por ello, la articulación entre instituciones educativas, gestores culturales, entidades públicas y el sector privado emerge como una necesidad urgente. Solo a través de estas alianzas se podrán ofrecer experiencias prácticas significativas, dignificar el trabajo del músico y superar la percepción de precariedad y desarticulación que hoy caracteriza al gremio.

2.2 Entrevistas

En esta sección se presentan los resultados del análisis de tres entrevistas semiestructuradas realizadas con actores destacados del ecosistema musical colombiano, con el propósito de complementar y contrastar la información obtenida en las encuestas a estudiantes y egresados.

Los tres invitados seleccionados para estas entrevistas fueron elegidos por su destacada trayectoria profesional y por su interés manifiesto en temas contemporáneos relacionados con la formación y el ecosistema musical en Colombia. Su experiencia en instituciones públicas y privadas, proyectos comunitarios y espacios académicos ofrece una perspectiva privilegiada sobre los vínculos

entre la academia, la gestión cultural y el sector musical, lo que enriquece de manera significativa el análisis realizado en este estudio.

Alejandro Mantilla Pulido

Alejandro Mantilla Pulido es sociólogo de la Universidad Nacional de Colombia, pedagogo musical de la Universidad Pedagógica Nacional, especialista en Gerencia y Gestión Cultural de la Universidad del Rosario y magíster en Gestión y Administración Cultural de la Universidad de Barcelona. Se ha desempeñado como director coral durante más de veinte años, con experiencia en todos los niveles educativos, y ha sido docente universitario en programas de pregrado y posgrado en música, educación artística, dirección coral y gestión cultural.

Su experiencia profesional se ha desarrollado en la intersección entre la gestión cultural, la formulación de políticas públicas y la docencia universitaria. Ha sido coordinador del Área de Música en la Dirección de Artes del Ministerio de Cultura, donde participó en la consolidación del Plan Nacional de Música para la Convivencia. Posteriormente, se desempeñó en la Gerencia de Música del Instituto Distrital de las Artes (Idartes), impulsando programas de fomento y circulación musical en Bogotá. Asimismo, ha sido director artístico del Ibagué Festival, proyecto que articula músicas académicas, tradicionales y populares

Leonardo Garzón Ortiz

Leonardo Garzón Ortiz es bandolista, gestor cultural y pedagogo con amplia experiencia en procesos de formación y gestión comunitaria. Fue coordinador del Programa CREA del Instituto Distrital de las Artes (Idartes), ex presidente del Consejo Nacional de Música y ex director de Arte, Cultura y Patrimonio de la Secretaría de Cultura, Recreación y Deporte de Bogotá. También ha estado vinculado al Ministerio de las Culturas, las Artes y los Saberes en proyectos de formación musical y artística, contribuyendo a la implementación de políticas culturales en el país.

Su experiencia se extiende también a iniciativas independientes en gestión cultural y pedagogía de las artes, con énfasis en la integración de procesos educativos con dinámicas sociales y comunitarias. Además, ha participado en investigaciones y publicaciones sobre la educación artística

no formal y su impacto en la construcción cultural. Su labor lo ha llevado a desempeñar roles de coordinación, docencia y liderazgo en diferentes instituciones articulando la práctica musical con la gestión cultural y la formación musical.

Juan Luis Restrepo Viana

Juan Luis Restrepo Viana es músico y gestor cultural con una amplia trayectoria en el sector musical colombiano. Desde 1992 se ha dedicado a la edición de publicaciones bibliográficas y fonográficas sobre investigaciones musicológicas vinculadas al patrimonio musical histórico, tradicional y étnico del país. Su experiencia como administrador público en el sector cultural incluye el cargo de Gerente de Música del Instituto Distrital de Cultura de Bogotá. Fue gerente de la Asociación Nacional de Música Sinfónica y de la Orquesta Sinfónica Nacional de Colombia, desde donde coordinó con el Ministerio de Cultura en 2009 la formulación de los *Lineamientos de política para el sector de la música sinfónica en Colombia*.

En la administración pública de Bogotá participó entre 2012 y 2019 en la formulación e implementación del Plan Estratégico Cultural *Bogotá, ciudad creativa de la música UNESCO*, orientado a promover la música como herramienta de construcción y preservación de tejidos identitarios, sociales y económicos en la ciudad. Asimismo, ha sido gestor de diversas organizaciones musicales, entre ellas la Asociación de Música Antigua de Colombia – ANTIQUA (1986), la Fundación DE MUSICA (1992), el Ensamble Barroco de Bogotá (2013) y la Mesa Nacional de Músicos (2020).

Metodología

Para el desarrollo de estas entrevistas se estableció inicialmente un contacto informal con cada uno de los invitados, lo que permitió conversar de manera preliminar sobre los objetivos del proyecto y extenderles la invitación a participar en una entrevista formal, a la cual accedieron generosa y voluntariamente. Las entrevistas se llevaron a cabo entre febrero y abril de 2025. Todas las conversaciones fueron registradas en grabaciones de audio de carácter no profesional y posteriormente transcritas de manera íntegra para efectos de análisis académico.

Con el fin de garantizar una interrelación de las tres entrevistas, se definió una estructura general que orientó las conversaciones y que abarcó tres ejes temáticos: en primer lugar, la trayectoria y el perfil profesional del entrevistado, en segundo lugar, su perspectiva sobre el ecosistema musical nacional, con énfasis en el mercado laboral y las condiciones contractuales de los músicos y, finalmente, su visión sobre el papel de las instituciones universitarias, los programas de pregrado en Música y las necesidades formativas que consideran prioritarias en el contexto actual. Las citas y evidencias primarias proceden de las transcripciones completas de las entrevistas aquí analizadas.

2.2.1 Análisis

Las entrevistas realizadas a Alejandro Mantilla, Juan Luis Restrepo y Leonardo Garzón permiten aproximarse a un panorama complejo del ecosistema musical colombiano desde perspectivas diversas pero complementarias. Su trayectoria profesional y su incidencia en procesos culturales y educativos los convierten en voces autorizadas para reflexionar sobre la relación entre formación académica, condiciones laborales y políticas culturales en el campo musical. La riqueza del material obtenido radica en que cada uno de ellos habla desde lugares distintos del ecosistema: Mantilla, como formulador de políticas públicas de alcance nacional; Restrepo, como gestor e investigador con incidencia en la institucionalidad distrital y nacional; y Garzón, como pedagogo y agente cultural ligado a la formación comunitaria y a procesos normativos recientes.

En primer lugar, las trayectorias de los entrevistados evidencian la multiplicidad de roles que confluyen en la construcción del campo musical colombiano. Alejandro Mantilla ha transitado de la dirección coral a la gestión universitaria y posteriormente a la política pública, con hitos significativos como la coordinación del área de música del Ministerio de Cultura y la co-creación del Plan Nacional de Música para la Convivencia, uno de los programas más influyentes en la democratización del acceso a la música en el país. Su paso por instituciones como COLCULTURA y la Universidad Pedagógica Nacional lo consolidan como un actor central en la institucionalización del sector.

Juan Luis Restrepo, por su parte, cuenta con una trayectoria híbrida entre lo artístico, lo editorial y lo administrativo, como editor de investigaciones musicológicas, gerente de la Asociación Nacional de Música Sinfónica y gerente de Música del Distrito, articuló la producción de conocimiento con la programación cultural y la gestión institucional. Su participación en la formulación de lineamientos de política para la música sinfónica y en el plan estratégico que consolidó a Bogotá como *ciudad creativa de la música UNESCO* demuestra su capacidad de incidir en el diseño de políticas distritales y nacionales.

Leonardo Garzón, finalmente, representa un perfil orientado a la gestión, la pedagogía y a la acción comunitaria, con amplia experiencia en programas como CREA, la Orquesta Filarmónica de Bogotá, Sonidos para la Paz y un compromiso particular con la transformación social a través de la música. En la entrevista, Garzón resalta además su participación en los procesos de discusión y acompañamiento de la Ley de la Música, lo que lo sitúa en un lugar singular: entre la práctica pedagógica en territorio y la intervención en debates legislativos que buscan estructurar el sector. Su voz aporta la dimensión normativa y recuerda que la construcción de políticas requiere también insumos desde la práctica cotidiana y comunitaria.

2.2.1.1 Ecosistema musical: mercado laboral y condiciones contractuales

El análisis comparativo de las tres entrevistas realizadas revela una lectura compleja y polémica del ecosistema musical colombiano en la que coexiste una expansión cultural y la fragilidad estructural.

Por un lado, los entrevistados reconocen un aumento de la diversidad artística, la proliferación de colectivos y circuitos emergentes y la apertura de nuevos espacios de circulación que han ampliado la visibilidad de prácticas populares, tradicionales y urbanas. No obstante, este crecimiento no se ha traducido, según los testimonios, en la consolidación de mercados laborales estables ni en condiciones contractuales dignas.

Al mismo tiempo, los tres relatos convergen en el hecho de que varias de las debilidades del ecosistema musical están atravesadas por realidades estructurales nacionales que tienen un impacto

directo en las dinámicas del sector artístico que, aunque parecen ser ajenas, están estrechamente relacionadas, como la poca solidez del mercado nacional como menciona Mantilla, o las precarias condiciones contractuales que enfrenta la mayoría de la población en Colombia, según Garzón.

Garzón destaca la informalidad de los contratos, la ausencia de garantías laborales y la necesidad de que los músicos recurran a la diversificación de sus labores como estrategia de sostenimiento, en tanto persisten vacíos regulatorios y sectoriales que impiden la planificación y ejecución de políticas públicas eficaces.

Por otra parte, Restrepo comenta que la informalidad de la práctica musical, la dificultad para medir el sector y la ausencia de incentivos claros para la formalización se describen como elementos estructurales que limitan la profesionalización y la transparencia del mercado musical.

Otro aspecto por resaltar es la centralización territorial y la segmentación de circuitos, se identifica que Bogotá es un nodo que concentra recursos, programación y oportunidades de circulación, mientras que la periferia y los municipios permanecen con circuitos poco activados y escasa recepción institucional.

Finalmente, en relación con la política pública y la expectativa de institucionalización del sector, la experiencia del proceso legislativo del proyecto de Ley de la Música constituye un caso que ilustra las tensiones prácticas y políticas entre las que se revelan aspiraciones de regulación y obstáculos institucionales. El relato del proceso legislativo, que incluyó mesas de trabajo, recorridos por ciudades, recolección de propuestas y trámites en comisiones parlamentarias, muestra las tensiones entre las expectativas de los músicos, la viabilidad financiera de las propuestas, la capacidad del Estado para implementar políticas sostenibles y la resistencia de ciertos actores del medio. Este episodio es útil para comprender cómo la política cultural en Colombia se negocia en espacios donde convergen intereses técnicos, económicos y políticos.

2.2.1.2 Educación superior en música

Las tres entrevistas ofrecen, en conjunto, una lectura crítica y consistente sobre la relación entre la formación universitaria en música y las demandas del ecosistema musical. Aunque reconocen

la importancia histórica de los programas académicos en la profesionalización del oficio, advierten que persisten falencias en cuanto a la actualización y diversificación curricular ya que los programas académicos siguen anclados a modelos tradicionales, profundamente conservadores, centrados en la técnica interpretativa y en repertorios canónicos que, si bien preservan niveles de excelencia en determinadas áreas, resulta insuficiente para enfrentar las demandas contemporáneas.

Al mismo tiempo, una idea común en las tres conversaciones tiene que ver con la lenta e ineficaz reacción de las instituciones frente a la rápida evolución de las demandas del mercado laboral, lo que intensifica la necesidad en términos de requerimientos de gestión y sostenibilidad profesional. Mantilla señala que esto puede ser consecuencia de la debilidad que existe en la investigación y la poca flexibilización, ya que esto hace que la academia no logre integrarse con el sector cultural, si no que sigue produciendo conocimiento para un nicho muy pequeño y específico. Restrepo considera que la academia es un aliado valioso, con múltiples fortalezas si existiese la disposición de interactuar con el estado y el mercado, por lo que propone la creación de espacios de diálogo alrededor de las problemáticas y necesidades del medio y la academia. Garzón, por su parte, comenta que es necesario proporcionar espacios de exposición y contacto con diferentes contextos y territorios, porque es allí donde se comprende la necesidad de ampliar nuestras herramientas frente a la práctica musical.

“el proceso de construcción de conocimiento se reconoce como un proceso múltiple, plural, de diversas lógicas que no pasan todas por la academia y que por tanto la academia tiene que conocer, apropiarse, investigar, contrastar, mezclar” Mantilla, 2025

Garzón hace énfasis en la necesidad de cambiar el paradigma que la academia ha construido alrededor del quehacer artístico, ya que ha alejado la práctica musical de su contexto, señala que la formación musical no es ajena a la realidad política y económica del país, por lo que es fundamental construir conocimiento en las artes con una pertinencia política del artista.

Finalmente, se concuerda con que es necesario entender la complejidad del campo profesional desde los programas de educación superior en música abarcando tanto la técnica

interpretativa, como la investigación, la tecnología, la incidencia social, la producción artística, entre muchos otros que en la actualidad permanecen al margen de la formación musical.

2.3 Oferta formativa

El panorama actual de la formación en gestión musical en Colombia revela una oferta amplia y heterogénea de programas de educación continua, tanto formal como no formal, que incluye diplomados, cursos, certificaciones y maestrías ofrecidas por universidades, instituciones privadas, plataformas virtuales e iniciativas estatales. Esta diversidad permite visibilizar una clara demanda en el sector por este tipo de competencias. La oferta educativa identificada fue extraída del sitio web de cada institución.

Tabla 5. Oferta de educación continua

Institución	Programa	Tipo	Modalidad	Estado	Acceso
Universidad Pontificia Javeriana	Music Masters	Diplomado	Virtual	Abierto	Pago
	Music Masters 2.0	Curso	Virtual	Cerrado	Pago
	Negocios musicales	Diplomado	Presencial	Abierto	Pago
Universidad Sergio Arboleda	Emprendimientos creativos y digitales en la industria de la música	Diplomado	Virtual	Cerrado	Pago
Universidad El Bosque	Virtual Music Business	Diplomado	Virtual	Cerrado	Pago
Universidad EAFIT	Ecosistema jurídico de la industria musical	Diplomado	Presencial	Abierto	Pago
EMMAT	Programa en Negocios y Emprendimiento Musical	Certificación	Presencial	Abierto	Pago
Universidad de los Andes	Gestión legal de la industria musical	Curso	Virtual	Abierto	Pago
	Marketing digital para la música	Curso	Presencial	Cerrado	Pago
	Negocios de la música	Curso	Presencial	Abierto	Pago
Coursera	El negocio de la música	Curso y especialización	Virtual	Abierto	Pago
Latin Music Business	Música y negocios en América Latina	Curso	Virtual	Abierto	Pago
Asuntos Digitales	Dirección de Proyectos Musicales	Diplomado	Virtual	Abierto	Pago
UNIR	Gestión de la Industria de la Música	Maestría	Virtual	Abierto	Pago
Universidad EAN	Music Promoting	Diplomado	Virtual	Cerrado	Pago
Ministerio de Cultura	Gestión y Producción musical	Diplomado	Híbrido	Cerrado	Gratis
Bogotá Music Market	Ruta BOmm	Clases	Presencial	Abierto	Gratis

Fuente: Elaboración propia con base en la información publicada en el sitio web de cada institución.

A partir de la revisión de los programas mencionados, es posible identificar un núcleo de contenidos que comparte cada programa de manera consistente:

- Marco legal y derechos de autor: Propiedad intelectual, contratos, sociedades de gestión colectiva.
- Gestión de proyectos culturales y producción ejecutiva: Planificación, presupuestos, logística de giras y eventos.
- Marketing musical y branding: Posicionamiento de artistas, comunicación estratégica, promoción.
- Herramientas digitales y distribución en plataformas: Spotify for Artists, agregadores, analítica de datos.
- Management y booking: Manejo de carreras artísticas, contratación, festivales y circuitos de circulación.
- Finanzas aplicadas a la música (modelos de negocio, fuentes de financiamiento, sostenibilidad económica).
- Producción musical y de eventos en vivo (coordinación técnica y logística).

El hecho de que múltiples instituciones coincidan en ofrecer este tipo de formación es indicativo de la existencia de una demanda sostenida por parte de músicos y agentes del sector cultural. No obstante, la oferta disponible se encuentra mediada por factores de acceso que no siempre garantizan equidad ya que varios de los programas son de carácter pago y de costo elevado, lo que excluye a una parte importante de la población estudiantil, especialmente en el caso de quienes aún cursan pregrado y enfrentan limitaciones económicas. Este escenario hace visible una tensión fundamental, mientras la educación continua ha asumido la responsabilidad de suplir vacíos formativos en temas de gestión, lo que se observa en la práctica es que competencias esenciales para la sostenibilidad profesional de los músicos se encuentran fuera del alcance de muchos.

En este sentido, resulta imperativo que los programas de pregrado en Música integren de manera sistemática y obligatoria estos contenidos, garantizando que los futuros profesionales no

dependan exclusivamente de instancias complementarias de educación continua para adquirir habilidades en gestión, financiamiento, marketing o producción. La inclusión curricular de estos saberes no sólo responde a un criterio de pertinencia académica, sino también de equidad y sostenibilidad del ecosistema musical.

Asimismo, el diagnóstico muestra que, aunque la formación existente ofrece una base sólida en los aspectos industriales del campo musical, aún son precarios los contenidos orientados a la comprensión del impacto e incidencia social de la música, la reflexión crítica sobre políticas culturales, la mediación con comunidades o la adopción de una perspectiva ecosistémica que trascienda la mirada estrictamente mercantil. Incorporar estas dimensiones es fundamental para fortalecer la capacidad transformadora de la música en la sociedad, garantizando que la formación no se limite a reproducir lógicas de mercado, sino que prepare a los músicos para intervenir críticamente en los múltiples contextos en los que la práctica musical incide.

3. Justificación

La formación superior en música en Colombia ha estado históricamente marcada por una orientación centrada en la interpretación instrumental y en la reproducción de modelos heredados del conservatorio europeo que privilegian la excelencia técnica y la ejecución instrumental como criterio principal de formación y desempeño profesional (Santamaría, 2015; Ochoa, 2015). Aunque este enfoque ha permitido consolidar altos niveles técnicos en la práctica musical, ha limitado la proyección de los músicos en un ecosistema cultural diverso y cambiante, invisibilizando la pluralidad de roles posibles en el ecosistema musical y generando tensiones frente a las demandas reales del campo laboral (Ministerio de Cultura & PNUD, 2021; Niño, 2023).

El *Estado del arte del área de música en Bogotá* señala que la mayoría de los perfiles de los programas universitarios en música describen que el egresado estará en capacidad de integrar orquestas profesionales, conjuntos de cámara y diversas agrupaciones instrumentales y podrá ejercer también como solista, incluso en sus líneas de profundización, se afirma que el egresado tendrá altos niveles de desempeño como instrumentista con capacidad para competir profesionalmente en el medio. (Goubert, Zapata, Arenas & Niño, 2009.) Esta concepción configura entonces, el ideal del egresado en música como un intérprete virtuoso y competitivo, dejando en un lugar secundario otras dimensiones fundamentales como la pedagogía, la gestión, la mediación, la investigación aplicada, la creación colectiva, entre otras.

Según el SNIES (2025), en Colombia existen 54 programas activos de pregrado en música, pero solo 25 cuentan con acreditación de alta calidad, lo que evidencia no solo la amplitud de la oferta sino también la disparidad en sus estándares académicos. En cuanto a sus egresados, entre 2018 y 2023 el número creció de 934 a 1.262 titulados, con un descenso a 800 en 2020 debido a la pandemia y una recuperación sostenida desde 2021 (SNIES, 2025). Estos datos evidencian que cada año ingresan más de mil nuevos músicos al mercado laboral, sin que exista una expansión proporcional en las oportunidades de inserción profesional.

Datos recientes confirman la desarticulación entre el modelo educativo y las condiciones reales del ecosistema musical debido al desequilibrio entre el número de egresados por año y las plazas disponibles en agrupaciones profesionales. (Ministerio de Cultura & PNUD, 2021)

Los espacios de inserción laboral más tradicionales para un intérprete, como las agrupaciones profesionales nacionales y locales son insuficientes, pues la cantidad de plazas de planta es limitada. El país cuenta con apenas 18 agrupaciones musicales profesionales, entre orquestas, bandas y estudiantinas, algunas de las cuales funcionan de manera intermitente. Sus plantas de músicos oscilan entre 60 a 90 músicos cada uno, plazas que se ocupan de manera vitalicia en algunos casos, por lo que las vacantes que se abren año son mínimas, y en otros casos, estas plazas se renuevan año tras año, lo que no garantiza continuidad y estabilidad laboral (Fundación Bolívar Davivienda, 2020). Esta estructura evidencia un desbalance crítico entre la cantidad de egresados y las plazas disponibles, generando un mercado sobresaturado en el que los músicos deben recurrir a estrategias de autogestión y diversificación de actividades para sostener sus carreras, siendo la formación y docencia la dimensión que prevalece y tiene más vinculación laboral de músicos en el país (Ministerio de Cultura & PNUD, 2021).

Este panorama explica por qué la multi actividad se ha convertido en condición estructural de la profesión. En la caracterización del sector realizada por el Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo y la Cámara de Comercio de Bogotá, se advierte que *“el 58 % de los ocupados en el sector de la música en Bogotá perciben ingresos inferiores a dos salarios mínimos, mientras que el 62 % deben complementar su actividad principal con otros oficios relacionados o no con la música”* (PNUD & CCB, 2019, p. 65). Lo que evidencia que la precarización laboral y la informalidad no son fenómenos aislados, sino parte constitutiva del campo.

A esto se suman las percepciones recogidas en las encuestas y entrevistas realizadas en el marco de este proyecto. Los estudiantes y egresados señalaron que su formación les otorgó bases sólidas en interpretación, pero no los preparó para enfrentar los retos de la autogestión ni para comprender el ecosistema musical en su conjunto. Asimismo, reconocieron la falta de preparación

para formular proyectos, acceder a convocatorias, gestionar recursos o liderar procesos de mediación cultural. Estas voces confirman que la pertinencia de incluir contenidos de gestión musical no solo responde a un diagnóstico externo, sino también a una necesidad sentida por quienes habitan los programas de música.

Ante este escenario, la pertinencia del proyecto radica en contrarrestar esta tendencia mediante la integración de contenidos de gestión musical en la formación. Estudios recientes identifican que las brechas más críticas en el sector corresponden precisamente a competencias transversales como el emprendimiento, la gestión de proyectos y la articulación interinstitucional (Ministerio de Cultura & PNUD, 2021), por lo que la gestión como campo permite ampliar la perspectiva de la práctica musical, problematizando el medio, ofreciendo una mirada crítica y constructiva frente a el ecosistema musical y construyendo una comprensión más integral del rol de músico académico como agente activo, capaz de incidir los diferentes ámbitos y dimensiones del ecosistema musical y cultural.

Se trata de reconocer que el músico académico contemporáneo no puede limitarse al rol de intérprete, sino que requiere competencias para articularse con las dinámicas del ecosistema musical y cultural. En relación con lo anterior, Westerlund y Gaunt sostienen que, *“la profesionalización musical se está expandiendo hacia formas híbridas de actuación, donde la gestión, la mediación y el emprendimiento cultural se vuelven tan centrales como la interpretación”* (2021, p.7). Este trabajo de grado, por tanto, responde a la necesidad de alinear la formación musical con las realidades y demandas del ecosistema musical cuyo mercado laboral es cada vez más diverso, pasando de un paradigma centrado en la interpretación hacia una concepción más integral, reflexiva y polivalente.

En este sentido, su relevancia también se encuentra en replantear la concepción del músico académico desde lugar de enunciación que se construye en los espacios de formación, al ser espacios fértiles para producir conocimiento y sentido, cuestionando la lógica individualista y competitiva que ha marcado la formación musical (Bennett, 2008), y a reconstruyendo identidades profesionales más colectivas, colaborativas y conscientes.

Jazmín Beirak (2024) recuerda que *“la cultura (...) no es un conjunto de sectores, sino un territorio de comunidad”* y que es urgente *“extraerla del paradigma de lo únicamente sectorial para hacer de ella un marco transversal que atraviese la vida social”*. (2024, pp. 5–6). Esta perspectiva refuerza la relevancia del proyecto al poner de manifiesto que las prácticas artísticas deben entenderse también dentro de la esfera cultural, no sectorial en la que una visión ecosistémica resulta útil para crear un sentido más diverso, amplio e interdependiente de la práctica musical a través de la gestión.

4. Objetivos

4.1 Objetivo general

Ampliar la perspectiva de la música académica como profesión a través del diseño e implementación de una estrategia de formación, relativa a la gestión de la música, dirigida a músicos en formación y egresados de Colombia.

4.2 Objetivos específicos

- Obtener un diagnóstico sobre las brechas entre la formación musical actual y las necesidades del ecosistema musical mediante la aplicación de encuestas y entrevistas a estudiantes y egresados de música.
- Diseñar una estrategia de formación basada en las necesidades identificadas durante el análisis del diagnóstico.
- Gestionar fuentes de financiación y alianzas estratégicas interinstitucionales que posibiliten la ejecución, sostenibilidad y proyección de la propuesta en distintos escenarios académicos y culturales.
- Implementar un piloto de educación continua como espacio de validación de los contenidos y metodologías propuestas.

5. Estrategia de implementación

5.1 ADN

El presente proyecto de grado nace de una necesidad profundamente personal y, a la vez, colectiva: ampliar la perspectiva sobre lo que significa ser músico académico y cuestionar los límites que la formación universitaria tradicional impone sobre el quehacer musical. Esta reflexión se consolidó en largas conversaciones con colegas y amigos, quienes, como yo, al culminar su formación universitaria, sintieron la falta de herramientas prácticas y visión para proyectarse profesionalmente, más allá de la interpretación instrumental. La ausencia de espacios que fomenten la gestión, de articulación interdisciplinar y de reflexión crítica es una condición generalizada que limita las posibilidades de muchos músicos en formación.

Más allá de subsanar en la demanda productiva del ecosistema musical —lo cual es, sin duda, necesario—, el eje que constituye la propuesta de este trabajo de grado pone el foco en la forma en que los programas curriculares moldean el perfil de un músico académico. La educación superior en música tiende a reproducir modelos tradicionales centrados en la perfección interpretativa, por lo tanto, este trabajo cuestiona la rigidez de esa construcción y reivindica la importancia de abrir espacios de aprendizaje que inviten a reflexionar críticamente sobre el medio musical, su funcionamiento y sus contradicciones. Al mismo tiempo, plantea la urgencia de diseñar estrategias pedagógicas que doten a los estudiantes de competencias prácticas y conceptuales para diversificar sus roles, ampliar su creatividad y fortalecer su autonomía. En definitiva, se trata de devolverles la confianza para reconocerse capaces de habitar múltiples facetas dentro del ecosistema musical.

Este proceso de reflexión se traduce en la creación del proyecto *Resuena*, espacio de encuentro, formación y diálogo, con el fin de promover entornos académicos más críticos, interdisciplinarios y sensibles a las realidades del ecosistema musical. Este proyecto integra la gestión cultural, cuyo enfoque se aplica al ámbito musical, como eje transversal a la práctica musical, entendida no sólo como un conjunto de técnicas y herramientas, sino como un campo de pensamiento estratégico que conecta saberes, comunidades y oportunidades (Throsby, 2010).

Finalmente, todo este proceso apunta a la apropiación institucional, de modo que estas reflexiones y estrategias se traduzcan en la incorporación de nuevos espacios de aprendizaje dentro de la malla curricular de los programas de pregrado en Música con el objetivo de ampliar la perspectiva de quienes transitan estos procesos formativos, abrir posibilidades antes invisibles y potenciar nuevos alcances profesionales para los músicos académicos del país.

Resuena, gestión de la música.

La creación del proyecto *Resuena* constituye la materialización práctica de las reflexiones planteadas en este trabajo de grado. Respondiendo a la rigidez de la formación universitaria en música y la ausencia de espacios que promuevan la gestión, la interdisciplinariedad y la reflexión crítica, la implementación de *Resuena* busca llenar ese vacío mediante una propuesta pedagógica situada, colectiva y transformadora.

En este sentido, más que un taller o un ciclo de capacitaciones, *Resuena* se configuró como un espacio de encuentro entre músicos en formación, egresados y agentes del sector, reivindicando la multiplicidad de roles que puede habitar un músico académico a través de la gestión y de generar, en consecuencia, nuevas perspectivas y formas de practicar la música. Finalmente, la intervención y sustento del proyecto *Resuena* demuestra la viabilidad en la incorporación de espacios de formación en gestión musical que complementen los programas de pregrado en música.

5.1.1 Modelo pedagógico y metodológico

El proyecto se apoya en tres pilares pedagógicos y metodológicos que operan de manera transversal en cada espacio de formación.

- Transformación de la educación musical:

Se retoma la idea de que la educación musical debe reconfigurarse para atender finalidades más amplias que la técnica interpretativa, incorporando la comprensión crítica de la práctica, sus condiciones y posibilidades de incidencia social y profesional (Jorgensen, 2008).

- Aprendizaje experiencial:

El proceso se diseña según la lógica de aprendizaje-acción-reflexión (ciclo experiencial), donde la experiencia práctica permite la reflexión crítica y la conceptualización aplicada para generar nuevas experiencias. Este enfoque asegura transferencia de conocimientos y construcción de competencias profesionales. La articulación de contenidos con prácticas reales favorece la transferencia de conocimiento y la apropiación inmediata (Kolb, D. 1999).

- Pedagogía y reflexión crítica:

Se incorporan momentos de análisis crítico y reflexivo sobre las dinámicas del ecosistema musical, de manera que las herramientas técnicas se contrasten, se problematicen y se inserten en una comprensión amplia e integral del campo.

- Diálogo de saberes:

Los espacios de formación promueven el desarrollo colectivo de la experiencia a partir de relaciones horizontales entre participantes y talleristas, dando lugar a todas las voces, experiencias e identidades presentes, reconociendo la pedagogía como una práctica colaborativa, política y emancipadora. (Freire, 1968)

5.1.2 Metodología

Resuena se concibe como una estrategia de educación continua, con una franja académica compuesta por cuatro talleres cuya metodología es un proceso estructurado en fases sucesivas que articulan la convocatoria, la gestión y la realización de una franja académica compuesta por cuatro talleres. Más que una sucesión de actividades, este diseño metodológico responde a una lógica que busca integrar la planificación con los principios pedagógicos y metodológicos que orientan el proyecto.

En primer lugar, la convocatoria y el proceso de selección de participantes no se reducen a un procedimiento administrativo, sino que funcionan como un acto de apertura y democratización del acceso al conocimiento al ser un espacio de participación libre y gratuita. La difusión a través de redes sociales y el contacto directo con instituciones musicales permiten ampliar los márgenes de

participación, garantizando que el proyecto dialogue con diversos perfiles de músicos en formación y egresados.

Posteriormente, la fase de gestión y producción refleja el principio de diálogo de saberes. La consolidación de alianzas con festivales y encuentros ya existentes no solo asegura recursos logísticos, sino que inserta la propuesta dentro de escenarios ya legitimados por la práctica artística, generando un cruce entre lo académico, lo comunitario y lo profesional. A su vez, la selección de talleristas a partir de su experiencia y pertinencia temática fortalece el carácter interdisciplinar del proyecto, al convocar voces provenientes de la gestión, la producción, el derecho musical y la creación experimental.

El desarrollo de los talleres constituye el núcleo metodológico del proyecto y responde directamente al enfoque de aprendizaje experiencial. Cada espacio combina la transmisión de saberes técnicos con ejercicios prácticos, momentos de exploración colectiva y oportunidades de reflexión crítica sobre el ecosistema musical.

Así, el taller *Habitar el ecosistema musical* sitúa a los participantes en una reflexión crítica sobre la formación en música, el ecosistema musical, la cadena de valor y su lugar individual dentro del él, al mismo tiempo que incluye herramientas de relacionamiento, articulación y formulación de proyectos. En este primer piloto el taller fue facilitado por Karoll Bermúdez, autora del presente trabajo de grado, flautista egresada de la Universidad Nacional de Colombia, con experiencia en música académica y tradicional latinoamericana. Ha integrado diversas orquestas y ensambles como la Banda Filarmónica Juvenil de Bogotá, la Orquesta Sinfónica de la Universidad Nacional, la Orquesta Colombo-suiza y los colectivos Cajas de Pino y Bórtex. Participó en la organización del VI y VII Seminario Internacional de Flauta Traversa de la Universidad Nacional.

El segundo taller, *Del Atril al Audio* traduce la práctica interpretativa al terreno de la producción sonora, fue facilitado por Stephanía López Navia, ingeniera de sonido, percussionista y maestra en música de la Universidad Pontificia Javeriana. Se especializa en postproducción de audio, diseño sonoro y mezcla. Ha trabajado en proyectos como Antidiva y Tropiplop de Aterciopelados,

nominados al Latin Grammy. Actualmente es diseñadora de sonido en Win Sports y ha colaborado con medios como Caracol TV y MIUTBOOKS.

El taller *de Derechos de autor* ofrece herramientas jurídicas y de propiedad intelectual, adaptadas a la experiencia de los músicos académicos, fue facilitado por Juan Miguel Cifuentes, abogado, músico, docente y consultor en propiedad intelectual y derecho del entretenimiento. Es abogado de la Universidad Santo Tomás, con maestría en Propiedad Intelectual (FLACSO-UNESCO) y formación en Harvard, la Universidad de los Andes y la Universidad Pontificia Javeriana. Ha trabajado en firmas de abogados con reconocimiento y actualmente dirige Legal Tape, donde asesora artistas nacionales e internacionales en temas legales del entretenimiento.

Por último, *ImproLab*, laboratorio de creación e improvisación, expande la creación musical hacia territorios colaborativos y experimentales, facilitado por Rafael Llanos, compositor, improvisador, cantante y docente nacido en Bogotá. Estudió composición en la Academia Superior de Artes de Bogotá (ASAB) y obtuvo su maestría con tesis laureada en el Conservatorio Giuseppe Verdi de Milán. Actualmente es presidente del Círculo Colombiano de Música Contemporánea (CCMC) y cursa el doctorado en Estudios Artísticos en la Universidad Distrital.

La secuencia de estos talleres y sus talleristas configura un recorrido integral que transita de la gestión a la producción, de lo normativo a lo creativo, de lo reflexivo a lo experiencial, de la mano de profesionales del sector, expertos en el tema a cargo.

En suma, la metodología de Resuena no se limita a organizar talleres en una secuencia funcional, sino que se erige como una propuesta formativa coherente con los principios que fundamentan este trabajo, transformar la educación musical a partir de la experiencia, abrir espacios de reflexión crítica y promover un diálogo horizontal de saberes que potencie la autonomía y la creatividad de los músicos académicos, todo esto, orientado a ampliar su perspectiva del quehacer musical.

Fase 1: Convocatoria

a. Invitación y difusión

- Diseño de piezas gráficas y comunicados dirigidos a estudiantes y egresados de programas de pregrado en música.
- Publicación y circulación de las condiciones generales de participación.
- Contacto con instituciones educativas para ampliar la convocatoria.
- Recepción de preguntas y comentarios a través de correo.

b. Inscripciones y registro

- Recepción de inscripciones y registro de participantes mediante formulario en línea.
- Consolidación de base de datos de los inscritos.

Fase 2: Selección y confirmación

a. Validación de inscripciones

- Revisión de requisitos para la aceptación de la inscripción.

b. Confirmación

- Confirmación de inscripción y registro a cada participante.
- Envío de información relacionada y cronograma.

Fase 3: Gestión y preproducción

1. Alianzas

- Generación de alianzas con instituciones educativas, festivales y espacios culturales cuya naturaleza promueva el encuentro en torno a la práctica musical.
- Búsqueda y consecución de recursos y patrocinios públicos y privados.

2. Talleristas

- Evaluación y selección del perfil y experiencia de talleristas puestos a consideración internamente.
- Contacto e invitación directa a los talleristas.
- Diseño conjunto de los contenidos y enfoques metodológicos del taller.

3. Espacios

- Consecución y programación de espacios y auditorios que cumplan con los requerimientos técnicos de cada actividad, a través de las alianzas generadas.
- Confirmación de la reservación de los espacios.

Fase 4: Desarrollo del encuentro

a. Taller: Gestión de la música

Espacio de reflexión crítica sobre la formación en música, el ecosistema musical y la cadena de valor. Incluye herramientas de relacionamiento, articulación y formulación de proyectos.

b. Taller: Producción de sonido

Introducción a conceptos básicos y generales de producción sonora y grabación no profesional, equipos esenciales y dinámicas de trabajo en estudio de grabación.

c. Taller: Derechos de autor

Espacio orientado a la comprensión y gestión de derechos de autor y la propiedad intelectual en la música. Estudios de caso y conceptos esenciales.

d. Taller: Laboratorio de creación

Laboratorio sonoro enfocado en la improvisación desde diferentes enfoques (dirigida, contextualizada y libre).

Fase 5: Evaluación y cierre

- a. Material pedagógico
 - Distribución de guías de referencia, recomendaciones técnicas y recursos adicionales para su uso libre.
- b. Sistematización
 - Redacción de informe general del proceso, desarrollo de los talleres, aprendizajes e impacto del proyecto.

5.2 Desarrollo del proyecto

5.2.1 Financiación pública

Un primer paso en la búsqueda de implementación de Resuena consistió en su postulación a la Beca para el Fortalecimiento del Ecosistema de la Música en Bogotá 2025, promovida por el Instituto Distrital de las Artes (Idartes), dentro del programa Bogotá Ciudad Creativa de la Música. La formulación del proyecto como candidato a este estímulo representó un ejercicio de traducción de la propuesta académica a los formatos y requisitos de las políticas culturales distritales. La intención era obtener respaldo institucional y financiamiento para su ejecución, lo que habría permitido materializar la franja con mayor autonomía y proyección. El proyecto postulado tuvo como nombre *Resuena: encuentro de gestión en la música de cámara* y se describió como un espacio integral de formación, gestión, investigación y promoción, centrado en la música de cámara como eje articulador, y diseñado para fortalecer la articulación entre diferentes agentes del ecosistema musical de la ciudad.

En esta propuesta se integraron cuatro eslabones clave de la cadena de valor musical, la investigación, mediante la socialización de hallazgos del proyecto Fortalecimiento del ecosistema musical desde la academia, la formación, mediante talleres teórico-prácticos en formulación de proyectos, introducción a la producción de sonido en vivo y fonograbado y derechos de autor en la música. Por otra parte, contaba con una franja de clases magistrales a cargo de agrupaciones destacadas de la ciudad de Bogotá de diferentes géneros musicales como la música clásica, tradicional

colombiana y contemporánea. El tercer eslabón fue la gestión, a través de espacios de networking y conversatorios con agentes del sector y, finalmente, la promoción, mediante la visibilización de agrupaciones emergentes, expertos y proyectos participantes.

Sin embargo, el proyecto no fue habilitado debido a inconsistencias señaladas en la conformación del equipo de trabajo, según los términos de participación de la convocatoria. Ante esta situación, se optó por una estrategia alternativa de implementación mediante la inserción de la franja *Resuena* dentro de festivales ya consolidados de la ciudad. Esta decisión no solo responde a la necesidad de garantizar la ejecución del proyecto, sino que además abre un camino de articulación con espacios legitimados por la práctica artística y cultural. De este modo, la propuesta se desplaza de un escenario de financiamiento institucional hacia un modelo de alianza con actores del ecosistema musical, lo que refuerza su carácter ecosistémico de construcción colectiva.

De manera paralela a la postulación ante el Programa Distrital de Estímulos de Idartes, el proyecto también se presentó a la Beca de Investigación en Artes 2025, promovida por el Ministerio de Cultura, en la categoría de música. Bajo el título *Fortalecimiento del ecosistema musical desde la academia*, la propuesta se formula como un proyecto de investigación aplicada orientado a identificar las brechas entre la formación universitaria en música y las demandas emergentes del ecosistema musical colombiano, así como a diseñar estrategias educativas y curriculares que respondieran a dichas necesidades.

La propuesta contempla un enfoque mixto, combinando metodologías cuantitativas y cualitativas, y estructurándose en tres fases, en primer lugar, diagnóstico a través de la aplicación de encuestas a estudiantes y egresados de programas de pregrado en música, entrevistas con profesionales del sector y análisis documental, en segundo lugar, el diseño curricular que consiste en la formulación de estrategias de formación teórico-prácticas en gestión musical y, por último, la circulación mediante la publicación de resultados, validación de contenidos en talleres piloto y socialización de los hallazgos en un conversatorio público con actores clave del sector.

No obstante, la beca no fue adjudicada. Según la retroalimentación recibida, la propuesta carecía de suficiente claridad en cuanto al alcance del objeto de estudio, dado que la categoría “ecosistema musical colombiano” se consideró excesivamente amplia y difícil de abordar con los tiempos y recursos de la convocatoria. Adicionalmente, se señaló la ausencia de una trayectoria previa comprobable en investigación, aspecto que constituye un criterio central en convocatorias de este tipo y que limitó la valoración positiva de la postulación.

Aunque no resultó seleccionada, esta postulación permitió robustecer la estructura metodológica del proyecto, precisar la necesidad de delimitar más claramente el campo de acción y reconocer la importancia de construir un historial investigativo que respalde futuras participaciones en convocatorias similares. En consecuencia, la experiencia se constituye en un insumo de aprendizaje y un punto de partida para el ajuste de objetivos, enfoques y alcances del proyecto *Resuena*.

5.2.2 Alianzas estratégicas

5.2.2.1 Festival Internacional de Música de Cámara “Festivando 2025”

El primer escenario de articulación se establece con el Festival Internacional de Música de Cámara *Festivando*, un espacio centrado en la práctica de la música de cámara. El vínculo se realiza con su representante Gabriela Serres, fundadora de la asociación Camerística, encargada de la organización del festival, mediante contacto directo a través de la Universidad Jorge Tadeo Lozano, institución que actúa como puente entre el proyecto académico y el festival.

En este contexto, se hace una prueba piloto de la generación de la alianza y la ejecución de un taller, de esta manera *Resuena* se integra en la programación del festival en su ciclo de charlas con la conferencia–taller *Habitar el ecosistema musical: estrategias de gestión y articulación*, facilitada por Karoll Gisell Bermúdez Montero, realizada de manera exitosa el sábado 23 de agosto de 2025 a las 5:00 p.m. en el auditorio Fabio Lozano de la Universidad Jorge Tadeo Lozano a la cual asistieron 36 personas de diferentes países de Latinoamérica.

La elección de *Festivando* como primer aliado no fue casual, tanto *Festivando* como *Resuena*, representan iniciativas emergentes que pretenden fortalecer la práctica musical desde diferentes miradas, desde este punto en común se reconoció la oportunidad de colaboración. La alianza con *Festivando* permite validar la pertinencia y el interés hacia un espacio de encuentro artístico que promueva el intercambio de saberes diversos.

Además de ser un festival que ofrece un marco propicio para introducir los contenidos que propone *Resuena*, es también un espacio idóneo en el que los participantes tienen la posibilidad de contrastar y apropiarse de manera inmediata sus prácticas interpretativas con los aprendizajes que este proyecto comparte con los asistentes.

5.2.2.2 Festival Bogotá Concertante

La segunda oportunidad de articulación se desarrolla en el Festival Bogotá Concertante, organizado por la Fundación Orquesta Sinfónica de Bogotá (FOSBO) en alianza con la Universidad Jorge Tadeo Lozano y la Orquesta Nueva Filarmonía.

Aquí, *Resuena* representa la franja académica del festival y en esta ocasión adquiere una dimensión más amplia, al integrar los siguientes espacios de formación:

- *Habitar el ecosistema musical: estrategias de gestión y articulación*
- *Del atril al audio: un puente entre la interpretación y la producción sonora.*
- *Derechos de autor en la música.*
- *ImproLab: Laboratorio de improvisación libre y exploración instrumental.*

El desarrollo de los talleres que comprenden la franja de formación se realizó del 27 al 30 de agosto, en la franja horaria de 9:00 a.m. a 11:00 a.m. en el auditorio Hemiciclo de la Universidad Jorge Tadeo Lozano. Se recibieron 68 inscripciones, y la asistencia osciló entre los 8 y 15 participantes, esto demuestra que existe un gran interés en la oferta formativa y el gran nivel de convocatoria del proyecto, sin embargo, deja ver que la asistencia cuenta con diversas dificultades que dependen de factores externos como el tráfico, el clima, entre otros.

La inserción de *Resuena* en *Concertante* representa un paso significativo en términos metodológicos y estratégicos. A diferencia de *Festivando*, donde se presenta una única actividad, la programación de *Concertante* permite desplegar la franja en su totalidad, ofreciendo un panorama integral que articula la gestión, la producción, los aspectos legales y la creación experimental. Esta alianza, nuevamente mediada por el vínculo con la Universidad Jorge Tadeo Lozano, evidencia cómo la colaboración entre academia y sector cultural abre posibilidades para la validación y la circulación de propuestas formativas innovadoras.

Las alianzas con *Festivando* y *Concertante* demuestran que la implementación de proyectos como *Resuena* requiere de estrategias flexibles y adaptativas. Si bien la no habilitación en la convocatoria de estímulos expuso limitaciones en el acceso a mecanismos institucionales de apoyo, también impulsó la búsqueda de rutas alternativas que fortalecieron el carácter colaborativo y situado del proyecto. La incorporación en festivales consolidados no solo aseguró la viabilidad de la franja, sino que además potenció su legitimidad al insertarla en escenarios donde convergen músicos en formación, egresados y agentes del sector.

En suma, la metodología de alianzas constituye una dimensión central del proyecto ya que posibilita la integración de los talleres en contextos reales de práctica musical, refuerza el vínculo entre institución y ecosistema cultural y musical, y evidencia que la sostenibilidad de iniciativas de formación no depende únicamente de convocatorias estatales, sino también de la capacidad de tejer redes y habitar creativamente las dinámicas del sector.

6. Estrategia de comunicación y marca

6.1 Objetivo

El objetivo central de la estrategia de comunicación y marca de *Resuena* es consolidar una identidad clara, coherente y significativa que posicione el proyecto no solo como una experiencia formativa puntual, sino como una propuesta de articulación entre la academia y el ecosistema musical colombiano. En este sentido, la comunicación no se entiende únicamente como un proceso de difusión de información, sino como un espacio de mediación cultural y construcción simbólica que busca ampliar el horizonte profesional del músico académico y fortalecer la sostenibilidad del sector.

Desde la perspectiva ecosistémica desarrollada en el marco conceptual de esta investigación, comunicar y dar identidad a *Resuena* implica reconocer que el músico académico no se define únicamente por su virtuosismo técnico ni por su inserción en circuitos tradicionales, sino por su capacidad de relacionarse, resignificar su práctica y participar activamente en un entramado diverso de actores, recursos e instituciones en el que la gestión cultural opera como herramienta clave de mediación.

Asimismo, la construcción de marca busca generar legitimidad y reconocimiento en distintos niveles:

- Académico: Insertando el discurso de la gestión musical dentro de los procesos universitarios, visibilizando su pertinencia pedagógica.
- Profesional: Posicionando a *Resuena* como un referente de innovación en la formación de músicos capaces de adquirir habilidades complementarias que potencien su carrera.
- Social: Consolidando la identidad del proyecto como un espacio abierto, incluyente y dialogante con los múltiples actores del ecosistema musical.

En consecuencia, su objetivo deriva en que la estrategia de comunicación y marca contribuya no solo a la difusión efectiva de actividades, sino a la creación de una resonancia simbólica que

refuerce la misión del proyecto cuyo eje es hacer que la academia y el ecosistema musical se fortalezcan mutuamente mediante prácticas de gestión crítica, colaborativa y situada. De ahí la elección del nombre *Resuena*, que no solo evoca el fenómeno físico del sonido, sino también la idea de continuidad, eco y proyección.

6.2 Canales de comunicación

La estrategia de comunicación de *Resuena* se estructuró en torno a tres canales digitales principales que permitieron articular la difusión con públicos diversos y garantizar el proceso de convocatoria y participación.

1. Instagram

Instagram fue el canal principal de difusión del proyecto. Se creó una cuenta propia del proyecto *Resuena* (https://www.instagram.com/resuena_bog/) que logró obtener 175 seguidores hasta la fecha (octubre 2025). En este perfil se publicaron piezas gráficas, invitaciones y material audiovisual del desarrollo de las actividades. Este espacio permitió construir una identidad visual coherente y atractiva, facilitando el posicionamiento de la estrategia en un medio que concentra gran parte de las audiencias jóvenes y profesionales vinculadas a la música. Además, la Fundación Orquesta Sinfónica de Bogotá (FOSBO) apoyó esta estrategia al diseñar material publicitario, realizar publicaciones desde sus propias redes y generar la campaña de publicidad, lo que amplió el alcance y dotó de legitimidad institucional al proyecto. De esta manera, Instagram se consolidó como el canal de mayor visibilidad pública y de fortalecimiento de marca.

2. Correo electrónico

El correo electrónico del proyecto (resuenamusica1@gmail.com) fue empleado como medio de comunicación directa con estudiantes de la Universidad Nacional de Colombia y de la Universidad Sergio Arboleda, quienes previamente habían participado en las encuestas del diagnóstico realizado para el presente trabajo. Esta vía permitió reforzar la vinculación académica, asegurando que el resultado del trabajo de investigación se articulara con la comunidad universitaria. El uso de este canal, más

formal y segmentado, garantizó la difusión en espacios que reconocen la pertinencia académica del proyecto.

3. WhatsApp

El tercer canal empleado fue WhatsApp, difundiendo la información en diversos grupos de músicos de la ciudad. Este recurso favoreció la circulación inmediata de convocatorias y contenidos. Su carácter horizontal e informal lo convirtió en un medio idóneo que permitió que el proyecto se integrara a dinámicas de comunicación cotidiana y reforzando la dimensión participativa de la propuesta.

En conjunto, estos tres canales conformaron una estrategia multicanal que combinó visibilidad pública, segmentación académica y comunicación informal. Mientras Instagram fortaleció la identidad y el posicionamiento, el correo electrónico aseguró la vinculación con el ámbito universitario, y WhatsApp permitió la inserción en comunidades de músicos locales. Esta articulación fue clave para garantizar la pertinencia y el impacto de la comunicación, en coherencia con el carácter ecosistémico y colaborativo del proyecto *Resuena*.

6.3 Segmentación e identificación de públicos

La estrategia de comunicación de *Resuena* se orientó a tres segmentos poblacionales claramente delimitados:

1. Músicos en formación

El público objetivo central corresponde a estudiantes activos de programas de pregrado en Música de diversas áreas y diferentes instituciones educativas de la ciudad, siendo el público prioritario de la franja de formación. La segmentación responde a la necesidad de acercar contenidos de gestión musical a quienes están en fase de construcción de su perfil profesional, y de articular la oferta con sus procesos académicos. La pertinencia de focalizar este grupo se validó a partir de los resultados de la encuesta aplicada durante el diagnóstico, en la que se identificó un interés masivo por la inclusión de estos contenidos en su formación, al reconocer de parte de los propios estudiantes

las limitaciones de sus programas en aspectos relacionados con la gestión, la circulación y la sostenibilidad de la práctica musical.

2. Egresados de programas en música

Este segmento agrupa a profesionales egresados de programas de pregrado en música, provenientes de distintas áreas de formación de diferentes instituciones educativas. Se trata de un público que, al contar con experiencia y trayectoria en el medio profesional, posee de primera mano una visión más completa de las necesidades que enfrentan los músicos en términos de gestión, circulación y sostenibilidad de proyectos. Estas percepciones se validaron a partir de los resultados de la encuesta, en la que los egresados manifestaron la importancia de incluir este tipo de contenidos en su formación, reconociendo que su ausencia ha representado una limitación para el desarrollo y proyección de sus carreras en el campo musical.

3. Público general

Incluye personas interesadas en la actividad musical y cultural de la ciudad que, sin pertenecer necesariamente a programas de formación en música, pueden acceder a la información, compartirla y facilitar su circulación en redes sociales y grupos comunitarios. Este segmento enfatizó el carácter abierto y colaborativo de la franja. Su participación funcionó como amplificador de alcance, reforzando la visibilidad del proyecto más allá de las comunidades académicas.

6.4 Manual de identidad gráfica

La identidad gráfica de *Resuena* constituye un componente estratégico en la consolidación del proyecto como marca cultural y académica. Más allá de ser un recurso visual, la construcción de esta identidad busca reflejar los valores conceptuales del proyecto: resonancia, colectividad, formación y sostenibilidad del ecosistema musical. A través de elementos cromáticos, tipográficos y simbólicos, se establece un sistema visual coherente que permite comunicar la esencia del proyecto en diferentes contextos y plataformas.

1. Nombre del proyecto

El nombre *Resuena* fue elegido por su doble connotación: por un lado, remite al fenómeno físico de la resonancia acústica, fundamental en la práctica musical. Por otro, sugiere la idea de eco, continuidad y repercusión simbólica de los procesos de formación y gestión en la vida profesional de los músicos. De esta manera, el nombre sintetiza la vocación del proyecto de trascender la adquisición de conocimiento, para generar impacto y alcance real en la construcción de trayectorias y en la articulación con el ecosistema musical.

2. Logo

El logo de *Resuena* se inspira en las formas orgánicas de los instrumentos de cuerda frotada, que históricamente han sido referentes en la tradición académica. Las líneas curvas evocan tanto las cuerdas como la resonancia de la caja armónica, transmitiendo una idea de movimiento, vibración y continuidad. La tipografía empleada en el logo se caracteriza por su claridad y elegancia, lo que otorga profesionalismo y sobriedad al conjunto visual. En su disposición gráfica, el logo combina equilibrio y dinamismo, proyectando simultáneamente tradición y renovación.

3. Tipografía

La tipografía empleada en los materiales gráficos complementa la propuesta visual con un diseño claro, moderno y legible. La elección privilegia la sencillez y la accesibilidad, evitando recargamientos visuales y facilitando su uso en redes sociales, piezas impresas y presentaciones académicas. Su carácter sobrio refuerza la intención de proyectar a *Resuena* como un proyecto profesional, académico y sostenible.

4. Aplicaciones y usos

El sistema visual de *Resuena* está diseñado para garantizar consistencia y adaptabilidad en distintos formatos:

- a. Redes sociales a través de publicaciones, historias y reels con coherencia gráfica que refuercen la identidad del proyecto.

- b. Material publicitario como afiches, brochures y programas digitales elaborados con aliados, aplicando los elementos cromáticos y tipográficos definidos.
 - c. Documentos académicos ya que el uso del logo y de la paleta cromática en informes, presentaciones y memorias, refuerzan la identidad institucional del proyecto.
 - d. Eventos y actividades presenciales con pendones, señales, banners y material de apoyo que garanticen reconocimiento visual en espacios físicos.
5. Sentido conceptual de la identidad

El sentido conceptual de la identidad de Resuena trasciende la función estética del logo y de los elementos gráficos, pues constituye una representación simbólica de la propuesta académica y cultural del proyecto. El uso de formas inspiradas en los instrumentos de cuerda frotada —que remiten a la tradición de la música de cámara y a la herencia académica occidental— se integra con la noción de resonancia como metáfora de continuidad, eco y expansión del conocimiento. De este modo, la identidad gráfica expresa la vocación de Resuena por ser un espacio de formación que genera impactos duraderos y que se proyecta más allá de los límites institucionales inmediatos.

La propuesta busca, además, reflejar la convergencia entre tradición y nuevos saberes. Por un lado, reconoce el valor de la herencia técnica y simbólica de la música académica; por otro, introduce la gestión como eje contemporáneo que amplía las posibilidades de acción del músico, permitiéndole relacionarse con dinámicas actuales del ecosistema musical. Así, la identidad de Resuena no opone tradición y modernidad, sino que las presenta como dimensiones complementarias: la tradición ofrece solidez y legitimidad, mientras que la gestión y la mirada ecosistémica aportan apertura, innovación y capacidad de adaptación.

En conjunto, esta construcción visual y simbólica comunica la esencia del proyecto: un espacio que surge en el ámbito académico, pero que está diseñado para dialogar con la realidad cultural del país, integrar distintos saberes y proyectarse como una experiencia formativa que resuena en la vida profesional y en el ecosistema musical en su conjunto.

7. Planeación financiera

La planeación financiera del proyecto *Resuena* se caracterizó por su construcción colaborativa y por el aprovechamiento de los convenios interinstitucionales que hicieron posible su implementación. El proyecto se desarrolló bajo una lógica de cooperación, en la cual cada institución vinculada aportó recursos en especie que complementaron los recursos propios destinados su ejecución.

En este marco, los diferentes rubros que conformaron el presupuesto como honorarios, logística, comunicación, registro audiovisual y apoyo técnico, fueron cubiertos gracias al respaldo de las entidades aliadas que facilitaron espacios, equipos, servicios y capital humano. Tanto la Universidad Jorge Tadeo Lozano como la Fundación Orquesta Sinfónica de Bogotá (FOSBO) aportaron talento humano, servicios y recursos técnicos y logísticos que resultaron fundamentales para el desarrollo de los talleres y actividades previstas.

De esta manera, la planeación financiera de la ejecución del proyecto *Resuena* no se reduce al carácter contable de un presupuesto, sino que se llevó a cabo como una estrategia de gestión cultural basada en la cooperación interinstitucional, lo que permitió optimizar recursos, ampliar el alcance del proyecto y demostrar que las alianzas interinstitucionales constituyen una vía eficaz para garantizar la viabilidad de iniciativas culturales en un contexto en el que los recursos económicos suelen ser limitados.

En conclusión, la planeación financiera de *Resuena* reflejó un equilibrio que aseguró que cada componente del proyecto contara con respaldo presupuestal suficiente para su implementación. Al mismo tiempo, evidenció la importancia de comprender la gestión de proyectos culturales no solo como un ejercicio artístico o académico, sino también como un proceso que requiere rigor en la asignación y manejo de recursos, la creación de redes y el trabajo colaborativo, lo que incide directamente en la viabilidad y el impacto de las iniciativas culturales.

7.1 Presupuesto

Tabla 6. Presupuesto

Franja de formación RESUENA							Fuentes de Financiación			
Rubro	Actividad	Descripción	#	Unidad de medida	Valor unitario	Valor total	UJTL	FOSBO	Donaciones	Recursos Propios
Administrativo	Formulación	Conceptualización y diseño metodológico del proyecto	1	Documento	\$ 200.000	\$ 200.000				\$ 200.000
		Elaboración de cronograma operativo y presupuesto	1	Documento	\$ 200.000	\$ 200.000				\$ 200.000
		Diseño metodológico de los talleres	1	Documento	\$ 200.000	\$ 200.000				\$ 200.000
Legal	Convenios	Asesoría legal y contable.	1	Asesoría	\$ 150.000	\$ 150.000			\$ 150.000	
		Elaboración de carta de invitación a talleristas	3	Documento	\$ 25.000	\$ 75.000				\$ 75.000
		Elaboración de convenios	2	Documento	\$ 85.000	\$ 170.000				\$ 170.000
Recurso Humano	Equipo de trabajo	Coordinadora general durante todo el proyecto	1	Persona	\$ 3.000.000	\$ 3.000.000				\$ 3.000.000
		Productor general durante todo el proyecto	1	Persona	\$ 3.000.000	\$ 3.000.000				\$ 3.000.000
		Realizador audiovisual que tome registro de cada taller	4	Día	\$ 350.000	\$ 1.400.000	\$ 1.400.000			
		Tallerista en gestión de la música que diseñe y desarrolle dos talleres c/u de dos horas	1	Persona	\$ 800.000	\$ 800.000				\$ 800.000
		Tallerista en producción de sonido que diseñe y desarrolle un taller de dos horas	1	Persona	\$ 500.000	\$ 500.000			\$ 500.000	
		Tallerista en propiedad intelectual que diseñe y desarrolle un taller de dos horas	1	Persona	\$ 500.000	\$ 500.000		\$ 500.000		
		Tallerista en improvisación que diseñe y desarrolle un taller de dos horas	1	Persona	\$ 500.000	\$ 500.000		\$ 500.000		
Personal de logística que apoye cada taller	4	Día	\$ 150.000	\$ 600.000	\$ 300.000	\$ 300.000				
Divulgación	Publicidad	Diseño de logo	1	Pieza	\$ 250.000	\$ 250.000				\$ 250.000
		Diseño de piezas gráficas	3	Pieza	\$ 450.000	\$ 1.350.000		\$ 1.350.000		
		Pendón	2	Unidad	\$ 150.000	\$ 300.000	\$ 300.000			
		Vídeo publicitario	1	Vídeo	\$ 300.000	\$ 300.000		\$ 300.000		
		Campaña de publicidad en redes sociales	1	Mes	\$ 500.000	\$ 500.000		\$ 500.000		
Logística	Espacios	Auditorio Fabio Lozano con requerimientos técnicos	1	Franja horaria	\$ 4.650.000	\$ 4.650.000	\$ 4.650.000			
		Auditorio Hemiciclo con requerimientos técnicos	4	Franja horaria	\$ 2.000.000	\$ 8.000.000	\$ 8.000.000			
	Transporte	Trayectos de talleristas en transporte privado	8	Trayecto	\$ 30.000	\$ 240.000				\$ 240.000
Documental	Memoria	Recopilación y edición del registro audiovisual	1	Entrega	\$ 350.000	\$ 350.000	\$ 350.000			
		Archivo y conservación de la información recolectada.	1	Disco duro	\$ 150.000	\$ 150.000				\$ 150.000
					TOTAL	\$ 27.385.000	\$ 15.000.000	\$ 3.450.000	\$ 650.000	\$ 8.285.000

8. Estrategia de sostenibilidad

La sostenibilidad del proyecto *Resuena* debe comprenderse en una triple dimensión, financiera, cultural y artística, que permita garantizar su continuidad más allá de la experiencia piloto, consolidándolo como un referente dentro de la formación universitaria en música y como un espacio de articulación con el ecosistema musical colombiano.

a. Sostenibilidad financiera

El modelo de financiamiento de *Resuena* se sustentó inicialmente en convenios interinstitucionales que permitieron la ejecución sin recurrir a contratos de prestación de servicios individuales, lo que redujo costos y fortaleció el carácter colaborativo del proyecto. En adelante, se propone mantener y diversificar estas alianzas a través de:

- Convenios marco con universidades y facultades de música que faciliten la incorporación del proyecto como una franja recurrente de educación continua.
- Participación en convocatorias públicas y privadas de fomento cultural que aseguren recursos para logística, producción académica y circulación.
- Apoyo de fundaciones y organizaciones del sector privado, bajo esquemas de responsabilidad social empresarial (RSE) y economía creativa, que vean en *Resuena* una oportunidad de impacto social y cultural.

Este esquema mixto basado en convenios, convocatorias y patrocinios permite sostener un modelo flexible que no depende exclusivamente de un único actor o fuente de financiación.

b. Sostenibilidad cultural

La pertinencia cultural del proyecto se valida a partir de los resultados del diagnóstico, que evidenciaron el interés masivo de estudiantes y egresados en contenidos de gestión musical. De este modo, *Resuena* se proyecta como una estrategia que responde directamente a necesidades identificadas en el sector, contribuyendo a cerrar brechas en la formación y a ampliar la visión del músico académico.

En términos de sostenibilidad cultural, la apuesta consiste en:

- Integración de *Resuena* en programas de educación continua universitarios, con módulos que se renueven de acuerdo con las dinámicas del sector.
- Articulación con festivales y circuitos ya consolidados que brindan plataformas de visibilidad y fortalecen el impacto del proyecto en redes culturales existentes.
- Generación de productos de conocimiento (manuales, materiales pedagógicos, publicaciones) que permitan transferir y socializar los aprendizajes de cada edición, ampliando su alcance más allá de los participantes directos.
- Sostenibilidad artística

El proyecto no sólo aporta a la formación en gestión, sino que también fortalece la práctica artística al situar a los músicos en espacios donde la creación y la interpretación dialogan con la organización, la producción y la circulación. Esto garantiza que la sostenibilidad no se limite a lo económico, sino que contribuya a ampliar los horizontes de desarrollo artístico.

Resuena plantea que el músico académico es un agente integral que combina interpretación, gestión, creación e investigación. De modo que la apropiación de estas competencias fomenta carreras más sólidas y resilientes en un contexto marcado por la precariedad laboral y la fragmentación institucional.

En el mediano plazo, la sostenibilidad artística se fortalece al insertarse en la vida universitaria como un espacio que estimula tanto la excelencia técnica como la capacidad de gestión y autogestión.

c. Ruta de gestión del proyecto *Resuena*

La ruta de gestión propuesta para garantizar la sostenibilidad y proyección de *Resuena* se desarrolla en cinco fases complementarias que buscan integrar la dimensión académica, cultural, artística y financiera del proyecto.

Fase 1: Corresponde a la construcción de alianzas estratégicas. En este nivel, *Resuena* debe consolidar convenios con festivales ya existentes, de modo que los talleres y actividades de formación

puedan integrarse a sus programaciones artísticas. Asimismo, se proyecta la vinculación de orquestas, fundaciones y agrupaciones independientes como aliados tanto pedagógicos como de circulación.

Fase 2: Está orientada a la institucionalización académica, el objetivo es consolidar a *Resuena* como parte de la oferta estable de educación continua en universidades con facultades de música. Esto supone gestionar su reconocimiento como módulo optativo o cátedra libre, de manera que se asegure su repetición periódica con respaldo presupuestal universitario, garantizando así su permanencia dentro de los programas académicos.

Fase 3: Contempla la diversificación de recursos para sostener el proyecto en el tiempo, ya que será indispensable recurrir periódicamente a convocatorias públicas nacionales, cooperación internacional, entre otras. En paralelo, se propone ampliar la participación de empresas privadas interesadas en el campo cultural, a través de esquemas de patrocinio, RSE y aportes en especie, complementando así los recursos provenientes del sector público y académico.

Fase 4: Se centra en la producción y socialización de conocimiento. Cada edición de *Resuena* debe dejar como resultado memorias sistematizadas, materiales pedagógicos y publicaciones académicas que permitan transferir aprendizajes y fortalecer la discusión sobre la formación musical en Colombia. Esta fase también incluye la producción de materiales audiovisuales que documenten los procesos, no solo como archivo, sino como recurso pedagógico abierto y replicable en otros contextos.

Fase 5: Corresponde a la expansión y replicabilidad del modelo. Una vez consolidado en Bogotá, *Resuena* debe proyectarse hacia otras ciudades del país, mediante convenios con universidades y entidades culturales locales. La idea es construir un modelo adaptable que pueda insertarse tanto en contextos universitarios como comunitarios, garantizando que el proyecto no quede restringido a una experiencia aislada, sino que se convierta en un referente de formación en gestión musical en el país.

En conjunto, esta ruta de gestión articula la institucionalización académica, el fortalecimiento de alianzas, la diversificación de fuentes de apoyo, la producción de conocimiento y la expansión

territorial como pasos interdependientes que permiten consolidar a *Resuena* como una estrategia sostenible, culturalmente pertinente y con capacidad de incidir de manera amplia en el ecosistema musical colombiano.

Conclusiones

Este trabajo de grado ha evidenciado que la formación universitaria en música en Colombia enfrenta una crisis de pertinencia que no puede resolverse mediante ajustes curriculares menores, sino que demanda una transformación epistémica profunda en la forma en que concebimos al músico académico y su lugar en la sociedad. El estudio ha revelado que el problema de fondo no radica en la calidad técnica de la enseñanza sino en el estrecho horizonte profesional que se proyecta desde las aulas, un horizonte que sigue anclado a imaginarios del siglo XIX sobre el virtuosismo, la excepcionalidad artística y la estética, mientras el ecosistema musical contemporáneo en Colombia opera bajo lógicas completamente distintas.

Por otra parte, la perspectiva ecosistémica adoptada no es meramente metodológica, constituye una toma de posición frente a las concepciones que han naturalizado la precariedad del músico como consecuencia inevitable de su vocación artística. Al comprender la música como un sistema relacional complejo, donde convergen dimensiones económicas, políticas, sociales, pedagógicas y simbólicas, se hace evidente que la sostenibilidad profesional no depende únicamente del talento individual ni de la excelencia técnica, sino de la capacidad para articularse con múltiples actores, comprender dinámicas institucionales, disputar significados culturales y construir proyectos colectivos viables. Esta comprensión desplaza el problema de la empleabilidad del músico, tradicionalmente concebido como un asunto de adaptación individual al mercado, hacia el terreno de la formación, las políticas culturales y las estructuras de poder que configuran el campo musical.

Lo que este estudio ha permitido constatar es que la academia musical colombiana sigue operando bajo un modelo europeo cuyos elementos siguen estructurando currículos, evaluaciones y expectativas profesionales, a pesar de que el ecosistema musical real funciona de manera mucho más híbrida, más horizontal y más diversa de lo que estos ideales sugieren. Esta desconexión tiene consecuencias concretas en las vidas de miles de músicos que egresan cada año de las universidades sin herramientas para sostenerse, sin redes de articulación efectivas y sin capacidad para leer críticamente las condiciones estructurales que determinan su inserción laboral.

La propuesta de integrar la gestión cultural como eje transversal de formación debe entenderse, entonces, no como una concesión a las demandas del mercado, sino como una apuesta política por resignificar y ampliar el campo musical. Formar músicos con competencias en gestión significa formar agentes capaces de cuestionar las lógicas del ecosistema musical y cultural, de construir circuitos alternativos de circulación, de incidir en políticas públicas y de reconocer que su práctica artística no existe en el vacío, sino que está atravesada por relaciones de poder, por condiciones materiales y por marcos institucionales que pueden ser transformados.

Sin embargo, sería ingenuo pensar que la incorporación de contenidos de gestión resolverá por sí solo los problemas estructurales del sector musical en Colombia. La precariedad laboral, la informalidad contractual, la centralización territorial, la fragmentación gremial y la subvaloración social del trabajo artístico responden a dinámicas que exceden el ámbito educativo y que requieren transformaciones más amplias en materia de políticas culturales, regulación laboral, financiamiento público y reconocimiento social de las profesiones artísticas. Lo que la academia puede aportar es una formación que dote a los músicos de herramientas conceptuales y prácticas para comprender estas dinámicas, para organizarse colectivamente y para disputar mejores condiciones de existencia dentro del campo cultural.

En este sentido, el proyecto *Resuena*, se concibe como un dispositivo de experimentación pedagógica que permite validar hipótesis, identificar resistencias, construir alianzas y demostrar que otras formas de enseñar y aprender música son posibles. Al mismo tiempo, su ejecución es la muestra de un ejercicio de gestión cultural aplicado, su existencia demuestra que es posible articular instituciones, movilizar recursos, construir alianzas estratégicas y generar valor cultural sin depender exclusivamente de financiamiento estatal o de lógicas de mercado.

Por tanto, este trabajo contribuye a aportar elementos para una posible transformación formativa. No ofrece soluciones definitivas ni modelos cerrados, sino coordenadas conceptuales, evidencia empírica y una propuesta de acción concreta que puede servir como punto de partida para debates más amplios sobre el futuro de la educación musical en Colombia. Al tiempo que contribuye

con preguntas emergentes de toda la experiencia como ¿Para qué formamos músicos? ¿Qué tipo de músicos necesita el país? ¿Qué responsabilidad tiene la academia en la reproducción de las desigualdades del sector cultural? ¿Es posible una formación musical que sea, al mismo tiempo, rigurosa, pertinente y emancipadora?

Estas preguntas no admiten respuestas simples ni unívocas, pero su formulación es un acto político que nos obliga a reconocer que la educación musical no es un asunto meramente técnico o pedagógico, sino un campo de disputa cultural donde se juega el tipo de sociedad que queremos construir. Y en esa disputa, la gestión cultural no es una herramienta más entre otras, sino una forma de pensamiento estratégico que nos permite imaginar y construir futuros posibles en la práctica musical.

Referencias

- Bayardo, R. (2012). *Gestión cultural: Campo de estudio y de prácticas en América Latina*. Paidós.
- Beirak, J. (2024). *Cultura ingobernable*. Editorial RGC.
- Benavente, J. M., & Grazi, M. (Eds.). (2018). *Políticas públicas para la creatividad y la innovación: Impulsando la economía naranja en América Latina y el Caribe*. Banco Interamericano de Desarrollo.
- Bennett, D. (2008). *Understanding the classical music profession: The past, the present and strategies for the future*. Ashgate/Routledge.
- Calderón Cardoza, M. V. (2024). *¿Formados también como gestores? La inclusión de la gestión cultural en la formación académica de la Escuela Superior de Música Pública José María Valle Riestra* [Tesis de licenciatura, Universidad de Piura]. Repositorio PIRHUA. <https://hdl.handle.net/11042/7145>
- Congreso de la República de Colombia. (1992). *Ley 30 de 1992 por la cual se organiza el servicio público de la educación superior*. *Diario Oficial*, 40.700. https://www.mineduccion.gov.co/1621/articles-104539_archivo_pdf.pdf
- De la Ossa Martínez, M. A. (2013). Un acercamiento a la música 'clásica': Rompiendo tópicos. *ARTSEDUCA*, (6), 1–14. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/4528148.pdf>
- De la Vega, R. (2022). *Genealogías para una gestión cultural crítica*. Editorial RGC.
- Freire, P. (1968). *Pedagogía do oprimido*. Paz e Terra.
- Fundación Bolívar Davivienda. (2020). *Caracterización del sector música sinfónica en Colombia*. Fundación Bolívar Davivienda & Ministerio de Cultura de Colombia. <https://www.fundacionbolivardavivienda.org/articulo/caracterizacion-de-la-musica-sinfonica/>
- Goubert Burgos, B., Zapata Restrepo, G. P., Arenas Monsalve, E., & Niño Morales, S. (2009). *Estado del arte del área de música en Bogotá D. C.* Secretaría Distrital de Cultura, Recreación y Deporte – Observatorio de Culturas. https://www.culturaciudadana.gov.co/sites/default/files/2021-11/estadoarte_musica-bogota-2009.pdf
- Jorgensen, E. R. (2003). *Transforming music education*. Indiana University Press.

Kolb, D. A. (2015). *Experiential learning: Experience as the source of learning and development* (2.ª ed.). Pearson.

Medina Agredo, P. (2008). Aproximaciones a la flexibilidad curricular en la educación superior en Colombia. *Revista Científica Guillermo de Ockham*, 6(1), 79–89.
<https://www.redalyc.org/pdf/1053/105312257006.pdf>

Ministerio de Cultura de Colombia. (2013). *Ecosistema del sector musical independiente. Parte I*. Ministerio de Cultura.

Niño Sanabria, A. F. (2023). *La educación superior y el campo laboral de la música en Bogotá: La condición de mercados y la formación de músicos profesionales en el siglo XXI* [Tesis de maestría, Universidad Nacional de Colombia]. Repositorio UNAL.
<https://repositorio.unal.edu.co/handle/unal/84022>

Ochoa Escobar, J. S. (2016). Un análisis de los supuestos que subyacen a la educación musical universitaria en Colombia. *Cuadernos de Música, Artes Visuales y Artes Escénicas*, 11(1), 1–31.

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) & Cámara de Comercio de Bogotá (CCB). (2019). *Identificación y cierre de brechas del clúster de música de Bogotá*. PNUD/CCB.
https://files.acquia.undp.org/public/migration/co/UNDP_Co_POB_Publicacion_Identificacion_y_cierre_brechas_Cluster_Musica_Jul17_2019.pdf

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) & Ministerio de Educación Nacional (MEN). (2021). *Documento de brechas de capital humano del Grupo Artes y Patrimonio – Sector de las Artes Escénicas y Espectáculos – Subsectores Música y Teatro (Entregable 3, Convenio 20200004)*. MEN/PNUD. https://www.colombiaaprende.edu.co/sites/default/files/files_public/2021-12/analisis-brechas-sector-musica-teatro.pdf

Regelski, T. A., & Gates, J. T. (Eds.). (2009). *Music education for changing times: Guiding visions for practice*. Springer.

Rivas, L. D., & Castellanos, N. (2021). *Educación superior en música en Colombia: Enfoques, políticas y tensiones*. Editorial Aula de Humanidades.

Santamaría Delgado, C. (2015). Conocimiento y diálogo de saberes en el ejercicio profesional del músico colombiano: Algunas ideas sobre lo que ganaríamos si decidiéramos bajarnos de la torre de marfil. *A Contratiempo: Revista de Música en la Cultura*, (25), 20–27.

Saravia, C., Giraldo, M., Garzón, L., & Hermida, L. F. (2012). *Manual para la creación de portafolios musicales*. Ministerio de Cultura de Colombia & Fundación Poliedro. <https://bibmusica.juanncorpas.edu.co/cgi-bin/koha/opac-detail.pl?biblionumber=8593>

Secretaría Distrital de Cultura, Recreación y Deporte (Bogotá). (2011). *Plan Decenal de Cultura Bogotá D. C. 2012–2021*. Alcaldía Mayor de Bogotá.

Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA). (s. f.). *Mapa ocupacional [Área de música]*. Observatorio Laboral y Ocupacional del SENA.

Servais, A.-C., Uribe Samudio, C., García Iglesias, J. C., Maldonado, L., González González, Ó., Úsuga Samudio, L. M., Charpenel, J., & Trujillo Segura, C. (2019). *Ecosistemas creativos* (2.ª ed.). Conexiones Creativas.

Sistema Nacional de Información de la Educación Superior (SNIES). (2025). *Consultas públicas y estadísticas del sistema*. Ministerio de Educación Nacional.

Viña Vizcaíno, Á., Camargo Calderón, Á. Y., Santana Trujillo, C. A., Sánchez Moreno, E., Cicery Vega, E., Pinto Pedreros, L. C., Lozano Navarro, L. F., & Moncada Ruíz, R. E. (2017). *Arte, cultura y acción: Herramientas para fortalecer iniciativas culturales*. Universidad Nacional de Colombia; Secretaría Distrital de Cultura, Recreación y Deporte – Idartes.

Westerlund, H., & Gaunt, H. (Eds.). (2021). *Expanding professionalism in music and higher music education: A changing game*. Routledge.

Yáñez Canal, C. (2018). *Praxis de la gestión cultural*. Universidad Nacional de Colombia.