



Estudio de sistematización del programa Escuelas de Rock

Consejo Nacional de la Cultura y las Artes

Informe Final

Diciembre 2011.

ESTUDIO DE SISTEMATIZACIÓN DEL PROGRAMA ESCUELAS DE ROCK.

Informe Final

Estudio a cargo de:

- Sección Comunidad y Territorio del Departamento de Ciudadanía y Cultura (CNCA)
- Sección Observatorio Cultural del Departamento de Estudios (CNCA)

Ejecución:

- Consultora Cultura Puzzle.

© Consejo Nacional de la Cultura y las Artes

¿Cómo citar este estudio?:

Consejo Nacional de la Cultura y las Artes. "Estudio de sistematización del programa Escuelas de Rock". Web www.cultura.gob.cl/estudios/observatorio-cultural. Sección Observatorio Cultural. Publicado: Diciembre 2011. Consultado: (completar). <<http://www.cultura.gob.cl/estudios/observatorio-estudiodesistematizaciondelprogramaescuelasderock.htm>>

Se autoriza la reproducción parcial citando la fuente correspondiente.

www.cultura.gob.cl/estudios/observatorio-cultural

INDICE

1- PRESENTACIÓN	3
2- FUNDAMENTOS: LA SISTEMATIZACIÓN DE PRÁCTICAS, Y SU RELACIÓN CON POLÍTICA PÚBLICA, ORGANIZACIÓN Y DISEÑO DE PROGRAMAS	5
3- METODOLOGÍA: TIPO DE DISEÑO, TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS Y ANÁLISIS DE INFORMACIÓN	15
4- RESULTADOS	18
4.0- Un poco de contexto: Los inicios de la travesía	18
4.1- Nivel estratégico del programa	20
4.1.1- Visión y misión del programa	20
4.1.2- Conceptos centrales del programa	22
4.2- Niveles tácticos y operativos del programa	38
4.2.1- Objetivos del programa	39
4.2.2- Organigrama y evolución de la orgánica del programa	40
4.3- Componentes del programa	44
4.3.1- Componente de formación	44
4.3.1.1- Descripción de componente de formación	44
4.3.1.2- Categorías y prácticas de gestión	51
4.3.1.3- Nivel operativo de componente de formación	57
4.3.1.4- Recursos	83
4.3.1.5- Resultados componente de formación	86
4.3.2- Componente de difusión y visibilización	93
4.3.2.1- Descripción del componente de difusión y visibilización	93
4.3.2.2- Categorías y prácticas de gestión	98
4.3.2.3- Nivel operativo de componente de difusión y visibilización	105
4.3.2.4- Resultados componente de difusión y visibilización	131
5- CONCLUSIONES Y DESAFIOS	137
6- ANEXOS	146

1. Presentación

El Consejo Nacional de la Cultura y las Artes (CNCA¹), tiene como misión “promover un desarrollo cultural armónico, pluralista y equitativo entre los habitantes del país, a través del fomento y difusión de la creación artística nacional; así como de la preservación, promoción y difusión del patrimonio cultural chileno, adoptando iniciativas públicas que estimulen una participación activa de la ciudadanía en el logro de tales fines”². Para el buen cumplimiento de esta misión, es necesario producir información de los diversos programas desarrollados, fortaleciendo la toma de decisiones y elaboración de políticas sobre el arte y la cultura en Chile³.

Dentro de los diversos programas existentes para el logro de esta misión, se encuentra el programa “Escuelas de Rock”, que actualmente pertenece al Departamento de Ciudadanía y Cultura del CNCA. El presente documento, desarrollado a partir de una demanda institucional, busca reunir, ordenar y reconocer lo realizado, a partir de los documentos existentes, la experiencia del equipo responsable y sus beneficiarios⁴; así como también en el mediano plazo organizar los conocimientos y la información para facilitar el intercambio de experiencias, generar aprendizajes, mejorar y fortalecer el programa⁵. Se ha definido, de esta forma, una “sistematización” del programa.

Recogiendo esta demanda, las primeras preguntas a realizar fue: ¿Por qué nace una escuela de rock?, ¿de dónde nace y para que nace?. Al avanzar, caímos en la cuenta que las respuestas son ricas y complejas. Esto ya que se entrecruza, en su génesis, la Escuela de Rock como un *proyecto*, sujeto a las necesidades de los músicos, con foco en el fortalecimiento de la escena y fortalecimiento de asociatividad y “técnicas musicales”⁶; y Escuela de Rock como un *programa*⁷, sujeto a objetivos de una política pública, integrado a un departamento institucional, con foco en la estimulación, difusión y visibilización de

¹ En referencias posteriores se nombrará en función de sus siglas CNCA.

² Extraído de <http://www.consejodelacultura.cl/portal/index.php?page=seccion&seccion=865>.

³ Página 15, Bases administrativas y técnicas de licitación pública para la adquisición del servicio de consultoría para estudio de construcción de la historia y sistematización del programa Escuelas de Rock para el Consejo Nacional de la Cultura y las Artes.

⁴ Página 16, Bases administrativas y técnicas.

⁵ Página 18, Bases administrativas y técnicas.

⁶ Contenido extraído de entrevista a Claudio Narea. Mayor detalle se encuentra en punto “4.1- Un poco de contextualización: Los principios de Escuelas de Rock”, pag. 11 de este mismo informe.

⁷ Se realiza una distinción entre “proyecto” y “programa”, considerando las tensiones de institucionalización – formalización, y representación de intereses de quienes gestaron la iniciativa

la música popular chilena, promoción del acceso y participación cultural de los jóvenes, y fomento del desarrollo de sus capacidades de expresión musical⁸. Se ponen en explícito entonces diferentes intereses, necesidades y focos; con una compleja “forma de hacer” que le ha permitido enfrentar, resolver y mantenerse ante las oscilaciones internas y externas. Entenderlo como proyecto y como programa, en su transición y configuración de prácticas, es parte del desafío de sistematización, buscando que este hacer se mantenga y siga creciendo.

Escuela de rock se remonta al año 1994, en una conjunción entre músicos asociados, oportunidades propuestas por el estado, y gestores culturales, y en un contexto de adversidad y dificultades para crear, presentar y sobrevivir del rock. Desde este nacimiento a la fecha ha ido transformándose, aprendiendo y adaptándose a los contextos. Actualmente, tiene como objetivo *“crear y producir procesos de formación y gestión artística, así como la circulación y visibilización de la producción de la música rock y popular nacional, fomentando el reconocimiento y creación cultural contenidas en estos géneros”*⁹. Se espera integrar este estilo musical al concepto de música popular chilena, valorándolo como parte del patrimonio cultural del país. Apunta también a fortalecer la asociatividad de los jóvenes, el ejercicio de la cultura de manera descentralizada y la formación de un público de este estilo musical. Para los próximos años se propone *“contribuir al reconocimiento del aporte creativo que realizan los jóvenes a través de sus creaciones musicales y su talento al desarrollo cultural del país”, generando para esto “espacios de formación y difusión gratuitos de música popular chilena para la población entre 15 y 29 de años”*¹⁰. Esto es en lo declarativo - formal.

Desde un plano declarativo e informal, Escuelas de rock es reconocido como un programa con una valoración positiva por parte de sus participantes (bandas y solistas), así como por la institucionalidad en la cual se desarrolla (CNCA), con una relevante capacidad de gestión que le ha permitido mantenerse presente durante 17 años de manera ininterrumpida. Existe un consenso que tiene “una forma de hacer las cosas” que le han permitido esta valoración y reconocimiento (algo nada fácil considerando el rock como expresión de identidades, formando parte del aparato estatal que tiende a institucionalizar y homogeneizar); aunque no se tiene mucha claridad cómo hacen las

⁸ <http://www.consejodelacultura.cl/portal/index.php?page=seccion&seccion=1108>.

⁹ Esta definición de objetivo es una construcción elaborada desde fuentes primarias y secundarias, como por ejemplo la señalada en página 16 de Bases administrativas y técnicas: *“desarrollar procesos de formación artística y gestión en diferentes estilos musicales populares tales como el rock, punk, entre otros, con el fin de fortalecer los vínculos de la comunidad y la expresión ciudadana de sus identidades”*

¹⁰ Fin y propósito del programa, Ficha de presentación de programas nuevos, versión 13 de junio 2011

cosas. Se reconoce también “eventos relevantes” que dan cuenta simbólicamente de su capacidad: convocar y reunir jóvenes en conciertos masivos sin generar mayores desórdenes públicos, organizar encuentros de músicos y bandas nacionales reconocidas compartiendo escenarios y creaciones, re-crear y habitar espacios públicos a través de la música, son algunos ejemplos.

¿Cómo es que lo logran?, y ¿cómo este hacer puede proyectarse, progresar, integrarse y complementarse dentro de una política institucional?. Se vuelve necesario revisar concepciones, modelos y prácticas sobre el problema y sus formas de intervención (Tedesco, 2004). Es necesario entonces, profundizar en este conocimiento, explicitando y reconociendo prácticas existentes. El presente trabajo es un primer acercamiento, aportando datos y organizando la información, para reconocer lo realizado, intercambiar a partir de la experiencia, y fortalecer el programa.

El documento se organiza señalando, primero, la metodología desarrollada, para posteriormente dar cuenta de sus resultados por cada componente.

2. Fundamentos: la sistematización de prácticas, y su relación con política pública, organización y diseño de programas

El concepto sistematización de experiencias comienza a ser utilizado hacia fines de la década del 70, vinculado a los proyectos de educación popular. Nace ante la necesidad de recuperar los saberes de los “prácticos” o sujetos que están interviniendo en un proceso de transformación social, contraponiéndose, en alguna medida, a la posición “academicista”, que entendía que la producción teórica era la única fuente de generación de conocimiento. En su evolución, y vinculado principalmente al ámbito de la gestión pública y el “new management”, nace ante la constatación de la distancia entre los “hacedores de políticas” (policymakers), el diseño y planificación de éstas, y su implementación por parte de los profesionales que trabajan en terreno. De esta forma, pone en tensión la lectura respecto de la elaboración de programas y políticas. Por ejemplo, para el caso de políticas y programas educativos, se ha dado cuenta que el principio a la base es que las propias escuelas generan acciones que les permiten mejorar los aprendizajes de sus estudiantes, de manera que reformas y programas requieren una teoría y conocimiento sobre las prácticas que se funde en la labor que realizan las personas, y esta teoría de las prácticas debe preceder y alimentar las políticas públicas (Elmore, 2009; Shirley & Hargreaves 2009).

Sistematización de experiencias¹¹

A nivel de experiencias, la sistematización busca recuperar y acumular el aprendizaje que deja el ejercicio de una acción, generando un tipo de conocimiento diferente al que provee la investigación y evaluación, aunque comparta algunas de sus técnicas. De esta forma, la sistematización es un proceso de reflexión que pretende ordenar u organizar lo que ha sido la marcha, los procesos y/o los resultados de un proyecto, buscando en tal dinámica las dimensiones que pueden explicar el curso que asumió el trabajo realizado (Martinic, 1984).

De acuerdo al estudio desarrollado por UDP (2008), la sistematización es un *proceso interpretativo*, a través del cual quienes lo llevan a cabo promueven y realizan una reflexión crítica de acciones. Se desarrolla una reconstitución y análisis de las experiencias del proyecto, para descubrir e identificar sus distintos componentes.

Adicionalmente, la sistematización es también un *proceso constructivo*, pues pretende descubrir la lógica de dichos componentes, para ordenarlos y darles sentido. De esta forma, las prácticas se tornan inteligibles y cobran significado tanto para los miembros de la comunidad que ha desarrollado las acciones como para su entorno, generando nuevo conocimiento y pasando de ser información dispersa, a una con sentido y organización. De esto se desprende que la sistematización - a partir de la comprensión, recuperación y análisis de las prácticas - también *promueva el aprendizaje de los actores del proyecto*.

La sistematización también incluye un *proceso comunicativo*, ya que quienes llevan a cabo este ejercicio, comparten información y reflexionan en conjunto. Esto último apela al *carácter participativo* del proceso.

Es posible dar cuenta la existencia de un nivel de sistematización que identifica la experiencia de desarrollo y ejecución de un proyecto específico como unidad de análisis. Como alcance, busca ordenar, organizar y comprender a nivel particular los conceptos centrales o ideas – fuerzas, hipótesis, necesidades, acciones y decisiones, objetivándolo en un “modelo” de acción en una realidad específica. Permite entender cómo se organiza la práctica y relaciones de trabajo en grupo, en relación a la prosecución de una finalidad compartida y que consiste en la transformación de lo real, desde una realidad 1 a una realidad 2. La intersección de participantes y “agentes promotores” o encargados del

¹¹ Contenido en “Propuesta de diseño Producto de sistematización”

proyecto representa la interacción producida entre estos actores en el curso de una experiencia que generalmente está limitada a un espacio y tiempo determinado.

Al considerar los actores y algunos aspectos de su relación, se configuran 3 dimensiones importantes a considerar en la sistematización y análisis de la experiencia:

- a- El estudio de la propuesta del proyecto. Esto es el discurso que construyen sobre su experiencia los agentes externos. Alude básicamente al análisis que realizan de lo social, a las intencionalidades que persiguen y a los procesos a través de los cuales se espera producir transformaciones en el espacio social en que se trabaja.
- b- El análisis de la práctica que refiere la implementación de la propuesta. Desde este punto de vista, se analiza la interacción producida entre agentes externos y participantes, las interpretaciones y mediaciones que afectan a una propuesta y el tipo de factores contextuales y del propio equipo promotor que incide en la marcha de una experiencia.
- c- El estudio de la perspectiva de los participantes permite comprender el sentido que puede tener una experiencia educativa en un contexto sociocultural y el tipo de apropiación que realiza de la propuesta de un proyecto.

Política pública y programas como instrumentos de implementación de políticas

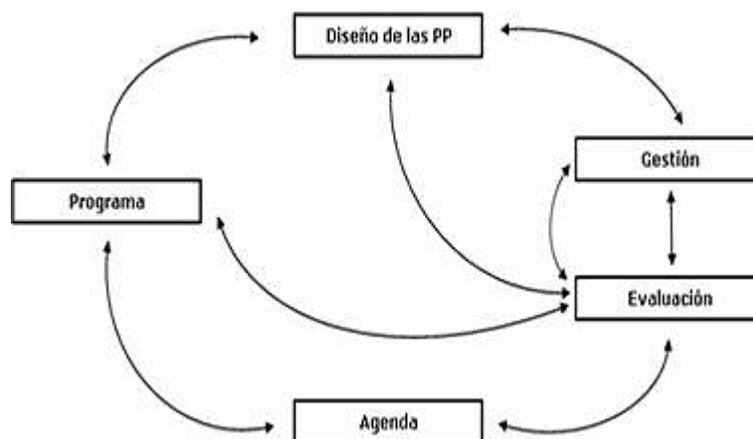
Existe un nivel distinto, correspondiente a los desafíos que las organizaciones modernas, y, en específico, organizaciones e instituciones del sector público, presentan para mantenerse vigentes, respondiendo y dando cumplimiento a sus misiones y objetivos, en un contexto de alta complejidad de información y creciente demanda ciudadana. Dando cuenta de estas preocupaciones, el sector público ha experimentado, tanto en su conjunto como en algunas reparticiones, iniciativas modernizadoras cuyo principal eje ha sido modificar las prácticas de la acción pública desde una preocupación por los procedimientos, tan propia de las administraciones burocráticas, a una por los resultados y la satisfacción de los usuarios (Lahera, 1993). A esto se agrega un propósito, que cubre a todo el aparato del Estado, por operar en base a programas de trabajo traducidos en metas con sus consiguientes evaluaciones de cumplimiento de resultados.

Considerando lo anterior, se levanta como tema la definición de política pública. De acuerdo a Lahera, "una política pública de excelencia corresponde a aquellos cursos de acción y flujos de información relacionados con un objetivo político definido en forma democrática; los que son desarrollados por el sector público y, frecuentemente, con la participación de la comunidad y el sector privado. Una política pública de calidad incluirá

orientaciones o contenidos, instrumentos o mecanismos, definiciones o modificaciones institucionales, y la previsión de sus resultados" (Lahera, 2004).

Otra acepción puede encontrarse en el "Nuevo manual de ciencia política". En él, su autora, Bárbara Nelson (en Williams Obreque, 2006), señala que política pública es "una aproximación al estudio de la política que analiza el gobierno a la luz de los asuntos públicos más importantes". Luego plantea que, en otros casos, cabe entenderla como "una secuencia intencionada de acción seguida por un actor o un conjunto de actores a la hora de tratar con un asunto que los afecta y éstas serían desarrolladas por cuerpos gubernamentales o por los funcionarios".

Volviendo a Lahera, las etapas básicas de una política pública son: origen, diseño, gestión y evaluación. El diagrama es el siguiente:



Lahera y Nelson sostienen, por separado, que la política pública, a lo menos, debe disponer de un flujo de información, que esté relacionado con un objetivo público, que sea desarrollado por el sector público y que consista en orientaciones. La ejecución, gestión y evaluación de programas alimentan la agenda, así como el diseño de políticas públicas. Por último, cabe señalar que la formulación de las políticas públicas puede ser explícita o implícita, y por ende deducible de los objetivos, programas, planes o agendas de un gobierno (Williams Obreque, 2006).

De esta manera, podemos entender que existe un vínculo ente programas y políticas públicas, al ser los programa un "sistema o conjunto de acciones implementadas para lograr alcanzar ciertos propósitos", en este caso, objetivos políticos definidos en forma democrática (Lahera, 2004), y desarrolladas por cuerpos gubernamentales o por los

funcionarios (Nelson, 2001). Se pasa desde un nivel macro estratégico, a un nivel de instituciones u organizaciones, quienes implementan programas e informan las políticas. Los programas corresponden a un “instrumento de implementación de políticas”, siendo las instituciones y/u organizaciones los cuerpos u órganos encargados de desarrollarlos.

Los planos estratégicos, tácticos y operativos de organizaciones

A partir de este punto, se vuelve necesario comprender cómo una institución u organización se estructura, opera y orienta, dando cuenta de planos estratégicos, tácticos y operativos. De manera explícita se indica que la perspectiva a desarrollar en el presente informe es organizacional.

Toda organización se estructura en base al o los objetivos que le dieron origen y que justifican su existencia. Para cumplir con estos, los integrantes de cada organización deben pensar cuáles son los caminos más convenientes y al alcance de sus posibilidades para llevar a la organización al norte establecido.

Hay autores (Ulloa, 2011) que dan cuenta de niveles lógicos de la organización, en la cual componentes como misión, visión, propósitos y valores forman parte de la “planificación estratégica”; los programas son parte de la “planificación táctica”; y los proyectos parte de la “planificación operativa”.

Planificación Estratégica	Razón de ser, grandes orientaciones	5 a 10 años	PLAN
Planificación Táctica	Disposición de los recursos	3 a 5 años	PROGRAMA
Planificación Operativa	Utilización de los recursos	1 año	PROYECTO

Planificación estratégica

Respecto de la planificación estratégica, este es un recurso conceptual y metodológico que permite definir los objetivos principales a mediano y largo plazo, y diseñar las mejores estrategias posibles para lograrlos¹². Se entiende también como la planificación de la dirección global de operación de la organización que estipula los lineamientos a

¹² Vega Almeida RL. La relación dialógica entre la planificación estratégica y el aprendizaje organizacional. Acimed 2006; 14(6). Disponible en: http://bvs.sld.cu/revistas/aci/vol14_6_06/aci09606.htm

seguir para alcanzar los objetivos determinados. Crittenden y Crittenden (*en Vega, 2006*) enuncian los cinco pasos generales en que se basa el proceso: “definición de metas y objetivos, análisis situacional, consideración de alternativas, implementación y evaluación”¹³. Por su parte, en el texto “Planificación estratégica en organizaciones no lucrativas”, Navajo (2009) indica los siguientes pasos y componentes:

Pasos	Componentes
Organización del proceso	Decisión de planificar Identidad de la organización
Análisis estratégico	Análisis grupos de interés Análisis de valores Análisis interno – externo Identificación elementos estratégicos
Formulación estratégica	Visión Misión Definición de objetivos Definición de estrategias
Implantación	Implantación
Control	Control

En el texto “Planificación estratégica y gestión pública por objetivos” (Sánchez Albavera, 2003), se indica que la planificación estratégica se formula a partir de un análisis crítico de las razones de interés público que determinan la existencia de la organización. Se trata de hacer un balance entre la misión que se ha encomendado a la organización; los medios que se le han entregado para cumplirla; las expectativas de quienes manejan el poder político, sea en el gobierno o en la oposición; y lo que esperan los ciudadanos y sus organizaciones que deben "apropiarse" de los resultados de su gestión. En este sentido, en la preparación del Plan Estratégico, se debe tener en cuenta y evaluar los factores políticos, económicos, sociales y tecnológicos, que afectan o que pueden afectar a la organización y a cada una de sus unidades de gestión, estableciendo por ende, las acciones que se deberán realizar y las medidas a tomar para contrarrestar las eventuales externalidades negativas de los referidos factores.

Al interiorizarnos en los componentes de la planificación estratégica, los términos misión, visión y propósitos tienden a generar confusión. Como primer paso de sistematización,

¹³ Tapinos E, Dyson RG, Meadows M. en Vega Almeida RL. La relación dialógica entre la planificación estratégica y el aprendizaje organizacional *Acimed* 2006;14 (6). Disponible en: http://bvs.sld.cu/revistas/aci/vol14_6_06/aci09606.htm

buscaremos abordar una definición de estos, con el objetivo de contar con una base de significados explícitos reconocidos.

Para efectos de esta sistematización, entenderemos *Misión* como “razón de ser y existir de una organización. Es un propósito tan grande que nunca termina de alcanzarse” (Ulloa, 2011).

En cuanto a *Visión*, se entiende como “imagen específica de un futuro deseado. Se elabora en tiempo presente y puede ser modificada al ser lograda” (Ulloa, 2011).

Se entiende entonces que la planificación estratégica aborda la dimensión de “razón de ser” de la organización, siendo más amplio que el o los programas. A su vez, implica una serie de fases para su formulación, control y evaluación. Es relevante hacer esta distinción por cuanto da cuenta del alcance que se pretende lograr con un proceso de sistematización de prácticas. De esta forma, es distinto (en cuanto a diseño, metodología y objetivos) un trabajo de formulación estratégica, a un trabajo de sistematización de prácticas. Aún con esto, y en función a los planteamientos y discusión respecto del diseño de programas y políticas que rescaten e institucionalicen el saber de los prácticos, para el presente trabajo se realizará una construcción – abstracción de visión, misión y conceptos centrales.

Planificación táctica y operativa

Definido el componente estratégico, se ingresa a la fase de la planificación táctica y operacional, aclarando las políticas ambiguas y enmendando los procedimientos, si fuere el caso, que puedan afectar el funcionamiento de la organización.

En términos generales, se entiende “programa” en un nivel táctico. Como definición, se entiende programa como un “sistema o conjunto de acciones implementadas para lograr alcanzar ciertos propósitos”. También se entiende como una iniciativa de inversión destinada a recuperar o potenciar la capacidad de generación de beneficios de un recurso humano o físico. Se materializa mediante el desarrollo de acciones concretas y específicas que deben tener una duración acotada en el tiempo y diferenciarse claramente de aquellas actividades normales de funcionamiento de la Institución que plantea el programa. En este caso, ejemplos de programas, entre otros, serían: alfabetización, capacitación, nutrición.

En términos de estructura, un programa presenta objetivos o propósitos, componentes, actividades, indicadores, supuestos. Para este plano táctico, una posible herramienta para el diseño y evaluación de programas es el marco lógico¹⁴.

Propósito se define como “objetivos declarados públicamente del programa o proyecto de desarrollo”¹⁵; “el resultado directo a ser logrado como consecuencia de la utilización de los componentes (bienes y/o servicios) producidos por el programa. Es una hipótesis sobre el beneficio que se desea lograr. Es la contribución específica a la solución del problema (o problemas) diagnosticado (s)”¹⁶; o “resultado que el programa espera obtener en los beneficiarios”¹⁷.

El término propósito se vincula con “objetivo del programa”. El término “objetivo” se refiere a los resultados físicos, financieros, institucionales, sociales, ambientales o de otra índole que se espera que el proyecto o programa contribuya a lograr”¹⁸. De esta forma, lo que vincula propósito y objetivo es su relación con los resultados que se explicitan alcanzar.

Por su parte, se entiende “componente” como los bienes y/o servicios que produce o entrega el programa para cumplir su propósito. Deben expresarse en acciones o trabajo terminado. Un componente es un bien y/o servicio dirigido al beneficiario final o, en algunos casos, dirigido a beneficiarios intermedios. A su vez, actividades se entiende como acciones emprendidas o labor realizada mediante las cuales se movilizan los insumos, como son los fondos, la asistencia técnica y otros tipos de recursos, para generar productos determinados.

¹⁴ Se define Marco Lógico como “Herramienta que se utiliza para mejorar el diseño de las intervenciones, más frecuentemente a nivel del proyecto. Comprende la identificación de elementos estratégicos (insumos, productos, efectos, impacto) y sus relaciones causales, indicadores y los supuestos o riesgos que pueden influir en el éxito o el fracaso. De esa manera facilita la planeación, la ejecución y la evaluación de una intervención para el desarrollo” (Development assistance committee, OECD 2002). Usualmente, más que para el diseño, es utilizado en evaluación de programas. En este sentido el Marco Lógico es una “herramienta de trabajo con la cual un evaluador puede examinar el desempeño de un programa en todas sus etapas. Permite presentar de forma sistemática y lógica los objetivos de un programa y sus relaciones de causalidad. Asimismo, sirve para evaluar si se han alcanzado los objetivos y para definir los factores externos al programa que pueden influir en su consecución (Metodología para la elaboración de Marco Lógico. Dirección de Presupuestos, 2005)

¹⁵ Development assistance committee, OECD (2002), Glosario de los principales términos sobre evaluación y gestión basada en resultados.

¹⁶ Dirección de presupuestos, División de Control de Gestión. “Metodología para la elaboración de matriz de marco lógico”, 2005.

¹⁷ Ficha de presentación de programas nuevos, versión 13 de junio 2011, Dirección de presupuestos, Gobierno de Chile.

¹⁸ Development assistance committee, OECD (2002), Glosario de los principales términos sobre evaluación y gestión basada en resultados.

En un plano operativo, es posible abordar los bienes y servicios de cada componente desde una lógica de gestión basada en procesos. Una gestión enfocada en los procesos enfatiza que la organización debe agrupar y coordinar sus actividades para lograr un resultado que aporte valor. Por lo tanto, debe revisar y mejorar permanentemente este conjunto de actividades para que el resultado sea cada vez más eficiente. Un proceso es un conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados. La ejecución de un proceso se realiza en base a acciones que pueden ser realizadas por una persona o por varias personas. Estas acciones deben ser conocidas por las personas que participan del proceso y la organización debe tomar decisiones para asegurar la coordinación entre ellas.

El nivel de detalle con que se describe un proceso es una decisión de la organización. Es ella quien, de acuerdo a su nivel de gestión e importancia que le otorgue al proceso, la que determine la forma y descripción usada. Por lo tanto, es la propia organización quien debe procurar alcanzar el equilibrio justo entre la información contenida en la descripción de un proceso y su facilidad de interpretación y representatividad.

Como orientación general para la descripción de un proceso pueden considerarse las siguientes preguntas, cuyas respuestas ayudarían a conformarlo:

- a. ¿Cuál es el nombre del proceso?
- b. ¿Cuál es su objetivo o propósito?
- c. ¿Qué cargo o quién es el responsable del proceso?
- d. ¿Cuáles son los elementos de entrada al proceso?
- e. ¿Cuáles son sus salidas o resultados?
- f. ¿Qué actividades se realizan para la ejecución del proceso?
- g. ¿Cómo se realizan esas actividades?
- h. ¿Quiénes realizan esas actividades?
- i. ¿Cómo se relaciona con otros procesos?

El ejercicio de la planificación operacional tiene una serie de ventajas. Por un lado, promueve la disciplina y el mejor uso de las capacidades humanas; y por otro, fomenta la capacidad de autocrítica respecto del desempeño alcanzado; proceso que debe repetirse constantemente para lograr la máxima motivación de los funcionarios. Dicha motivación tiene que estar sustentada en la convicción de que su trabajo es importante para la organización, por más pequeña que sea su responsabilidad; y en logros concretos respecto a su desarrollo humano. El funcionario debe sentir que cada logro que obtiene lo lleva por la senda del progreso, tanto a él como ser individual y a la organización. Por

eso es tan importante en la "gestión por objetivos" la comunicación (Sánchez Albavera, 2003).

Claramente, en este plano operativo es donde se presenta el objeto del actual informe: la sistematización de prácticas, conocer, ordenar y aprender a partir de la "formas de hacer las cosas", del programa Escuelas de Rock. La solicitud y expectativa de que a partir de esta sistematización se aborden niveles tácticos y estratégicos implica procesos de interpretación, integración e institucionalización de estas formas de hacer; los cuales, siendo necesarios, implica diseños, tiempos y análisis diferenciados. En este sentido, y tal como lo indica Crossan, Lane & White (1999), una organización se renueva estratégicamente al dar cuenta que su dinámica es interniveles (individual, grupal, organizacional), con sub procesos que vinculan fenómenos individuales – intersubjetivos y sociales (intuición – asociado a metáforas e imágenes; interpretación – asociado a conversaciones y diálogos para la construcción de mapas cognitivos compartidos; integración – asociado a comprensiones y ajustes mutuos; e institucionalización – asociado a normas, rutinas y procedimientos); y mediante vías de retroalimentación (feedback para el uso del conocimiento), y exploración (feed forward) del conocimiento de los sujetos.

En este sentido, una gran pregunta es ¿a través de qué normativas, procedimientos o rutinas la organización integra las intuiciones, cogniciones y acciones que a nivel individual y grupal han construido en su operar quienes trabajan en escuelas de rock?. Y, ¿Cómo estos también ven impactado sus cogniciones y creencias al volverse explícitas en normas y rutinas de trabajo su operar (formas de hacer las cosas)?.

Las "buenas prácticas" como método para el desarrollo táctico – estratégico

Cuando se piensa en sistematizar las prácticas de un programa con el objeto de extrapolarlas a otros, es posible ir un paso más allá del estudio descriptivo del método o "forma de hacer las cosas". A los procesos constructivo e interpretativo indicados en el trabajo de la UDP, es posible agregar el estudio de los criterios que vehiculizaron el desarrollo del conjunto de acciones. Por ejemplo, reconociendo y explicitando que un concepto o idea – fuerza es el "ser carnaza", se comprende la decisión de realizar, aun con lluvia, el rock carnaza año 2010 (resulta muy ilustrador, para efectos de este análisis, el registro documental de rock carnaza año 2010). Este acercamiento (liderazgo, criterios

de decisión y buenas prácticas), ha cobrado cada vez mayor importancia en la gerencia pública.

En el mundo anglosajón, "buenas prácticas" se entiende como "algo que funciona", ocupándose como ejemplos de procesos y conductas que llevan al éxito. Las buenas prácticas se asimilan entonces a las "mejores prácticas". Esta definición resulta insatisfactoria, debido a que la diversidad de contextos condiciona la efectividad y viabilidad de intervenciones externas. Y sobre esta base, parece prudente distinguir "buenas prácticas" de "mejores prácticas".

Otros autores han definido "buena práctica" como "un enfoque, a menudo innovador, que ha sido probado y evaluado, y del cual es posible suponer el éxito" (Abdoulaye, 2003). Así, la "buena práctica" parece ser una manera particular de hacer las cosas, cuyo impacto logra buenos resultados, y que su aplicación puede ser una innovación en comparación con lo que estaba haciendo la persona u organización. Esta definición pone en discusión la relación entre innovación y buena práctica, en base al origen del mismo, y en torno a lo novedoso que resulta este nuevo hacer.

Según las Naciones Unidas (1996), una buena práctica consiste en iniciativas o modelos de actuaciones que tienen como objetivo mejorar la calidad de vida de individuos o grupos. Con las "buenas prácticas" se pretende generar mecanismos que faciliten: la transferencia de información y la capitalización de métodos; la divulgación; y el fomento de la reflexión.

De acuerdo al trabajo de CIEPLAN y SUBDERE (1999), las buenas prácticas generan dos tipos de resultados, la mayoría de las veces directamente relacionados: resultados de efecto y resultados de proceso. Los resultados de efecto se refieren a los cambios que el proceso gatilla y que se pueden apreciar como consecuencia de la iniciativa en cuestión. Se refieren a cambios en la situación de la población o usuarios con los que trabaja la organización. Los resultados de proceso se refieren a nuevas dinámicas, estilos de trabajo, conformación de equipos comprometidos, formas de tomar decisiones, prioridades y objetivos, etc., que se ponen en marcha en el contexto de la iniciativa en curso. Estos resultados de proceso son *la forma en que se actúa* y constituyen la clave que permite explicar porqué razones se destraba una manera conocida y rutinaria de hacer las cosas y se da curso a nuevas formas de acción que innovan, motivan y logran éxito en las tareas que se emprenden.

Para este estudio, se ha analizado diversas definiciones, criterios de identificación e impacto planteados por diversos autores (Escudero, 2009; Ballat, 2005; Luzon, Torres, Porto y Ritacco, 2009; Cabrera, 2003; Abdoulaye, 2003, CIEPLAN – SUBDERE, 1999). A partir de esta revisión, y a modo de síntesis, entendemos buenas prácticas como acciones coordinadas que se distinguen por contribuir en el éxito y efectividad de una persona, un grupo u organización. Estas acciones permiten solucionar dificultades y facilitan el desarrollo, pudiendo ser creativas e innovadoras. La sistematización de buenas prácticas puede tener tanto un objetivo de influencia en políticas amplias y/o locales, al dar a conocer soluciones empíricas; como también un objetivo de difusión y transferencia de estas acciones en otras personas, grupos u organismos similares, a través de redes de aprendizaje y cooperación.

3- Metodología: Tipo de diseño, técnicas de recolección de datos y análisis de información

En consideración al foco de ejecución y desarrollo en la acción que ha presentado históricamente el programa, con menor atención a la organización del material producido y evaluación formal de las acciones realizadas, la sistematización se ha realizado aplicando un diseño metodológico cualitativo centrado en la experiencia de los actores del proyecto/programa (gestores y participantes), y en la revisión de documentos (información secundaria). Esto implica que el alcance no es la sistematización de “buenas prácticas”, ya que esto requiere material, información y un diseño metodológico diferente.

De manera transversal se ha desplegado 4 técnicas de recolección de datos (entrevistas individuales, encuestas semicerradas escritas, encuestas vía teléfono, y revisión de documentos secundarios). Para la definición de entrevistados, se consideraron los siguientes criterios: fundadores y coordinadores de ejes, bandas emblemáticas, profesores de talleres. En el caso de las encuestas escritas, estas se dirigieron a coordinadores regionales y contraparte local en implementación de escuelas de Rock, que se desempeñan en CRCA. En el caso de las encuestas vía telefónica, estas se dirigieron a participantes de escuelas de rock año 2010 y 2011, y bandas participantes de rockodromo 2010. Para este último grupo, se definieron los siguientes criterios: bandas provenientes de escuelas de rock, bandas en vías de consolidarse, y bandas consolidadas.

Se presenta a continuación tabla que indica técnica de recolección y fuentes de información.

Técnica de recolección	Fuente de información ¹⁹		Fecha	
Entrevistas individuales	Fundadores y directores	Patricio González	26.07.2011	
			07.11.2011	
		Claudio Narea.	03.10.2011	
	Coordinadores de ejes/proyectos	Cristian Zúñiga (componente formación)		02.08.2011
				22.08.2011
				21.09.2011
			Fernando Costa (componente comunicación y difusión)	08.08.2011 24.08.2011 20.10.2011
	Bandas emblemáticas	Rodrigo Osorio (Sinergia)		03.10.2011
			Keko Yoma	01.10.2011
			Cholomandinga	04.10.2011
Profesores	Fernanda Carrasco (Profesor taller canto)		26.09.2011	
		Pablo Rodríguez (profesor escuela manager)	26.11.2011	
Coordinadores regionales de Ciudadanía y Cultura	María Carolina Sepúlveda (Maule)		04.10.2011	
Encuestas	Encuestas (respuestas escritas) a Directores regionales y coordinadores de ciudadanía y cultura			
	Encuesta (vía teléfono) a participantes de escuelas de rock año 2010 y 2011 (Maule y			

¹⁹ Es necesario señalar que, aun considerando la explicitación de nombres de entrevistados en este apartado de metodología, uno de los fundamentos de investigaciones de tipo cualitativa es la norma de confidencialidad de la información recogida y analizada. Es en base a este fundamento que no se pondrán nombres al indicar citas, en sección resultados (“Papel de la ética de las investigaciones comunitarias en el ámbito sociocultural”, Dra. Isabel Pérez Cruz, Daily Rodríguez Ramírez)

	<p>Los Lagos)</p> <p>Encuestas (vía teléfono) a bandas participantes en rockodromo 2010. Bandas provenientes de escuelas de rock: Exiliados, Sórdidos, La Mano Inquieta Bandas en vías de consolidarse: Como asesinar a Felipes Bandas consolidadas: El Cruce</p>
Documentos (información secundaria)	<p>a. Escuelas de Rock Estadísticas 2010</p> <p>b. Informe diagnóstico escuela de rock región del Maule 2010</p> <p>c. Términos de referencia Escuela de Rock Maule y Valdivia</p> <p>d. Propuesta escuela de rock región del Maule 2010</p> <p>e. Estrategia, metodología, requerimientos escuela de rock año 2011</p> <p>f. Fichas de postulación escuelas de rock 2011</p> <p>g. Ficha Programas Nuevos, versión 13 de junio 2011, Dirección de Presupuestos, Gobierno de Chile.</p>

En cuanto a las encuestas realizadas a participantes de escuelas de rock, éstas fueron realizadas durante el mes de octubre 2011. Con respecto a la base de datos de participantes del año 2010 (Maule), de un total de 55 participantes se encuestaron a 24 (43,6%). Para la base de datos del año 2011 (Los Lagos), de un total de 36 participantes se encuestaron a 12 (33,3%). Para ambas bases, las preguntas fueron: edad, ocupación, ¿Cómo se enteró de las escuelas de rock?, ¿Cuál es el objetivo de escuelas de rock?, ¿Qué se logro?, ¿Qué se puede mejorar?.

En cuanto a las encuestas dirigidas a directores regionales y coordinadores de ciudadanía y cultura (o contraparte local para el desarrollo de escuelas de rock), se recibieron respuestas de las regiones de Tarapacá, Antofagasta, Atacama, Valparaíso, Metropolitana, Libertador Bernardo O'Higgins, Maule, Bío Bío, Araucanía, Los Ríos, Los Lagos y Aisén del General Carlos Ibáñez del Campo (73,3% del total de regiones del país). Las regiones faltantes fueron: Arica – Parinacota, Coquimbo, Valparaíso, Magallanes y antártica chilena.

El análisis de la información: para las entrevistas se realizó un análisis de contenido, utilizando el software ATLAS.TI 6.2. En el caso de encuestas semicerradas, se realizó un análisis de estadística descriptiva y agrupación conceptual.

4- Resultados

4.0- Un poco de contexto: Los inicios de la travesía

La génesis es un proyecto. Su origen se relaciona con la lectura de un contexto de adversidad y dificultades, e interpretaciones para abordarlo, de los propios músicos dedicados al rock. A inicios de la década del '90, el contexto nacional ofrecía limitadas condiciones para crear, presentar y sobrevivir del rock. Estas dificultades se presentaba por diversas variables, entre estas: baja difusión en medios de comunicación masivos (radios, prensa escrita) de música nacional, baja especialización de periodismo respecto de escena musical, y “escena musical” con nuevas características.²⁰

“O sea por varias razones, pero los medios, o los músicos primero que nada... bueno UPA, estaba UPA, habían varios grupos que dejaron de tocar, que sacaron un disco, o dos discos, UPA sacó más, ellos sacaron... nosotros también seguimos sacando discos, pero el medio estaba muy nuevo, no habían lugares... no había... no habían ni periodismo, o sea el periodista que... era la Super rock, que se preocupaba de qué color de ojos tiene Claudio, que sé yo... qué le gusta comer, ese periodismo existía en esa época.” (Fundador, entrevista N°1²¹)

“Yo estaba urgido un poco por la cosa... por mí, por mi banda, “Profeta y Frenéticos” en ese tiempo, pensaba que... aunque teníamos conciertos no podíamos vivir de la música, aunque teníamos discos no sonábamos en ningún lado... o sea no discos, teníamos cassettes en ese tiempo, porque todavía no llegaba la masificación de los cds acá.” (Fundador, entrevista N°1)

Esta situación, que afectaba a la generalidad de los músicos (tanto a los que tenían mayor experiencia como a los emergentes) fue el germen para aceptar apoyos ofrecidos. En específico, participar de una reunión con políticos, quienes propusieron legislar sobre

²⁰ Cabe señalar que algunas de estas variables de contexto han presentado un mínimo de modificaciones: El 98,8% de los jóvenes ve televisión, asimismo el 83,4% usa la radio con el fin de escuchar música (2da ENPCC CNCA-INE 2009). La tv abierta tiene un escaso 2,3% de programación cultural (Informe Anual de Cultura y Tiempo Libre 2009) y las radios tienen un 8% de música nacional (Archi 2010). El 47,3% de la población entre 15 y 29 años asiste a conciertos (2da ENPCC CNCA-INE 2009), con una presencia mayoritaria de artistas extranjeros (importación de festivales como Maquinaria, Brasil y Loolapalooza, EE.UU), en desmedro de los desaparecidos Cumbre del Rock Chileno o BRAC de Con Con. A su vez, estos conciertos se encuentran centralizados en las regiones Metropolitana y de Valparaíso. El 4,6% de los/as jóvenes considera prestigiosa la carrera de músico, asumiendo que escucharía más música nacional si se programara en TV o Radio (Sintonía Joven, UNIACC y SCD 2008). Según la 6ta.ENJ (INJUV 2010), el 88% de los/as jóvenes usa el tiempo libre en ver videos, tv, escuchar radio o música. (Ficha de presentación de programas nuevos, versión 13 de junio 2011, Dirección de presupuestos, Gobierno de Chile)

²¹ Es necesario señalar que, aun considerando la explicitación de nombres de entrevistados en este apartado de metodología, uno de los fundamentos de investigaciones de tipo cualitativa es la norma de confidencialidad de la información recogida y analizada. Es en base a este fundamento que no se pondrán nombres al indicar citas, en sección resultados (“Papel de la ética de las investigaciones comunitarias en el ámbito sociocultural”, Dra. Isabel Pérez Cruz, Daily Rodríguez Ramírez)

aumentar la música nacional en radios, así como organizarse para tener mayor representatividad.

“Me da lata hablarlo pero igual hay que mencionarlo, este amigo me dijo... “Oye, sabes que hablé con XX²² ...” entonces me dijo... “Y quiere juntarse contigo y con un grupo de músicos porque dice que... no se qué”. El tema es que se armó esa reunión, fuimos y... este amigo no era músico, pero sí trabajaba... trabajaba en ese tiempo había sido presidente del fans club de Los Prisioneros, en los 80’, MM se llama, y después trabajó con La Ley, trabajaba en la oficina de La Ley... entonces en ese momento él nos arma la reunión con XX, y fuimos, no sé quién habrá ido, varios de nosotros músicos, y él dijo que había que legislar, que había que obligar a las radios a tocar la música nacional... algo así” (Fundador, entrevista N°1)

En esta etapa de reunirse y asociarse, se generan a lo menos dos fenómenos: a) diversas expectativas entre “famosos” y principiantes, en los cuales estos últimos solicitan apoyo (principalmente condiciones y recursos materiales y económicos para desarrollar música); b) el reconocimiento de “características regionales de la música”, es decir diversidad de expresiones musicales, existiendo una “música de cada lugar”. Esto fue desembocando en la búsqueda de recursos, y en una incipiente organización para ir dando respuestas a estas inquietudes.

“Sí, ahí nos empezamos a juntar, porque fueron muchas reuniones, entonces empezamos a conocer a otros músicos... los músicos que eran los famosillos de la época... La Ley, Los Tres... fueron, pero no pescaron mucho, o sea cada cual en ese momento... es como mucho más individualista en la música, digamos. Entonces los que se nos empezaron acercar, eran músicos desconocidos... entonces ahí todos querían algo, todos querían que les prestaran algún tipo de instrumento... algún lugar pa` ensayar... o lo que fuera, entonces así fue que empezamos a rodearnos de gente que nos pedía cosas... y no teníamos cómo... ya se empezó hacer un poco latero incluso esas reuniones porque no teníamos mucho que ofrecerles. Empezamos hacer este primer proyecto el cual... algunos de estos desconocidos pudieron hacer... y después hicimos el segundo que les comenté y ese fue... ya hicimos... fueron ocho los que... era un disco para nueve... un tema fue “La muerte de mi hermano” que es un tema histórico de la música nacional, y ocho temas de bandas desconocidas. Algunos se hicieron famosos de ahí...” (Fundador, entrevista N°1)

“Después... yo estaba rallando con el blues en ese tiempo, entonces la vía sobre el blues y la vía sobre los sonidos regionales no era siempre el mismo tipo de blues, sino que habían sonidos de Persia, sonidos de la Costa Este, entonces yo como los escuchaba y leía sobre eso, después comentaba con Andrés Godoy y empezamos a soñar con que era posible tal vez... sea el sonido de San Bernardo, el sonido de Concepción... de pronto... em... yo no recuerdo bien cómo fue que se armó Escuelas de Rock, no me acuerdo bien, solo sé que Tito Escárdate tenía un contacto con Pato...” (Fundador, entrevista N°1)

²² Político

“me acuerdo sí, estas conversaciones sobre el blues y sobre las diferencias de sonido de cada lugar y que eso... generaba que suponer que la música en Iquique iba a ser así y en Ancud iba a ser de otra forma. Bueno y no es tan así, porque antes, en ese tiempo la música era más folklore, entonces habían diferencias locales en cada lugar porque habían intérpretes que influían al resto y que eran de ahí nomás, no habían sido grabados... en cambio ahora por la radio, por la internet... que sé yo” (Fundador, entrevista N°1)

Paralelamente, no se concreta la propuesta de ley, y además esta organización, (ATR: Asociación de Trabajadores del Rock), comienza a postular y adjudicarse fondos, logrando obtener recursos.

“Pero nosotros creímos que era posible lo que decía XX, que era... que íbamos hacer una ley y que nosotros necesitábamos organizarnos para darle fuerza a esa ley. Pero eso no paso po`, nos empezamos a juntar muchas veces y después, la hermana de XX que también era abogado, dijo que no se podía, que la wea era inconstitucional, no se puede obligar a las radios a tocar música... claro, depende” (Fundador, entrevista N°1)

“Fue un poco extraño pero en realidad... no había forma... o sea como te digo... o sea cachábamos que, había mucha gente que nos pedía cosas y creía que nosotros teníamos algo que ofrecer, pero no teníamos nada que ofrecer. Hasta que empezamos a postular... nosotros empezamos a postular proyectos, en la INJ, con el FONDART... a comienzo, y ganábamos los proyectos. Entonces ya ganamos dos veces seguidas... entonces después ya... normal, nos relacionábamos siempre con este tipo de cosas. Por ejemplo fue el aluvión del 93` ¿parece? Y nos llamaron a nosotros pa`que organizáramos el evento...” (Fundador, entrevista N°1)

4.1- Nivel estratégico del programa

4.1.1- Visión y misión del programa

Considerando las definiciones señaladas en la sección de fundamentos del presente informe, se presentan y describen el nivel estratégico relevado a partir del levantamiento de información realizada.

Escuelas de Rock nace inicialmente como un proyecto que operacionaliza miradas e ideas respecto de la escena musical y el desarrollo profesional de quienes gustan y se dedican al rock. De esta forma, Escuelas de rock se forma por la inquietud de quienes desarrollan esta actividad, principalmente músicos, ante la baja rotación y conocimiento que a nivel

de públicos masivos y de audiencia específicas se tiene del rock nacional, dificultando la creación, desarrollo y sobrevivencia para dedicarse a esta actividad.

“Estaba como la música difícil, de hecho, incluso Los Tres eran tan... ningún grupo, de hecho ni La Ley eran tan famosa en ese momento, justo en ese período, era como que estaba todavía... la música nacional la habían sepultado, después de los 80` que sonaba mucho la música en castellano... (Fundador, entrevista N°1)

“En algún momento, en los 90`... comienzo de los noventa, de hecho, yo voy a mencionar algunas palabras, en ese momento de mis ex compañeros, ellos decían que tampoco los tocaban en las radios, les costó mucho meter su último disco... y yo también, o sea tampoco podíamos sonar... entonces esta reunión venía bien po`, un tipo que dice que él nos iba a ayudar y todo... claro, dice que teníamos que asociarnos, entonces ahí yo conocí a Andrés Godoy, en esta sociedad en la cual me escogieron como Presidente, Godoy creo que era el Vicepresidente, y otros más que colaboraron... empezamos hacer proyectos, empezamos a... hicimos primero... dijimos... falta música que se vea en las radios, hicimos un compilado de treinta y seis bandas chilenas, hicimos un pequeño concurso y el resto los elegimos a... o sea a los más representativos grupos, y así fue como escogimos a estas treinta y seis bandas, ahí estaba Lucybell, Los Tres...” (Fundador, entrevista N°1)

Actualmente, y a partir de documentos secundarios revisados, se construye y propone como misión del programa ***promover el reconocimiento y desarrollo de la música rock y música popular entre los jóvenes del país, mediante la formación, difusión y visibilización de la creación y producción musical nacional en estos géneros.***

Respecto de la visión (imagen específica de un futuro deseado), se espera llegar a ***ser capaz de gestionar y mantener plataformas de formación, difusión y visibilización en cada región, accediendo a redes de colaboración y asociatividad, de modo que los músicos desarrollen de manera independiente y autónoma su actividad, pudiendo dedicarse a esté, desplegando sus habilidades y capacidades***

“Claro. Entonces todo nacía de conversaciones como que hoy en día todo es empresarial, o sea todo depende que haya un sello donde alguien pase la plata, entonces nosotros dijimos, no, formemos una cuestión aunque sea canutear, un canuteo de largo plazo y que la cosa ya no dependa de los sellos sino que dependa de la propia fuerza de la gente. Pero para hacer eso necesitábamos empezar con un proceso de formación no un evento. Necesitábamos hacer una escuela, una manera de hacer las cosas que fuera distinta.” (Fundador y director, entrevista 1)

Resulta de alta relevancia dar cuenta que a niveles estratégicos se presentan dos “poblaciones” de atención: a) las personas que se dedican al rock; b) los públicos y audiencias que escuchan y “consumen” rock. Esto a su vez levanta dos ejes de acción: a) la formación de las personas que se dedican al rock; b) difusión y visibilización de producción para públicos y audiencias. Ambos puntos se desarrollarán más en sección “componentes del programa”.

Como propuesta, la misión y visión señalada se articula con los siguientes valores y objetivos estratégicos presentes en el documento “Política cultural 2011 – 2016”²³:

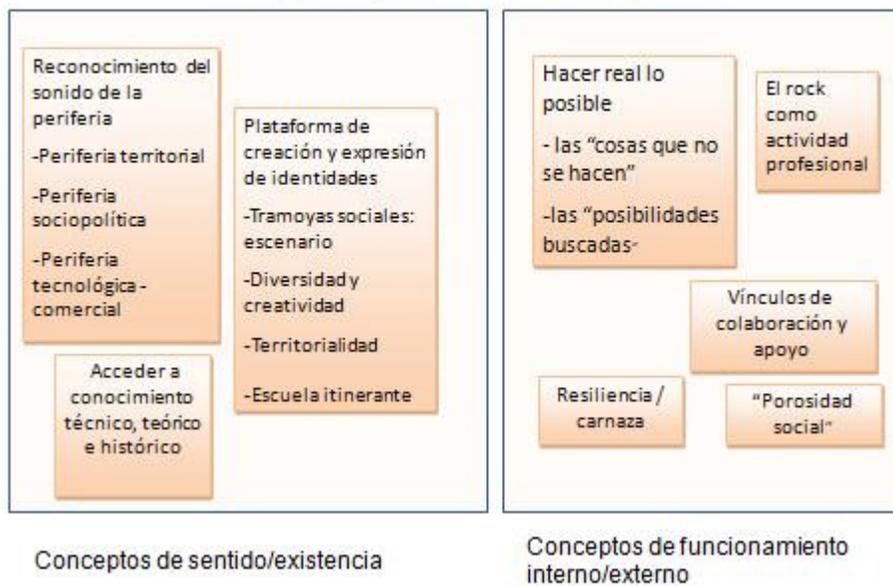
Valores	Objetivos estratégicos
<ul style="list-style-type: none"> • La libertad de creación y de expresión con dignidad y en condiciones de equidad • El acceso a la información pública, a la libre circulación y a la difusión cultura • La igualdad de oportunidades para disfrutar y participar en la vida artística y cultural • La participación desconcentrada y descentralizada de las regiones en la actividad artístico-cultural • La independencia de las regiones para ser gestoras de su desarrollo artístico-cultural y de su diversidad territorial • El derecho de toda persona de elegir su identidad cultural, en la diversidad de sus modos de expresión 	<ul style="list-style-type: none"> • Fortalecer la creación artístico cultural • Visibilizar y fomentar las industrias culturales como motor de desarrollo • Promover el acceso y la participación de la comunidad en iniciativas artístico-culturales • Generar acceso a una oferta artístico-cultural • Promover la formación de hábitos de consumo artístico-culturales en la Comunidad • Potenciar y promover el rol de los agentes culturales en la creación y difusión de las artes y la cultura • Promover el intercambio de contenidos culturales a través de las nuevas tecnologías de la comunicación

4.1.2- Conceptos centrales del programa

²³ Extraída desde <http://www.cnca.cl/portal/galeria/text/text3862.pdf>

Se entenderá “conceptos utilizados” como las ideas – fuerza, valores y principios que sostienen y otorgan piso a la “forma de hacer” del programa, inspirando y direccionando decisiones. Desde esta comprensión, se identifican dos grandes categorías de conceptos o ideas – fuerzas: a) las que otorgan sentido y razón de ser del programa, y b) las que otorgan sentido a la forma de funcionamiento a nivel interno (equipo) y externo (con participantes y otros actores). La primera categoría responde al enfoque y comprensión que el programa presenta respecto del “movimiento musical”, y como aportar a este movimiento. La segunda categoría responde a las ideas – fuerzas y conceptos que sostienen la toma decisiones en el operar, tanto a nivel de equipo como con beneficiarios y otros actores. Cada una de estas categorías presenta a su vez conceptos asociados.

Conceptos centrales



Se presenta a continuación cada una de estas categorías y conceptos

a) Sentido y razón del ser del programa

a.i) Reconocimiento del sonido de la periferia

Las Escuelas de Rock surgen ligadas al movimiento que observa y escucha la *periferia*, entendiendo este concepto como la dialéctica inclusión/exclusión. Al respecto, en sus inicios se vincula a una dimensión territorial en los cuales habitan los ciudadanos, complejizándose como constructo en la progresión histórica del programa. El foco

transversal está puesto en *otorgar plataforma* al sonido y voz del rock. Se puede reconocer periferia desde tres puntos de vista:

- La periferia: territorial.

La espacialidad territorial de la ciudad se conforma a través de un modelo de centro y periferia. La periferia queda, a lo menos recluida, del centro, donde “ocurren las cosas”, significando una desigualdad territorial, simbólica y cultural, tanto de acceso como de reconocimiento. Se entiende entonces la “periferia” como un lugar marginal dentro del territorio. Las Escuelas de Rock cobran significación en tanto rompen con esta lógica de exclusión al focalizarse justamente en los lugares periféricos a la ciudad.

Lo más significativo es que nosotros vamos a la periferia, nosotros vamos a El Bosque, Conchalí y Estación Central.... nuestro primer objetivo era bien modesto: era hacer una experiencia de trabajo en lugares donde nosotros sabíamos que habían bandas de rock. “sipo sabíamos que habían bandas en Conchalí, en El Bosque y Estación Central” (Fundador y director, entrevista 1)

“Yo creo que muchos de ellos, a lo mejor no participaría en Las Escuelas de Rock a lo mejor... porque no se hace en Las Condes por ejemplo... pero hay un rock... hay un estilo de música que es más marginal y que también se nota que es poco... poco culto, en el sentido de conocer de música ¿cachay? Entonces yo, me he fijado que hay muchos grupos, muchos artistas nuevos conocen harta música y eso se nota finalmente en el resultado de la misma música que hacen, entonces más allá que vaya a cambiar el sonido chileno o no, o sea está bien hecho” (Fundador, entrevista N°1)

- La periferia: sociopolítica

La mirada territorial de la periferia se encuentra ligada a un reconocimiento sociopolítico, en tanto en el trabajo en los territorios alejados del centro se juega el rescate de expresiones identitarias que se están perdiendo. De este modo, el rescate de la música de la periferia tiene un componente tanto de territorialidad, como a la vez sociopolítico.

“Las escuelas entonces parten como un momento donde dijimos aquí hay un sonido que se está perdiendo.”

“Conchalí, Estación central y El Bosque. Conchalí porque había una tradición... y Estación Central porque había un incipiente movimiento ahí”. (Fundador y director, entrevista 1)

Resulta de interés dar cuenta como la música rock expresa una visión y opinión sobre temáticas atingentes a sus creadores y sus contextos. Media también entre quienes realizan esta creación y el público que participa y escucha. De esta forma, generar capacidades y condiciones, y otorgar plataforma para su expresión implica el rescate de esta visión y opinión, recuperando la voz como actores de la polis.

- La periferia: tecnológica-comercial

Por otra parte, la música de la periferia también se encuentra con menor acceso a conocimientos tecnológicos y comerciales para su producción. La falta de interés comercial de estas producciones los relega fuera de la industria musical. De este modo, las Escuelas de Rock se proponen formar en técnica y acceder a tecnología, permitiéndoles grabar y de este modo rescatar este sonido.

“Hay una música que está naciendo en los jóvenes y ningún sello tiene interés en grabarlos. Hay algo que se está perdiendo, hay un sonido en la periferia que no se está dando cuenta. Entonces hay que hacer una experiencia que permita, como empezar a interactuar con eso. Y ahí surgió la escuela de rock.” (Fundador y director, entrevista 1)

Un elemento transversal a las distintas lecturas de periferia es su dialéctica incluyente/excluyente. Esta dialéctica ocurre en una temporalidad de transformaciones histórica multidimensional definida por la transformación del sistema productivo, del sistema organizativo, del sistema cultural y del sistema institucional, sobre la base de una revolución tecnológica que no es la causa, pero sí el soporte indispensable. De esta forma, hay que comprenderla sobre el doble eje de la dinámica emergente de ese sistema y de la oposición de actores sociales y políticos, así como de individuos en torno de una dinámica de oposición fundada en identidades autónomas (Calderón, 2003).

A partir de esta lectura, es posible registrar diversos movimientos de la lógica incluyente/excluyente, y su traducción a prácticas sociales. Es decir, una lógica institucional (donde no llega el estado), una lógica económica (acceso a fuentes de recursos), una lógica simbólica (reconocimiento y vínculo simbólico como voz y actor); y una lógica productiva. Actualmente estas se vuelven más tensionantes, considerando el fenómeno entendido como globalización.

Globalización no es sinónimo de internacionalización. En sentido estricto, es el proceso resultante de la capacidad de ciertas actividades de funcionar como unidades en tiempo real a escala planetaria (Calderón, 2003). El (nuevo) sistema global que se constituye a partir de redes de intercambio y flujos de comunicación es a la vez extremadamente incluyente y extremadamente excluyente. Incluyente de todo lo que tiene valor según los códigos dominantes en los flujos y excluyente de todo aquello que, según dichos códigos, no tiene valor o deja de tenerlo. El punto aquí es, presentándose la dialéctica inclusión/exclusión, las opciones para acceder, compartir y/o contraponer estos códigos como parte de uno de los conceptos centrales del programa Escuelas de Rock. Las escuelas de rock permiten que la periferia se integre a este desarrollo oscilante. Movimiento que no se asimila al centro, sino que -en el rescate de la diversidad- potencia distintos espacios de expresión musical.

a.ii) Acceder a conocimiento técnico, teórico e histórico.

En este contexto de procesos de formación, ***es fundamental rescatar, reconocer y comunicar los elementos constitutivos del rock chileno.*** En este sentido, ha sido clave reconocer la historia del rock chileno, rescatando las raíces compartidas y la apertura hacia la diversidad de ramificaciones del rock. La enseñanza de la historia permite el surgimiento de una forma “distinta” de hacer escuela, ligada al reconocimiento de las raíces, el desarrollo de la diversidad y la expresión de las identidades.

“Además en ese momento eran clave los elementos constitutivos, era una historia del rock chileno. Dar a conocer que existe una historia del rock chileno. Recuerden que hubo un momento acá en que se dijo que la historia del rock nacía con Los Prisioneros. La cosa aquí partieron con grupos como Los Mac, con Los Vidrios Quebrados, se formó un lote de gente que sabe esa historia.... Eran muy despreciativos porque estaba el tema de las tribus urbanas muy duro. Para eso hicimos un árbol, que fue un aporte que hizo Claudio Narea, que era el árbol de la música, que partía del blues y tenía sus ramificaciones para decir que todos venimos de la misma madre. Y se hizo un taller de blues que hizo el Claudio Narea. Con eso se explicaba que todos eran hijos de la misma raíz”. (Fundador y director, entrevista 1)

“y en las poblaciones el rock que se maneja, se hace toda con el tipo... “qué grupo te gusta?... Metallica... ya, y qué más... Guns and roses... y qué más... The Doors” Mencionan a puros grupos que también menciona cualquier persona, no tienen mayor acceso a conocer más... algo un poco más... algo distinto, algo distinto, que uno diga... “A mira, y cómo... desde cuándo conocí eso...” o sea eso nunca se da, es raro.

No, lo que pasa es que en ese tiempo hablábamos de que la... por ejemplo en Argentina había toda una... o los Argentinos podían hacer todo un seguimiento de su música desde muy atrás. En cambio, en Chile se detuvo esa cuestión, o sea sería muy extraño hablar con alguien y que te

diga... “no, si los primeros grupos acá fueron los rockeros... Los Vidrios Quebrados, digamos” ¿Quién conoce eso?, o sea tení que ser un weon raro pa` conocer esa música. Pero allá en Argentina, se conoce, o sea... está este... y este... son historias conocidas, acá se cortó y además tampoco tuvieron gran impacto los grupos en el medio nacional. O sea Los Mac`s tocaban en fiestas y todo... pero disfrazando un poco con cover`s, ahí entremedio metían su música... pero no tuvieron gran impacto en la sociedad.” (Fundador, entrevista N°1)

Un contenido de formación corresponde a aprendizajes que los docentes han tenido en sus propias trayectorias artísticas. Los contenidos se nutren entonces de las trayectorias, como experiencias vitales. Por ejemplo, para cómo mantener y cuidar la voz, para la puesta en escena, o para la producción de tocatas y conciertos.

“Lo que pasa, en este trabajo a veces tienes cosas que son rápidas “Ok, un evento para dos semanas más - Listo”, pero a veces tienes una idea que va a durar ni siquiera para este año, es para unos años más y te toma dos años trabajarlo y durante esos dos años tienes que comer, tienes que seguir haciendo tus cosas y darte cuenta que en este negocio muchas veces vas generando ideas, haces proyectos, lo que te decía en delante de la sistematización, cuando tu las ordenas quedan ahí las ideas archivadas y te llaman un día y te dicen “Oye necesito esto” y yo ya lo tengo armado, lo tengo hecho y voy, lo reciclo y le cambio el nombre y la gracia es que se convierte en un evento nuevo siendo que yo ya lo tenía guardado. O sea, si me hubiera quedado sólo con la idea en la cabeza y no hubiera bajado todo a papel”. (Profesor Escuela, entrevista N°1)

“Y ellos son inteligentes y lo entienden así, si yo soy rocanrolero y quiero que la voz me dure, tengo que saber respirar, tengo que saber apoyar tengo que cuidarme, porque mientras más rockero sea más exigido voy a estar, más pucho va a fumar mi público, más tarde va a ser mi concierto. Eso queda claro desde el principio, que es una herramienta básica. Para la vida incluso, ni siquiera sólo en el escenario” (Profesora EdR, entrevista 1)

Otro contenido de formación es el autoeficacia desarrollo de confianza, tanto en términos individuales (considerarse capaz y desarrollar la confianza en propias capacidades); como a niveles colectivos, fortaleciendo la autoeficacia colectiva, las relaciones interpersonales basadas en confianza y compromiso con el otro, como también de colaboración (a nivel de información, de recursos, y sociales – emocionales), para el logro de propósitos comunes.

“Lo primero es que uno está haciéndolo en la vida, no es que uno vaya desde la academia sencillamente con una distancia a dictar una cátedra. Uno va a compartir algo que está haciendo todos los días, toda la semana. Eso es fundamental porque hace que haya credibilidad, sino que también de pertenencia de identificación, mas allá de la diversidad, este tipo hace lo que está diciendo.” (Profesora EdR, entrevista 1)

“cuando tú te metes en los procesos de formación, cuando te metes en las clases con los chicos eso devela ciertos temas de nuestra cultura. El chileno, se ve incluso en los vocalistas, les cuesta mucho expresarse, les cuesta salir adelante frente a sus compañeros cantar una canción o mostrar sus líricas y ahí hay un trabajo de los profesores de luchar contra ciertos temas culturales que son fuertes y más aún en el rock” (Coordinación formación, entrevista N° 1)

Este concepto de autoeficacia y confianza personal e interpersonal, da pie al reconocimiento del otro como una legítima expresión. Desde esta lectura, no se dirigen los contenidos, ni tampoco se censura. Sólo se exige “calidad” en su manifestación, tanto en términos de lírica como musicales.

Se entiende que acceder a estos conocimientos resulta de vital importancia para el desarrollo de una identidad y estilo propio, siendo reconocido como la forma en que grupos o solistas han logrado crear y difundir propuestas llamativas e interesantes para públicos y audiencias.

“Ah! Por ejemplo habían artistas... o sea yo cachaba qué les gustaba... por ejemplo algunos raperos... yo les ponía los orígenes del rap y cuestiones de los años treinta... y les decía... mira escuchen esto. Y ellos en realidad se asombraban, en realidad lo que escuchaban que les gustaba, y que habían cosas muy antiguas que tenían mucho que ver con lo que ellos apreciaban, entonces se entusiasmaban con esto, además que... claro, todos los talleres serían interesantes, pero a lo mejor el que yo hacía era bastante novedoso porque los ponía en contacto con muchas música que ignoraban completamente. Si, como digo, la mayoría de las veces al conversar con los muchachos siempre, la música que escuchaban era la misma que escuchaban cualquier viejo vecino, y eso cuando tú... cuando ya has leído entrevistas... no sé po, de Eric Clapton, te das cuenta que conocen mucho de música, los que mejor les va... o sea Los Tres... acá, Lucybell... todos los que le va bien conocen mucha música y en eso también se basa que encuentran un estilo propio además, porque ya conocen tanto que se empiezan a mirar hacia adentro y se... y sale algo de ellos. Cosa que es distinta cuando, cuando no conocen nada tratan de hacer una imitación de Gun`s and Rosses al peo, entonces no sale bien” (Fundador, entrevista N°1)

a.iii) Plataforma de creación y expresión de identidades.

Las Escuelas de Rock se constituyen en una plataforma para la creación y apertura de espacios de expresión de identidades. Esto es un concepto clave en la trayectoria del programa. Identidad, en términos sociológicos, es el proceso por el cual los actores sociales construyen el sentido de su acción atendiendo a un atributo cultural (o conjunto articulado de atributos culturales), al que se da prioridad sobre otras fuentes posibles de

sentido de la acción (Calderón, 2003). Puede darse el caso de varias identidades en un individuo, pero tal pluralidad es siempre fuente de tensión. No siempre se define un actor por su identidad, pero cuando el principio de definición es identitario, es fuerte y tiende a cobrar preeminencia sobre otras fuentes de sentido.

El rol facilitador del programa se concretiza en la apertura de espacios de encuentro, formación y expresión musical sin fijar contenidos. Las escuelas abren espacios de encuentro y conversación en que los jóvenes y músicos pueden conocer y compartir su música libremente en cuanto al contenido. Sumado a esto, está el encuentro con músicos notables y/o motivacionales. Y es en el proceso de compartir, crear y expresarse, en el cual se re-elaboran las tensiones de inclusión/exclusión, y las diversas lógicas de individuación y socialización, donde transcurre el fenómeno de construcción identitaria.

“Cuando nosotros tenemos un rol de facilitador eso podría haber significado miles de cosas, pero lo que yo me digo que ahí se abrió una conversación, se abrió un espacio. Y ese espacio lo llenaron los cabros con sus contenidos.”

“Creo que hay historicidad en los territorios, por eso le pongo nombre especiales a las cosas que no tengan identidad, gestionar esa identidad. Ahí hay un tema en un minuto en la sociedad está taponeada y necesitas un espacio y la música te da la posibilidad de ser lo que querai ser, yo creo que esa es la maravilla del rock, o el rock como un pretexto [...] cuando una banda se llama colectivo lada qué quiere decir, es como una referencia a la pereztroika, antigua. Las bandas quieren decir algo con los nombres eso es una primera definición de identidad, de estilo también como me visto, en un país donde se niega la identidad. Los nombres y las letras de las canciones hablan de identidad.” (Fundador y director, entrevista N° 1)

Como plataforma, se identifican los siguientes componentes:

- Tramoyas sociales: escenario

Ligado a la apertura de espacios se encuentra la concepción de ser “tramoyas sociales”, en el sentido de posicionarse como “tramoyas” que arman y abren un escenario; pero manteniéndose tras este para que sean las bandas y los músicos quienes se expresen. Se evita que sea el equipo que dirige y gestiona las Escuelas –o alguna otra autoridad– quienes fijan el contenido del escenario. Las escuelas abren un espacio que es ocupado por las bandas, de este modo, el protagonismo recae en las bandas y los músicos.

“Acá los protagonistas eran los chicos [...] nuestro rol era ayudar, ponernos por el lado, ser una especie de tramoyas sociales para que se dé el concepto, esta escenografía, donde ellos son los

importante [...] Nosotros nunca tratamos de hablar, en los temporales nosotros nunca nos subimos a hablar yo soy el director de la escuela y le tiro un chorro a los cabros, jamás. Evitamos eso, y evitamos que las autoridades hagan eso. Es armar el escenario para que se desarrolle la música, más allá de cualquier música y hay un jurado que determina más allá de nosotros que nos ayuda a determinar cuál es la música que merece estar en ese escenario”. (Fundador y director, entrevista N° 1)

- Diversidad y creatividad

La apertura de espacios de expresión se relaciona con la diversidad y creatividad del movimiento del rock. La escena del rock se desarrolla como un espacio de expresión, de libertad y diferenciación, en el cual se reconocen y constituyen diversas identidades:

“nosotros hacíamos entrevistas a los chicos y les preguntábamos porque les gusta el rock y la mayoría decía porque es un espacio de expresión, de libertad, donde yo puedo hacer lo que sea. Donde una persona que es un distinto en la sociedad puede ser bautizado como punk y ya queda como un legítimo, el rock te permite un rebautizo de una serie de **personas que son diferentes, que están buscando ser diferentes más que ser iguales**. Ahí hay tema muy complejo que tiene que ver con el valor de la diversidad yo creo. Cómo gestionai eso, definiendo programas y una parte clave en nuestras definiciones es ser **un facilitador, no el que fija los contenidos, en la gestión**. Nosotros vamos, exprese lo mejor de lo que está tratando de comunicar.” (Coordinación formación, entrevista N° 1)

“Un tipo como el Daniel Vivanco ¿Lo escucharon ya o no? Es un tipo bien cercano a mí, me tocó en El Bosque, trabajar con él, y él sorprendía porque no cantaba tanto ni tenía tantos temas, pero era un tipo muy honesto, y eso empezó como a generar una... o sea su canción era novedosa porque nadie es tan honesto, ni nadie canta sobre cosas que importen hoy día, o sea es difícil escuchar gente que te conmueva y a mí me pasaba, hasta que se murió. La última canción la hicimos juntos y murió en el 97.” (Fundador, entrevista N°1)

La facilitación de espacios de expresión ligados a la diversidad, se relaciona con la concepción del rock como una obra creativa en que los jóvenes pueden diferenciarse y legitimarse socialmente en la construcción y afirmación de su propia identidad. De este modo, las escuelas de rock permiten la expresión de diversas identidades. Esto implica un reconocimiento de que las identidades son performativas. Es decir, que no son identidades estáticas que se expresan en un escenario, sino que en el propio proceso de creación musical las identidades se producen y se constituyen en los espacios de expresión.

“Más que identidad son identidades. Son identidades que están en juego, que se expresan en un escenario”. (Fundador y director, entrevista N° 1)

Las actividades formativas desarrolladas por las escuelas de rock también se orientan a potenciar la expresión de diversidad a través de la potenciación de las capacidades creativas de las bandas y músicos.

“Cuando va un Flor Motuda va hablarle a 200 cabros chicos el Flor Motuda no va a enseñarles a tocar guitarra a cantar, sino que el Flor Motuda va a hacerles un coaching de creatividad. La escuela se diferencia de los sistemas que son muy ortodoxos, muy tradicionales.” (Coordinación formación, entrevista N° 1)

- Mirada de territorialidad (“gestión territorial”)

La gestión de la identidad se encuentra ligada a una mirada histórica y territorial (denominado en el discurso como “gestión territorial”). Se comprende que la construcción subjetiva, en permanente elaboración, presenta una relación dialéctica con el contexto y circunmundaneidad. El programa da cuenta, significa y gestiona espacios y territorios en los cuales se desarrollan procesos creativos y de expresión de diferentes identidades. En este sentido, dar cuenta del territorio, de su historicidad e identidad, aparece como un concepto clave y que ha sido transversal desde el inicio del programa.

“las personalidades de los participantes son super distintas dependiendo de las regiones. En Valparaíso están los carnavales, esto lo otro, los tipos viven en una situación mucho más movida. Es incomparable con Valdivia, claro que llegan cosas, pero el clima es distinto, la percepción es distinta eran muchos mas jóvenes en general y otros que no, de los dos niveles. No son comparables la situación a mi juicio.” (Profesora EdR, entrevista N° 1)

“En Aysén era absurdo prender la tele, Cochrane era ridículo ver las noticias, porque era como encender acá el cable, era internacional, porque es otra la realidad en la que se vive y es ahí donde uno se tiene que involucrar de verdad.” (Profesora EdR, entrevista N° 1)

Esta distinción de territorialidad, y su vinculación con expresión de identidades, va configurando “escenarios”, “vías de expresión” y “necesidades de las bandas” diferentes. De esta forma, en función de las características y necesidades de cada territorio, los escenarios son distintos, así como las necesidades de las bandas.

“En Valpo nace rockcodromo, rock carnasa y no es una casualidad porque aquí hay una escuela. Es una cosa de territorialidad que determina las personas, Valpo tiene una capacidad de llevar las cosas primero y tiene un liderazgo en eso y tiene una tradición. Santiago, Conce y Valpo son

ciudades que tienen un estándar dentro de la territorialidad chilena. Distintas a las otras regiones, no digo mejor, distinta. Tienen más años, tienen más bandas”. (Fundador y director, entrevista N° 1)

“... hay distintos tipos de escenas, y hay bandas que proveen para una escena nacional y esas tienen que ser bandas destacadas. Y hay otras bandas que proveen para escenas locales y no pretenden ser comerciales....Porque ocurre que hay gente que le gusta tocar por placer, para sus amigos porque a través de la música se construye un grupo de referencia, no tan sólo alguien que va a ser exitoso. La gran mayoría de las bandas son juntas de amigos, son relaciones, son cuentos para desarrollar identidades, y eso es tan valioso como lograr éxito.... la Escuela de Rock no es un Marcelo Bielsa que anda por todo Chile buscando un talento” (Fundador y director, entrevista N° 1)

- Escuela itinerante

Este rol de facilitador de expresiones, en consideración a las características y necesidades de cada territorio – escena – bandas, se ha materializado en el ejercicio de una “lógica itinerante” de gestión de escuela. Se entiende itinerante tanto en su dimensión espacio-físico (moverse de un lugar a otro), como en su dimensión de elaboración y producción de información y conocimientos (capacidades y características de personas y organización para generar conocimiento situado y realizar cambios frecuentemente).

“... sipo y lo otro que a mí me gusta es que es un tipo de hacer escuela itinerante. Que tiene un lugar fijo en términos de coordinación...” (Fundador y director, entrevista N° 1)

“... hay músicos que ven la escuela y no conocen bien el programa que ven una especie de conservatorio ambulante. Las escuelas se alejan un poco de eso de la escolástica o proceso tradicional, por eso que hay gente que lo mira como muy hippie, que creo que son maestrías ambulantes...” (Coordinación formación, entrevista N° 1)

Emerge en este sentido el concepto de conocimiento situado y cognición social. A su vez, como condiciones individuales y organizacionales del equipo, emergen conceptos vinculados al aprendizaje organizacional y mejora. Por ejemplo, esto implica que quienes ejecutan las clases e integran el equipo de docentes y coordinadores deben “empaparse” con el contexto de cada lugar, “callejear” y “sacarle el rollo” a cada lugar.

“Uno no puede ir a hacer así no más la clase, yo siempre le pido a los alumnos los nombres de las bandas con harta antelación para meterme a internet, pa` callejear para ver qué hacen, qué les interesa por donde va. Cuáles son las inquietudes de la zona, de la región, de la ciudad del momento, la contingencia. Llegar más temprano para empaparse y sacar el rollo del lugar, para mí ahí toma sentido lo que uno hace. Donde las papas queman donde la gente necesita saber otras cosas, donde te reciben súper bien...”

Creo que la labor es sacarle el rollo al lugar e ir con lo que se necesita” (Profesora EdR, entrevista N° 1)

b) Funcionamiento interno/externo

b.i) Concretar lo posible: “descubrir lo que se hace” y las “posibilidades buscadas”

Las escuelas de rock funcionan con un sentido de hacer real ideas y proyectos buscados, tanto para quienes ejecutan el proyecto, como para quienes participan como “rockeros en formación”. De esta forma, no solo es “crear”, sino también “descubrir” lo que ya existe. La labor entonces es “hacer patente”, “hacer visible”, gestionando recursos y capacidades para esto.

“Claro, pensábamos que era posible, que tenía que ser más bien eso... y no era tan así pero... finalmente eso era lo que motivaba. Nos motivaba a decir... hagamos una wea ahora en Ancud ¿cachai?, a lo mejor allá está todo pasando en Ancud...” (Fundador, entrevista N°1)

“Entonces, las escuelas de rock, el hecho de que nos dijeran que íbamos a grabar un tema en estudio y que venían todos estos artistas como Narea, gente de la ATR y de grupos que ya habían grabado algo, era la caga, impresionante. De hecho, cuando fueron las primeras charlas de las escuelas de rock llegó toda la gente, fueron todas las bandas, todos, todos porque era la posibilidad de darse a conocer masivamente, de grabar un cassette que iba a ser difundido nacionalmente o a todo Santiago o lo que fuera y le iban a sacar mil copias y lo iba a escuchar mucha gente. Era una cuestión increíble.” (Banda emblemática, entrevista 1)

Las escuelas en su acción concretan y median las diversas expectativas de sus participantes, en sus diversos roles, con el condimento de ser una escuela gratuita. Se constituye de esta forma, en cada ejecución, en una re-creación propia y particular, exigiendo pasión, identificación y compromiso, en función de quienes lo realizan.

Estas expectativas se ven influidas también a las dificultades que en general existen para quienes buscan dedicarse al “ejercicio del rock”. La construcción colectiva al respecto es

de poca valoración. Escuelas de rock se presenta, de esta forma, como una plataforma real y seria, ocupada y preocupada de tratar y formar artistas y gestores.

“Y yo siento que algunas regiones se sienten abandonados, entonces ya que vayan y que por lo menos haya una preocupación por ellos es valorarse. El sentirse valorado es importante para el ser humano, a todo nivel. Partir por eso ya es importante. Oye, vienen, nos valoran, viene gente como el Pancho Sazo, maestro de verdad y van a hacerles clases. Wow a mi Congreso me raya imagínate lleva a mi localidad, llega Sazo a hacer una clase magistral abierta, y gratis.” (Profesora EdR, entrevista 1)

“Además se hace con un concurso, entonces quedar, es como esto va por aquí, no es una cosa al tuntún, hay un concurso y son ene los que se presentaron y hay tantos finalistas, que esté la motivación que algunos van a ir a tocar al rockodromo que es un escenario oficial. Eso les significa estar con otros músicos, con músicos que ellos admiran, de los que conocen, de otros tendrán cosas que aprender, con un mundo más diverso que el que quizás ellos tienen en su localidad. Pero al final tiene las mismas limitantes y los mismos vicios, eso es súper importante, porque uno no va desde la panacea, va desde la realidad, de una realidad” (Profesora EdR, entrevista 1)

b.ii) Visualizar el rock como actividad profesional

Un principio compartido por diferentes actores es el poco reconocimiento del rock como actividad, entendiendo por esto como la inversión de tiempo, conocimientos y esfuerzos personales y grupales para crear y tocar esta música. De esta forma, se presenta como concepto instalar y desarrollar el rock como actividad profesional, con responsabilidades, necesidades y derechos para un buen desempeño.

“A todas luces, pasaba en muchos lugares que a los músicos no les pagaban. Ahora por lo menos en Valdivia quedaron con la certeza que eso es lo que merecen. En Talca también, ya están de acuerdo en no ir a los lugares si es que no les van a pagar. Ojalá que nadie caiga con ir a un espacio en el que no son respetados sus derechos. Y eso toma un tiempo largo, acá en Santiago ha sido fácil. Santiago tampoco es la panacea” (Profesora EdR, entrevista 1)

“No... a claro, no, no! yo prefiero ni tocar, o sea así de simple. Más vale no tocar acá que estar tocando... intentando levantar algo que no se levanta. Porque la gente va a ir a un concierto si conoce las canciones, o sea es poco público que va a ir a conocer las canciones” (Fundador, entrevista N°1)

Visualizar el rock como actividad profesional implica ocupar como criterio que cada acción, al margen de su envergadura, debe cumplir en lo posible con “estándares profesionales”. Por ejemplo, un rockodromo, más allá del número de personas, implica una puesta en escena de “festival importante”. La traducción de esto son las condiciones de equipamiento y operación.

Similar situación ocurre con las escuelas: que los músicos docentes se alojen en hoteles de nivel, o que el equipamiento sea de calidad adecuada.

b.iii) Vínculos de colaboración y apoyo (redes informales y asociaciones formales)

Se comparte por distintos actores (gestores, docentes, alumnos) la relevancia en generar lazos y vínculos de colaboración y apoyo entre los participantes de las actividades, y entre estos participantes y el equipo de Escuelas de Rock.

“Con personalidad jurídica, junto con la gente de Punta Arenas, nosotros justo habíamos estado en la población la Nina en Temuco, los contactamos, después fuimos a Coihaique y a toda la región de Aysén, los contactamos y ya es una red de apoyo entre ellos, es cosa de que se inviten pa` la casa y pueden hacer un concierto en 4 regiones.” (Profesora EdR, entrevista N° 1)

Esto implica para los gestores y ejecutores de Escuelas de rock una disposición abierta, así como prácticas de “contacto continuo” con participantes.

“No podis llegar así como pipipi, esta es la verdad, soy un ovni, y después irte, tenis que generar lazos también para que la gente tenga donde ir a quien llamar, donde escribir, oye sabis que estoy en chuchunco como lo hago para mandar esto pa allá, o esto otro.” (Profesora EdR, entrevista N° 1)

“Si, en Valdivia todavía me escribo con la gente. Fueron dos sesiones las que hice en Valdivia y también fueron súper multitudinarias y fue heavy porque pa` la clase que yo hago es estar con cada uno, tocarlos uno por uno. Entre 40 ó 60 personas, mucha gente. Y me han mandado sus trabajos, la gente del Maule también me manda enlaces para ver sus videos o sus grabaciones en myspace, para ver uno que opinan. Y yo siempre les digo si se ponen de acuerdo y hacen el día de Talca en el galpón Víctor Jara ponte tú, ya es un plus” (Profesora EdR, entrevista N° 1)

b.iv) Carnaza (resiliencia)

Otro concepto clave que surge en el equipo, y que es transmitido y promovido como “actitud de vida” hacia los participantes, es el de resiliencia. Éste se vincula a reconocer los desafíos y dificultades, y ser capaz de resolverlos productivamente, creativamente, logrando salir fortalecido. Estos desafíos son permanentes, tanto a nivel individual como colectivo. La fuerza se encuentra en las capacidades de las personas y los grupos en movimiento.

“Los contextos son adversos, nosotros le hemos hecho un canto a la resiliencia se podría decir, cuando le ponemos rock carnaza a algo, es un canto, es decir oye aquí la gente es carnaza, aquí para sobrevivir muchas veces tenis que ser carnaza. Pero tenis que ser carnaza también en lo profesional, tenis que ser carnaza también en la elaboración de la letra, tenis que ser carnaza permanentemente y esto es oficio, trabajo, que tiene un arte ¿cachai?” (Fundador y director, entrevista N° 1)

b.v) “Porosidad social”: la conectividad, y el equipo como sistema abierto y con apertura al cambio.

Este concepto se vincula principalmente a la “forma de trabajo” del equipo a cargo del programa. Se reconoce, tanto a nivel de equipo como a nivel individual de sus integrantes, la capacidad para identificar señales, integrarlas y procesarlas, adaptando procesos y productos a estas señales. Esto implica tanto mantener conexiones y redes con el exterior, permitiéndole identificar y captar información, así como capacidad para procesarlas al interior del equipo, modificando procesos y productos realizados.

Se identifican 3 tipos de conexiones con el exterior: la “sociedad” en su conjunto (por ejemplo, medios de comunicación nacionales e internacionales, iniciativas públicas y privadas, orientaciones y mandatos emanados desde la propia institucionalidad), músicos de la escena y gestores culturales. A nivel interno, se identifica la capacidad de discutir permanentemente al interior del equipo, integrando información y señales provenientes de estas conexiones.

“Desde el 94 ustedes se han tenido que reinventar. ¿Cómo viven esa tecnologización, de ver algo nuevo y cómo ven que hay que tomarlo?”

“Más que nada porosidad social, tener una porosidad con respecto a lo que está el movimiento social también. Nosotros hemos tenido disputas internas que no han sido menores y que han sido parte de esas conversaciones, la necesidad de abrir las Escuelas de Rock a esas porosidades de captar las señales que viene de la sociedad, de los músicos, incluso de gestores culturales. Hoy día sabemos que los desafíos nuestros son distintos para adelante, porque vamos a tener una red de centros culturales que antes no existía. Y si algo tenemos como equipo es que conversamos mucho internamente. Entonces qué se conserva, qué se modifica, es parte de las conversaciones nuestras” (Fundador y director, entrevista N° 1)

Esto también ocurre con quienes realizan las clases. La implementación de acciones de escuelas de rock permite conocer a otros músicos, compartir información, experiencias e inquietudes, y aprender técnicas y recursos.

“Finalmente es una escuela para uno también, cuando uno comparte experiencias aprende. Y es súper entretenido viajar con otro profe, saber en qué está, cuáles son los universos en que está existiendo de inquietudes, qué lee, qué escucha, siempre se nutre. En ese sentido la última que hice en Valdivia viajé con el Pieratinni y parlemos un kilo, no nos conocíamos personalmente y fue súper parneo, estar sacando el rollo, viajando juntos, nutriendo las clases que hacíamos los dos con qué se encontraba él con las bandas, si al final trabaja con las mismas bandas, cómo mejorar. Y es súper bueno que sea gente que también tiene esa inquietud y compromiso”
(Profesora EdR, entrevista N° 1)

Se presenta a continuación un esquema que sintetiza y organiza visión, misión y conceptos centrales del programa en general.

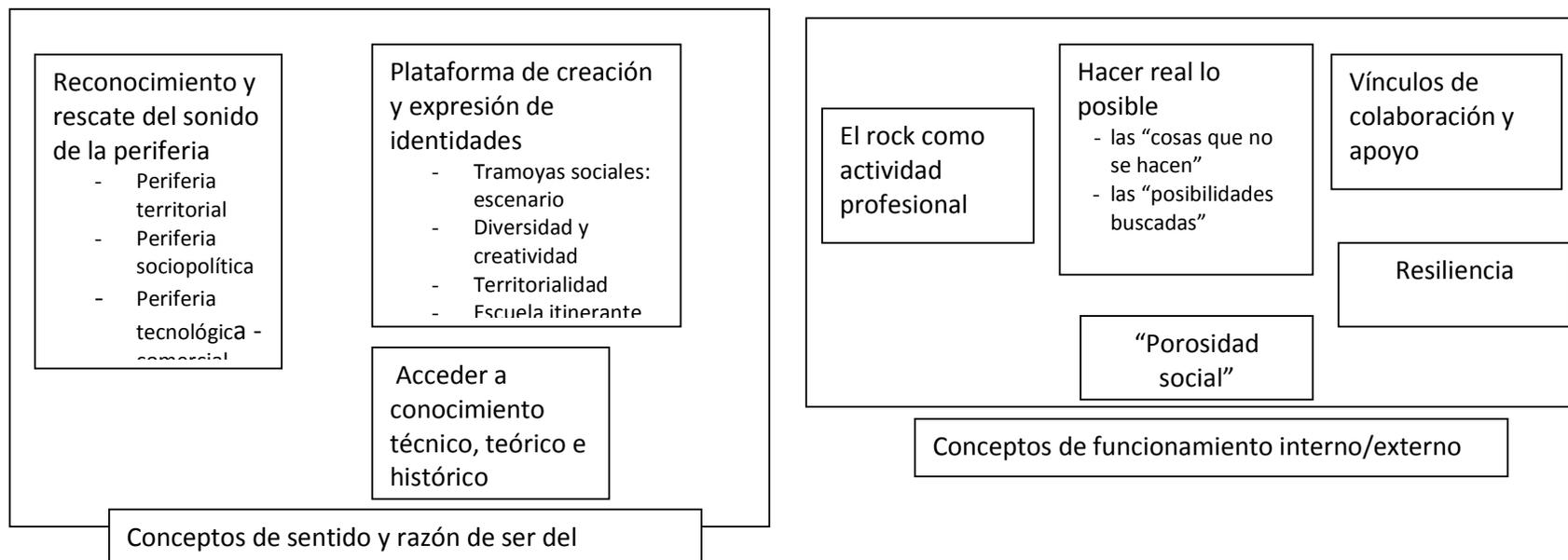
Misión

Promover el reconocimiento y desarrollo de la música rock y música popular entre los jóvenes del país, mediante la formación, difusión y visibilización de la creación y producción musical nacional en estos géneros.

Visión

Ser capaz de gestionar y mantener plataformas de formación, difusión y visibilización en cada región, accediendo a redes de colaboración y asociatividad, de modo que los músicos desarrollen de manera independiente y autónoma su actividad, pudiendo dedicarse a esta, desplegando sus habilidades y capacidades

Conceptos claves



4.2- Niveles tácticos y operativos del programa

En este apartado se presentará y describirá el programa a nivel táctico, es decir, señalando sus objetivos, organigrama y componentes. A nivel operativo, por cada componente se presentará y describirá los equipos internos y externos, las categorías y prácticas de gestión de cada componente, y planificación operativa de estas, que consiste en la gestión de procesos por cada producto.

Se presenta a continuación un organizador que representa el circuito del programa



4.2.1- Objetivos del programa

Como objetivo general se entiende:

Crear y producir procesos de formación y gestión artística, así como de difusión y visibilización de la producción de la música rock y popular nacional, fomentando el reconocimiento y creación cultural contenidas en estos géneros.

Como objetivos específicos se entiende:

- i) Generar y gestionar espacios y plataformas físicas y virtuales para la difusión y expresión de bandas y creadores nacionales.

“nosotros partíamos de la base que en ese momento se hablaba que no hay espacios para los jóvenes y nosotros decimos: sí hay espacio, el problema es que no hay gestión asociada a esos espacios. No hay política, no hay contenido asociado a esos espacios. Y los espacios eran las escuelas después de las 7 de la tarde” (Fundador y director, entrevista N° 1)

- ii) Fortalecer capacidades técnicas, teóricas e históricas del rock y de la música popular, especialmente nacional, que permitan el perfeccionamiento para la creación, ejecución y producción de estos géneros.

“El foco está puesto en la generación de un movimiento de rock poderoso y popular en el sentido que sea gente formada, que sepa de su historia de rock que realmente una persona que pasa por las Escuelas de Rock se pueda desempeñar en otras áreas, que tenga una capacidad de emprender y crear, por ahí va.” (Fundador y director, entrevista N° 1)

- iii) Desarrollar capacidades para la creación y sostenibilidad de asociaciones y comunidades artísticas

“Estoy de acuerdo, yo creo que por un lado a lo que apunta un poco es ir al objetivo de creación de comunidades artísticas, de aprendizaje, instalar el tema de la comunidad: de la creación, del vínculo. La banda es algo que tiene una comunidad, no podis, no es el productor solo, el tipo que está haciendo rock necesita al otro, necesita aprender a comunicarse, necesita de un circuito. Y en el rock es muy fuerte el tema de la credibilidad” (Fundador y director, entrevista N° 1)

4.2.2- Organigrama y evolución de la orgánica del programa

En sus inicios, las Escuelas de Rock presenta como características que sus miembros pertenecen al ámbito de la música y la gestión cultural, por lo que se constituyen en un proyecto desde y hacia el Rock.

“Gente con la que tú te relacionabas, porque el Claudio, el Tito y yo somos personas relacionadas a cosas culturales, nosotros no venimos de la nada por así decirlo. Veníamos cada uno con experiencias previas, ya nos habíamos conocido antes.” (Fundador y director, entrevista N° 1)

En el equipo fundador de las escuelas se encuentra Andrés Godoy, Claudio Narea, Tito Escárte y Patricio González, los que inicialmente compartían el cargo de Directores. De este modo, encontramos que en sus inicios la organización de la escuela se caracteriza por la multifuncionalidad y flexibilidad de roles de sus miembros, ya que, si bien cada uno de ellos desempeñaba acciones distintas debido a su experticia, todos compartían las responsabilidades.

Esta característica, que le ha permitido adaptarse, innovar y flexibilizarse en el tiempo, también es considerada que en ocasiones implica un cierto nivel de desorden.

“también está eso, o sea creo que no es malo, pero yo creo que sí podíamos haber sido un poco más ordenado y podíamos haber hecho mejor las cosas.” (Fundador, entrevista N°1)

Esta conformación inicial ha presentado cambios en el tiempo debido al alejamiento paulatino en el núcleo formal central de sus primeros fundadores. Actualmente Andrés Godoy y Héctor Escárte realizan acciones como docentes en las escuelas de formación, Claudio Narea se encuentra y percibe desconectado desde inicios de la década del 2000, quedando Patricio González como director. Por otra parte, inicialmente las Escuelas se encontraban focalizadas en el área de formación. En los últimos años, el creciente desarrollo del área de difusión ha requerido una mayor organización y diferenciación de los roles.

Organigrama Actual

Las escuelas de Rock, actualmente están conformadas por un director, Patricio González, y un equipo de profesionales repartidos en dos áreas de acción principales: formación, y difusión y visibilización, las cuales cuentan con un coordinador de área respectivamente.

La división en estas dos áreas refiere a ámbitos de acción diferentes. Esto implica que, compartiendo conceptos centrales, se expresan en una aplicación contextualizada de las categorías de prácticas. Estas distinciones serán revisadas al interior de cada componente.

“Sí, lo que pasa es que una cosa es la plataforma de formación y otras las de difusión entonces se hace una política de alianzas y a través de esas distintas plataformas [...] tienen distintas formas de ser tratadas, la plataforma de formación hay una forma de tratarla, en la plataforma de difusión tiene dos distinciones, que son los festivales, que se relacionan con público. Y las plataformas mediales llámales internet, programas de radios y todas esas cosas que tiene que ver con audiencias que es otra distinción”. (Fundador y director, entrevista N° 1)

“tres grandes círculos, uno que son los procesos formativos, pero partidos por la mitad, formación artística y en gestión, otro difusión con esta especialización en audiencias, y el último los festivales” (Fundador y director, entrevista N° 1)

El área de formación incluye dos líneas de acciones principales, la formación artística a través de las “Escuelas de Rock” y la formación en gestión musical a través de “Escuelas de Manager” o “productores musicales”. El coordinador actual de esta área es Cristián Zúñiga, quien se relaciona con un Staff de profesores y colaboradores que participan en la realización de las diferentes escuelas.

Mientras, el área de difusión y visibilización, coordinada por Fernando Costa, se divide en dos plataformas: Plataforma de festivales y Plataforma de comunicación. La primera se encuentra encargada de los encuentros dirigidos a públicos presenciales, y debido a la complejidad de estos encuentros requiere la participación de todos los profesionales de la escuela en la planificación, para lo cual también cuentan con un productor de festivales, que actualmente es Rafael Bravo. Mientras, la plataforma comunicacional se encarga de las acciones dirigidas a audiencias y de la gestión de los medios de prensa, para lo cual se debe coordinar con el Departamento de Comunicaciones del CNCA, y también cuenta con un encargado audiovisual, Jorge Cabello, para la elaboración de

material. Esta última plataforma atraviesa en cierto sentido a todas las áreas de las escuelas, ya que es la que se encarga de la difusión de todas sus actividades.

“una forma de operar del programa y la graficábamos como tres círculos [...] tenía un conjunto del área de formación; un conjunto del área de difusión o de circulación como le decía el Pato, que es el área de los festivales y ahí está todo lo que es evento presencial [...] públicos masivos; y un tercer conjunto que cruza a estos otros dos y que se llama visibilización y ahí es donde entra la plataforma web, las redes sociales, los programas de radio, la gestión de medios... las audiencias.”
(Coordinación difusión, entrevista N°3)

4.2.3- Recursos del Programa Escuelas de Rock

Los recursos del Programa Escuelas de Rock, como se muestran en la tabla siguiente, aumentan casi al triple del 2007 al 2009²⁴. La composición del presupuesto está marcada por dos grandes ítems: el de formación que nos supera el 20%, y el de difusión y acceso que es mayor el 50%, destinándose la mayor parte de los recursos a las acciones de esta área.

COMPONENTE	PRESUPUESTO PROGRAMA ESCUELAS DE ROCK					
	2007	%	2009	%	2010	%
Formación artístico musical	5.400.000	15%	19.500.000	19%	18.802.220	16%
Difusión y acceso cultural	29.600.000	85%	64.500.000	62%	75.279.091	62%
Bienes y servicios (operacionales)		0%	19.500.000	19%	27.140.904	22%
TOTAL	35.000.000		103.500.000		121.222.215	

En relación a cuántas acciones en el área de formación y difusión se desarrollaron durante los años señalados, la siguiente tabla ayuda visualizar esa composición.

²⁴ Información obtenida del Presupuesto del Programa Escuelas de Rock.

RESULTADOS EXTRAÍDOS DEL PRESUPUESTO			
	2007	2009	2010
	\$ 5.400.000	\$ 19.500.000	\$ 18.802.220
FORMACIÓN	1 Escuela de Rock Coquimbo	1 Escuela de Rock V Reg.	1 Escuela de Rock Maule
	1 Escuela de Rock en X Reg.	1 Escuela de Rock en VIII Reg.	1 Escuela de Rock en Reg. Metropolitana
	1 Clases Magistrales Reg. Metropolitana	1 Escuela de Hip Hop	1 Escuela de Hip Hop
		Taller de Investigación del Rock Chileno, levantamiento de información	Escuela de Manager
			Taller de formación en convenio con Balmaceda Arte Joven RM
	\$ 29.600.000	\$ 64.500.000	\$ 75.279.091
DIFUSIÓN Y ACCESO CULTURAL	Programa de Radio	Plataforma escuelas de rock virtual	Plataforma virtual escuelas de rock
	Desarrollo de plataforma Web	Plataforma Radial Sonido de Barrio	Plataforma Radial RockodromoFM
	Festival Bicentenarock IV Región	Rock Carnaza	
	Festival Bicentenarock X Región	Rockodromo	Rockodromo
		Plataforma difusores rock chileno: festival de rock viento joven, ferm fest y talento crudo	Plataforma difusores rock chileno: festival de rock viento joven, ferm fest y talento crudo

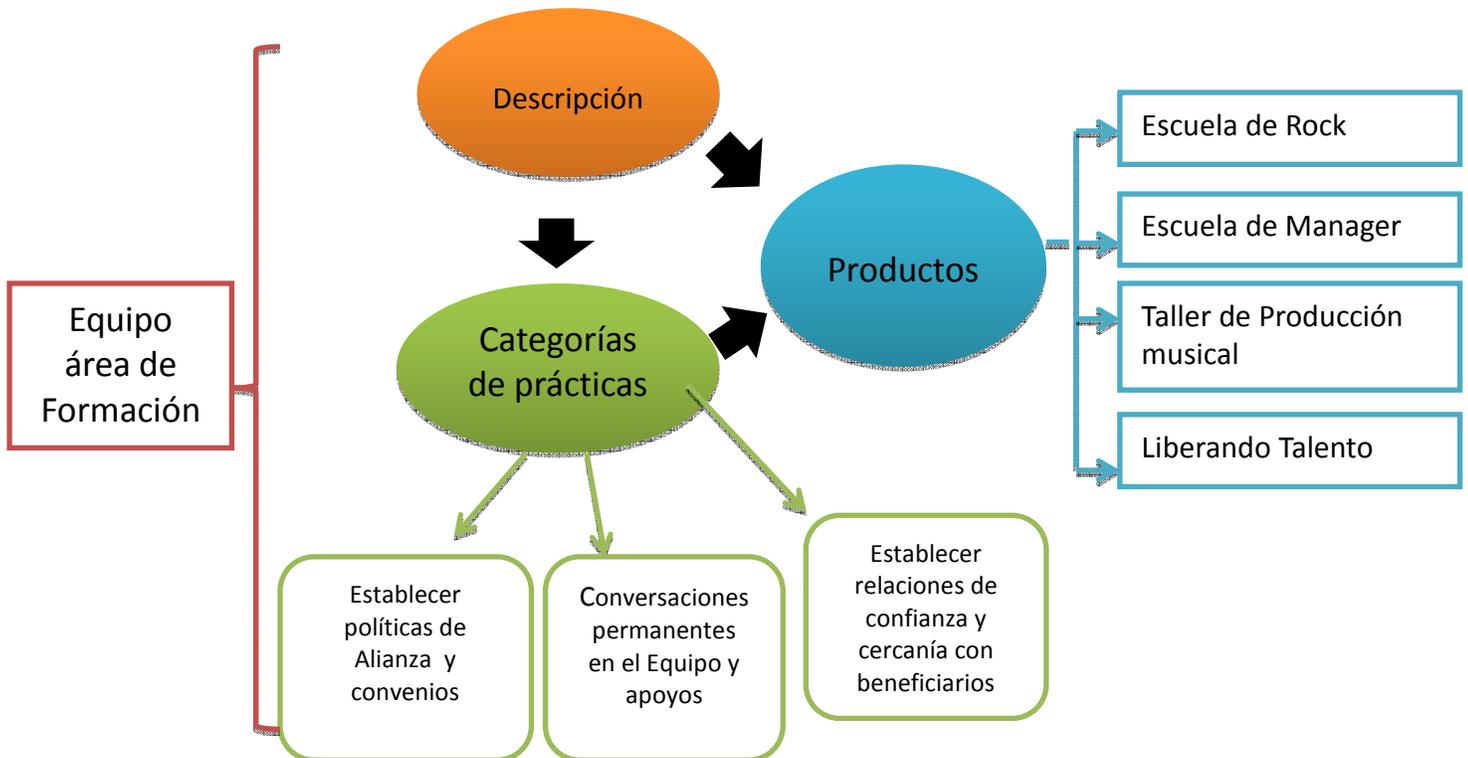
Según el presupuesto podemos aproximar el costo de cada acción:

Actividades	Presupuesto
Escuela de Rock, basado en presupuesto 2010.	\$ 7.180.000. Este presupuesto es el mínimo para realizar una escuela de rock, la que debe garantizar las condiciones básicas para su desarrollo. Estas son brindar un espacio de trabajo adecuado para los docentes, cómo también garantizar su traslado y alojamiento.
Rockodromo, basado presupuesto 2010	\$ 50.000.000 Presupuesto mínimo para desarrollar un festival, con participacion 60 bandas y músicos.
Rock Carnaza, basado presupuesto 2009	\$ 8.000.000

4.3- Componentes del Programa.

4.3.1- Componente de formación

4.3.1.1- Descripción de componente de formación



El componente de Formación del programa Escuelas de Rock está orientado a *reconocer y desarrollar las capacidades de creación, auto gestión y asociatividad en jóvenes creadores del rock chileno,*²⁵ a partir de procesos de formación en los que se desarrollan talleres y clases magistrales que contemplan los requerimientos de la escena musical local, y que son impartidos por connotados músicos, gestores y productores nacionales.

“Además tiene que ver con los aportes de identidad que se dan en cada una de las regiones porque los sonidos de cada región son distintos, son diferentes” (Coordinador Formación, Entrevista N° 1)

²⁵Expresión extraída del informe “Memorias Escuelas de Rock 2010” pertenecientes al Departamento de Ciudadanía y Cultura del Consejo Nacional de la Cultura y las Artes.

“El objetivo es el mismo, el objetivo lo definimos nosotros, tiene que ver con generar un proceso que motive a la comunidad musical para desarrollar asociatividad” (Coordinador Formación, Entrevista N° 1)

Es relevante destacar como el programa Escuelas de Rock, a través de su formación artística musical, orienta a que los jóvenes creadores reconozcan e integren el desarrollo de su identidad cultural local²⁶. Al respecto, identidad fue definido como el proceso por el cual los actores sociales construyen el sentido de su acción atendiendo a un atributo cultural (o conjunto articulado de atributos culturales), al que se da prioridad sobre otras fuentes posibles de sentido de la acción (Calderón, 2003). A su vez, “identidad cultural local” se entiende como *“un proceso en el que las personas se auto definen y definen a los otros a partir de las relaciones sociales que acontecen en una comunidad, lo que permite reconocerse como parte de un grupo que participa de prácticas culturales y procesos colectivos que les permiten recrear su identidad en el compartir espacios, realidades, experiencias de manera individual y colectiva”*²⁷. A partir de lo anterior, que el componente de formación de Escuelas de Rock, y el programa en su conjunto, da cuenta de una mirada de “territorialidad”, en la re-creación y apertura de espacios, y en la no fijación contenidos. Es la lógica que subyace a la “gestión territorial”; algo distinta de la lógica de “descentralización”, entendiendo esta como la “transferencia de las responsabilidades de planificación, administración y obtención y asignación de recursos desde el gobierno central a unidades locales de los ministerios u organismos del gobierno central; unidades o ámbitos subordinados al gobierno; instituciones o corporaciones públicas semi-autónomas; instituciones regionales o funcionales que cubren una zona determinada; y/o organizaciones del sector privado o voluntario”²⁸. Es también, desde

²⁶En Enríquez, F.: 2004. “Estrategias para estudiar la comunidad donde vivimos”, edit. EUNED, Costa Rica.

²⁷No obstante, cabe precisar que a partir de la información que se ha recabado acerca de la procedencia de los beneficiarios de las distintas Escuelas de Rock, generalmente se circunscriben a una región en particular, ejemplo Maule, Los Ríos, entonces no se puede desconocer la relación que existe entre la Región desde la perspectiva geo política con “lo local” desde una perspectiva más geo cultural.

²⁸ Definición extraída desde <http://www.fao.org/docrep/005/y2006s/y2006s05.htm>. Es interesante como a partir de esta definición de descentralización, emerge una discusión respecto de dimensiones de “autonomía”, y estrategias de autonomía. Al respecto, y respecto al mundo educativo, Espínola da cuenta de 3 dimensiones: sistema pedagógico (los que fijan contenidos, que en su símil puede ser entendido como sistema artístico – musical), sistema administrativo (condiciones) e insumos (disposición de recursos materiales y humanos). A su vez, como estrategias de autonomía se encuentran la autonomía administrativa, cuyo foco es la descentralización de recursos humanos, financieros y/o materiales; y autonomía “pedagógica”, que es el traspaso de responsabilidades en relación al currículum y su implementación, incluyendo en general funciones relacionadas con su adecuación a las necesidades locales. Implica instaurar en la escuela, capacidades de planeación, ejecución y evaluación colectivas que con los sistemas centralizados no son necesarias (ver “Autonomía escolar: factores que contribuyen a una escuela más efectiva”, Viola Espínola, Banco Interamericano de Desarrollo, Abril 2006). A partir de esta última estrategia de autonomía, es posible cuestionar ¿cuán distante es la producción “curricular” (entendidos como marcos, conceptos centrales, programas) del equipo a cargo?. En otras palabras, ¿Cómo diferenciar el producto, el proceso de producción, del creador?

esta lógica de “reconocimiento y desarrollo de identidad cultural local”, que se entiende la aplicación de criterios de selección de bandas o solistas que desarrollen una propuesta personal, y no cover’s (punto que se desarrollará más adelante en esta misma sección).

Por otra parte, en las distintas instancias de formación a través de Escuelas de Rock, Escuela de Manager o Taller de Producción Musical se entregan conocimientos específicos para el desarrollo y profesionalización de los músicos seleccionados, entregándoles a los beneficiarios las herramientas necesarias para la expresión y desarrollos de sus propios talentos²⁹. En este sentido, también se pretende desarrollar “movimientos locales”, diferenciándose de los grandes polos culturales. Desde esta lógica, se brinda plataforma y apoyo para que las bandas y/o solistas emergentes (beneficiarios) se posicionen en el mapa musical de manera organizada, en un contexto en la cual existe una industria musical centralizada.

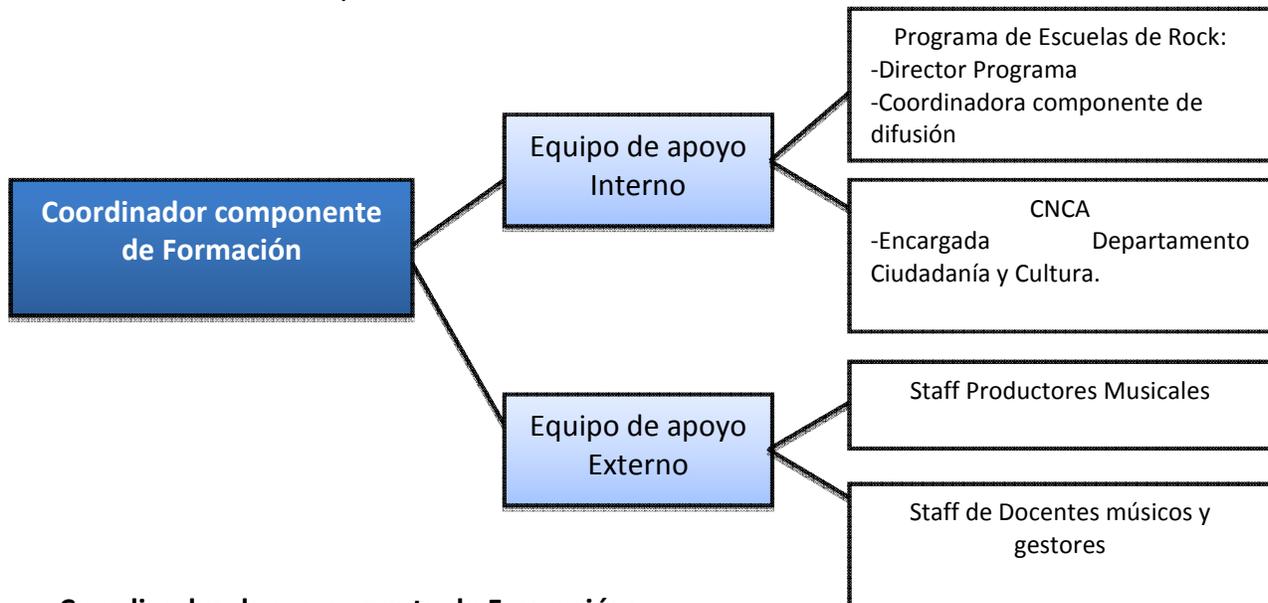
C: No, eso es. Es por lo menos lo que, desde mi parte, desde que ahora estoy a cargo del área de formación, el objetivo fundamental es que de aquí al 2014 nosotros podamos tener al país o, por lo menos, las regiones más importantes del país conectadas a partir de sus organizaciones musicales. Ya lo hemos logrado con dos, que es Valdivia, Los Ríos y con El Maule, ahora queremos conectarlas con el norte y en el fondo eso, motivar a los cabros pero no a partir del típico sueño “*Vente a Santiago, vente a Valparaíso*” sino motivarlos a partir de lo que ellos tienen en sus regiones” (Coordinador Formación, Entrevista Nº 2)

No obstante lo anterior, es importante tener en cuenta que las finalidades del área de formación han estado supeditadas a diversas transformaciones relacionadas con el desplazamiento de la “escena del Rock” hacia distintos conglomerados sociales. Estos desplazamientos no se desarrollarán para efectos de lo solicitado en este informe. Quienes este interesados se sugiere revisar en Anexos Nº1.

El equipo del componente de formación está conformado por un coordinador, un equipo de apoyo interno al CNCA, específicamente del Programa Escuelas de Rock y del Departamento de Ciudadanía y Cultura, así como un equipo de apoyo externo permanente compuesto por productores musicales, docentes músicos y docentes gestores.

²⁹Op. Cit. 2. “Memorias Escuelas de Rock 2010”.

A continuación se presenta el organigrama del equipo de formación, la caracterización de cada uno de los roles y sus funciones³⁰:



Coordinador de componente de Formación:

Como parte del perfil del coordinador de componente de formación:

- Persona vinculada a la música o el rock, sin ser necesariamente músico o cantante.
- Conocer aspectos generales de coordinación y gestión de proyectos.
- Tener conocimientos generales y vínculos con el programa Escuelas de Rock.
- Poseer competencias “blandas” (respeto, carisma, responsabilidad, entre otras) para establecer confianza con los beneficiarios y relacionarse con los docentes músicos y gestores.

El rol del coordinador de componente de formación (principalmente vinculado al proyecto Escuelas de Rock, no existe información de este rol en el funcionamiento de otros proyectos) implica las siguientes tareas:

- Coordinar planificación y ejecución administrativa de una Escuela de Rock.
- Coordinar planificación, diseño y supervisión técnico de talleres y clases magistrales en una Escuela de Rock.
- Contactar a docentes músicos, gestores y productores para una Escuela de Rock.

³⁰ Reconstrucción del equipo de formación a partir de Entrevistas. No se tuvo información a partir de documentos oficiales

- Establecer reuniones con docentes músicos y gestores para el diseño de talleres.
- Realizar diagnóstico de la escena del rock en la región donde se pretende implementar una Escuela.
- Asistir a reuniones con Director/ra del Consejo Regional correspondiente.
- Coordinar y asistir a reunión con los potenciales postulantes a una Escuela de Rock y presentar objetivos.
- Realizar requerimientos para Escuelas de Rock, y enviarlos al departamento de finanzas del Departamento de Ciudadanía y Cultura para su Licitación.
- Realizar informes de diagnósticos y requerimientos para presentarlos al Departamento de Ciudadanía y Cultura.
- Trabajar conjuntamente con el coordinador del componente de difusión en el proceso de convocatoria a la postulación de beneficiarios para una Escuela de Rock.
- Trabajar conjuntamente con el coordinador del componente de difusión para difundir y promocionar la Escuela de Rock correspondiente a nivel local y para obtener registros de clases magistrales.

“Lo que hago yo es planificar, coordinar, y producir las Escuelas de rock. Desde lo que es pensarlas, pasarlas a papel, diseñar las bases de licitación, y después supervisar cada una de las escuelas. Y estar monitoreando cada una de las situaciones posteriores que se van generando o se pueden generar, si es factible hacer un segundo nivel, proyectar el trabajo que se pueda generar” (Coordinador Formación, Entrevista N°2)

Equipo de Apoyo Interno

El Programa de Escuelas de Rock en su conjunto funciona como un equipo integral e interrelacionado que comúnmente se involucran en todos los productos y actividades que se desarrollan al alero del mismo. En este sentido, el director del programa participa activamente en los eventos de cierre y como parte del jurado que escoge a las bandas y/o solistas ganadores en una Escuela de Rock, pero también aportando ideas y sugerencias para el diseño de los procesos formativos, y la gestión financiera para el desarrollo de los distintos productos. En el caso del apoyo del coordinador de difusión, se refleja tanto en los procesos de convocatoria y difusión del producto Escuelas de Rock, la producción de material audio visual de los talleres y clases magistrales, y cobertura evento de cierre.

En el caso del Departamento de Ciudadanía y Cultura, el apoyo es tanto en aspectos administrativos para el desarrollo de los correspondientes productos, así como también

orientando las acciones en relación a los objetivos estratégicos del departamento y CNCA.

Equipo de Apoyo Externo:

a.- Productor Musical:

Las características del productor musical son las siguientes:

- Credibilidad y capacidad probada en cuanto a sus conocimientos técnicos en producción musical.
- Trayectoria reconocida en la escena del rock nacional y también por los beneficiarios de la Escuela de Rock.
- Experiencia en producción musical de bandas reconocidas en la escena del rock.

“Primero tiene que ser un gallo con credibilidad, que genere credibilidad. Porque te metes en el proceso de creación de una banda. O se te paran los gallos y te mandas a la cresta ahí mismo o simplemente te escuchan y después no vuelven más. Y ahí está toda la credibilidad del programa” (Coordinador Formación, Entrevista N° 3)

“El productor musical es el que entra en la parte más íntima de la banda, que es la parte de la composición. Por eso las bandas son advertidas respecto a eso, no todas permiten que exista ese personaje que se meta en la creación misma del artista, interviniendo su canción o proponer una intervención. Y que también les enseñe un poco como se trabaja ese proceso de manera más profesional, el arreglo de canciones, como preparase para enfrentar un estudio, para enfrentar un escenario profesional antes de ir a un concierto. Es como el DT de las bandas, el que se mete en la cancha con ellos” (Coordinador Formación, Entrevista N° 3)

Rol del Productor Musical:

- Planificar y ejecutar el taller de producción en la Escuela de Rock Correspondiente.
- Trabajar con cada uno de los beneficiarios tanto en la creación, composición y arreglos de los temas.
- Asesorar a las bandas en aspectos técnicos de producción para el proceso de grabación de los beneficiarios.
- Preparar a los beneficiarios ganadores para enfrentar la presentación al Rockodromo.

“Es el que desarrolla un taller intensivo que se hace en una sala de ensayo o estudio de grabación con cada uno de las bandas o solistas. Interviene en su proceso de creación, en lo que tiene que ver con arreglos musicales con composición. Y posteriormente es el que a las bandas ganadoras les asesora en el proceso de grabación. Y previo rockodromo prepara a las bandas

para enfrentar, mayoritariamente nunca han enfrentado un escenario de esas características, les hace un trabajo de preparación”. (Coordinador Formación, Entrevista N° 3)

“Es un productor y el productor musical es el que trabaja en la sala de ensayos por decirlo así con las bandas. Tiene sesiones con las bandas seleccionadas, sesiones donde trabaja arreglos musicales, composición, y se le prepara un poco la banda para lo que puede ser su fase posterior de grabación” (Coordinador Formación, Entrevista N° 3)

b.- Staff de docentes- Músicos y gestores:

Se trata de un conjunto de músicos y gestores que están vinculados de manera permanente al programa participando en los talleres y clases magistrales.

Las características de los docentes- músicos o gestores son las siguientes:

- Credibilidad y capacidad probada en cuanto a sus conocimientos técnicos del taller que imparte.
- Trayectoria reconocida en la escena del rock nacional y también por los beneficiarios de la Escuela de Rock.
- Estar vinculado al programa Escuelas de Rock y haber participado en encuentros de formación, dando cuenta de sus competencias técnicas y motivacionales.
- Entregar y desarrollar confianza y percepción de autoeficacia en los beneficiarios.
- Apertura para traspasar su experiencia y conocimiento a los beneficiarios.

“Algunos managers lo hicieron como Carlos Fonseca, manager de Los Prisioneros o como Alejandro Sanfuentes, manager de La Ley son mis mentores, yo soy un poco más chico que ellos ¿Cómo hemos podido ir haciendo crecer esta institución?. Yo siempre he estado compartiendo el conocimiento y pienso que lo peor que uno puede hacer es enclaustrar el conocimiento y decir que esta es una práctica que nos atañe sólo a nosotros y exclusiva de un grupo de gente privilegiada que tiene la suerte de trabajar en esto sino que todo lo contrario, creo que es algo que se puede formar” (Profesor emblemático, Entrevista N° 1)

“Lo primero es que uno está haciéndolo en la vida, no es que uno vaya desde la academia sencillamente con una distancia a dictar una cátedra. Uno va a compartir algo que está haciendo todos los días, toda la semana. Eso es fundamental porque hace que haya credibilidad, sino que también de pertenencia de identificación, más allá de la diversidad, este tipo hace lo que está diciendo” (Profesor emblemático, Entrevista N° 1)

Rol de los docentes- músicos y gestores

- Planificar y ejecutar el taller a su cargo en la Escuela de Rock correspondiente.
- Entregar aspectos técnicos de la formación artística y especificidades del taller que se imparte.
- Entregar aspectos de motivación e incentivo a la creación.

- Fomentar la confianza personal, interpersonal y grupal, fortaleciendo percepción de autoeficacia individual y colectiva.
- Transmitir y potenciar capacidades de resiliencia.
- Conocer la escena musical del lugar en que se realiza la Escuela de Rock con anterioridad a la ejecución de los talleres para realizar una implementación contextualizada y dotada de sentido para los beneficiarios.

La motivación de los profesores para participar en el programa y realizar talleres o clases magistrales va más allá de lo económico, constituyéndose también en un espacio de desarrollo profesional a nivel personal. En este sentido, la posibilidad de compartir su conocimiento les permite revisar sus propias experiencias y aprender de este proceso de sistematización.

“Yo tengo colegas que me han criticado y me han dicho “ ¿Por qué les estas abriendo los ojos a todo el mundo?!” , colegas que encuentro que son tremendamente egoístas porque hay que compartir el conocimiento. Yo no tengo miedo de que alguien vaya a ser mejor que yo [...] Para mí el que uno enseñe, cuando uno tiene la oportunidad de enfrentarse a un grupo de gente que no sabe de algo y te lo muestra, te re digitan a ti mismo y ese proceso es un proceso tremendamente personal digamos, puede parecer altruista pero es súper individual, es súper positivo para uno mismo, o sea, uno mismo enriquece más con la experiencia de poder compartir el conocimiento” (Profesor emblemático, Entrevista N° 2)

“Uno no puede ir a hacer así no más la clase, yo siempre le pido a los alumnos los nombres de las bandas con harta antelación para meterme a internet, para callejear, para ver qué hacen, qué les interesa, por dónde va. Cuáles son las inquietudes de la zona, de la región, de la ciudad del momento, la contingencia. Llegar más temprano para empaparse y sacar el rollo del lugar, para mí ahí toma sentido lo que uno hace. Donde las papas queman donde la gente necesita saber otras cosas, donde te reciben súper bien” (Profesor emblemático, Entrevista N° 1)

4.3.1.2- Categorías y prácticas de gestión

En la sistematización de la gestión de las distintas actividades desarrolladas por el área de formación aparecen tres categorías de gestión relevantes que se concretizan en determinadas prácticas, las cuales permiten potenciar o facilitar la realización de las distintas actividades del área. Estas categorías y prácticas de gestión se constituyen en la “operación” y “encarnación” de los conceptos e ideas-fuerzas centrales, señalados en el nivel estratégico del programa.

En el cuadro siguiente se presentan las categorías y prácticas de gestión del componente de Formación:

Categorías y prácticas de gestión Componente de Formación	
<p style="text-align: center;">Establecer relaciones de confianza y cercanía con beneficiarios</p> <p>Prácticas:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Mantener permanentemente motivados a los beneficiarios. -Demostrar preocupación desde el programa Escuelas de Rock por el desarrollo del beneficiario. -Actuar de forma honesta y cercana para romper prejuicios del participante frente al contexto de institucionalidad de donde proviene el programa. -Escuchar permanentemente al beneficiario (demandas, creencias y expectativas) para generar involucramiento a nivel personal y con la escena musical en que se encuentra. 	<p style="text-align: center;">Política de alianzas</p> <p>Prácticas:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Establecer convenios con Instituciones educacionales por espacios, equipamientos y financiamiento. -Establecer alianzas con instituciones locales para financiamiento de evento de finalización. -Establecer canjes para promover el proyecto Escuelas de Rock a nivel de regiones. <p style="text-align: center;">Conversaciones permanentes en el equipo y apoyos</p> <p>Prácticas:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Analizar diversas temáticas y establecer lineamientos para la proyección del área de formación. -Compartir experiencias para mejorar la planificación e implementación de Talleres de formación.

A continuación se describen cada una de las categorías, con sus prácticas.

- **Establecer relaciones de confianza y cercanía con los beneficiarios**

Construir y mantener relaciones de confianza, afectividad y respeto con los beneficiarios se constituye como una acción relevante para otorgar mayor sentido al proceso formativo en que estos se ven involucrados.

Lo anterior implica prácticas que realizan tanto los docentes- músicos, gestores o productores y el coordinador del área de formación.

Las prácticas son:

- Mantener permanentemente motivados a los beneficiarios.

- Demostrar preocupación desde el programa Escuelas de Rock por el desarrollo del beneficiario.
- Actuar de forma honesta y cercana para romper prejuicios del beneficiario frente al contexto de institucionalidad de donde proviene el programa.
- Escuchar permanentemente al beneficiario (demandas, creencias y expectativas) para generar involucramiento a nivel personal y con la escena musical en que se encuentra.

“El proceso de formación con lo que yo más me relaciono es con los músicos, yo tengo una relación muy fluida con los músicos. Es un trabajo de base, todos los días me estoy llamando por teléfono con los chicos de Talca, de Valdivia, de Iquique de Santiago. Lo más importante en esto es tenerlos motivados, es decirles que más allá del pragmatismo o la frialdad del estado hay personas preocupados de ellos” (Coordinador Formación, Entrevista N° 1)

“En el primer momento tiene que ver con mucho resquemor, mucho prejuicio, mucho miedo y después tiene que ver con estar ganándose la confianza de ellos y el ser súper honestos... nosotros somos muy honestos con ellos, tanto en las lucas, en los profesores, en la selección y tiene q ver con escucharlos, si los chicos quieren ser escuchados, que les escuches las canciones que están creando” (Coordinador Formación, Entrevista N° 1)

“Que tú sepas en el terreno que estás pisando, que valores lo que están haciendo y que no seas un funcionario que va a hacerlo por sacar la pega por justificar un suelo, que haya involucramiento. Y no con esa actitud de yo te las traigo, el trabajo tiene que ser súper horizontal y tiene que ser de escuchar a ellos, su demandas, qué es lo que quieren del proceso, lo que esperan empoderarlos de ciertas áreas de ciertos momentos del proceso”. (Coordinador Formación, Entrevista N° 1)

Por su parte los docentes, músicos, productores o gestores valoran las instancias en que comparten con los beneficiarios puesto que son espacios de crecimiento mutuo, y significativa. Se reconoce desde esta perspectiva que la Escuela de Rock marca una diferencia con otros procesos de formación.

“Siempre hay algo que aprender, ellos de uno y uno de ellos. Finalmente más que enseñar es compartir, experiencias, inquietudes” (Alumno contemporáneo 1)

“Lo más importante para mí fue un consejo que me dio Pieratinni, como te decía yo soy cantante, entonces en todos mis procesos yo he buscado tener un grupo y ha sido difícil armar grupo, encontrar gente que esté comprometida igual que tú. Y la verdad es que yo me estaba auto limitando a no salir del lugar porque no tenía el grupo y Pieratinni me dijo: huevón no podís depender de otra gente para hacer lo que te gusta. Y en ese sentido fue el último impulso que yo necesitaba y ahí partí con el concierto de las escuelas, he tocado como 6 ó 7 veces desde abril a mayo hasta ahora” (Alumno contemporáneo 2)

“Claro ahí está la clave porque si tú te relacionas con creadores no puedes tener un trato de cómo quien va a comprar al Falabella. Tiene que ser un trato profundo un trato que requiere un involucramiento que va más allá de los conductos regulares y en ese sentido la escuela marca la diferencia, porque está hecha por gente que siempre se ha dedicado a esto y que vibra de esto”. (Alumno contemporáneo 2)

Algunas acciones que desarrollan los profesores para acercarse a los beneficiarios y generar estos lazos de afectividad, confianza y respeto son:

- Conocer con antelación el nombre de los cantantes y bandas beneficiarias para tener un conocimiento de su música y de la escena local antes de llegar a realizar los talleres.
- Otorgar espacios a los beneficiarios para que manifiesten sus inquietudes y cuenten lo que hacen en términos musicales.
- Llegar antes al lugar en donde se desarrolla la Escuela de Rock para conocer la contingencia e inquietudes de la zona.

“yo siempre le pido a los alumnos los nombres de las bandas con harta antelación para meterme a internet, pa’ callejear para ver qué hacen, qué les interesa, por dónde va. Cuáles son las inquietudes de la zona, de la región, de la ciudad del momento, la contingencia. Llegar más temprano para empaparse y sacar el rollo del lugar, para mí ahí toma sentido lo que uno hace. Donde las papas queman donde la gente necesita saber otras cosas, donde te reciben súper bien”. (Profesor emblemático, Entrevista N° 1)

- Política de Alianzas

La política de Alianzas es una categoría de práctica de gestión que es transversal a ambos componentes del programa de Escuelas de Rock. Surge principalmente porque existe el reconocimiento de que los recursos son escasos para sostener la ejecución de los distintos productos, frente a lo cual se intenta “multiplicar” la ejecución de escuelas a partir de un presupuesto base³¹. En esta misma línea, se asocia la tendencia del programa de los últimos años por decidir ocupar un porcentaje importante de su

³¹ Un elemento constitutivo de “la forma de hacer las cosas” es la elaboración permanente de un “presupuesto emergente”. En principio, este presupuesto es construido en función de un “basal” y de “aportes en efectivo y/o valorizados”, aunque en general no son valorizados, siendo omisiones presupuestarias, y complejizando la estimación presupuestaria total. Desde esta lógica de “presupuesto emergente”, las diferencias de presupuestos entre distintas escuelas se explican por diferencias en insumos, ya que existen “condiciones diferentes” en cada territorio, con alianzas diferentes para cada caso. Esta lógica vuelve coherente la “política de alianza”

presupuesto en el componente de difusión y visibilización. El análisis del presupuesto 2010 da cuenta de la siguiente distribución: 62% para difusión, 16% para formación, 22% en gastos administrativos. Distribución similar ocurre en años anteriores. Desde el discurso, se asocia estas decisiones con el menor número de escuelas por año, así como también la menor duración de estas, en relación a periodos anteriores.

PRESUPUESTO PROGRAMA ESCUELAS DE ROCK		
COMPONENTE	2010	%
Formación artístico musical	18.802.220	16%
Difusión y acceso cultural	75.279.091	62%
Bienes y servicios (operacionales)	27.140.904	22%
TOTAL	121.222.215	

“La verdad es que las EDR tiene un presupuesto que comparativamente con otros programas es pequeño, por ejemplo creo que nosotros tenemos 150 millones de pesos para este año. De esos 150 millones rokodromo se lleva 60 millones de pesos. Carnaza, Violeta Parra y los otros festivales se deben llevar 30, 40 millones de pesos. Después papelería difusión, viáticos, reembolsos, materiales, programa de radio, que se lleva 8 millones de pesos. Entonces uno tiene que ir ahí defendiendo su área”. (Coordinador Formación, Entrevista N° 3)

“Porque no hubo recursos para hacer más. Ojo con eso. Porque nosotros hasta ahora hemos hecho muy pocas escuelas durante el año porque el énfasis del programa ha estado en los festivales, en el área de difusión, por lo tanto tenemos desde el año 2006 una, 2007-2008 dos escuelas cada año, y de ahí pa’ delante una escuela por año. (Coordinador Formación, Entrevista N° 3)

Otro aspecto relevante es poder hacer un análisis de los ítems en los cuales son utilizados los recursos. Se releva en los requerimientos para licitaciones de una Escuela de Rock, que estos se vinculan con ítems de transporte personal de apoyo externo y coordinador área de formación, sueldo personal de apoyo externo (docentes músicos, gestores, productores), transporte hacia la región desde Valparaíso o Santiago, transporte interno docentes, servicios de café, estadía, arriendo de equipos de amplificación para los distintos talleres, arriendo de estudio de grabación, adquisición de cintas dvd para documentar talleres, clases magistrales, evento de cierre (ver anexo N° 3). De este modo,

existen ítemes como arriendo de salas para talleres, transporte de beneficiarios, instalaciones para evento de cierre, difusión de la Escuela a nivel local, financiamiento de beneficiarios ganadores a Rockódromo, entre otros que necesitan gestionarse a través de alianzas con instituciones locales, generalmente universidades y establecimientos educacionales. Esto, sin embargo, no han sido valorizados, lo que dificulta la estimación presupuestaria total de una escuela. Lo importante es dar cuenta de que los productos del componente de formación son financiados en parte por el presupuesto del programa, pero también es necesario recurrir a la realización de alianzas para obtener aquello que no se puede suplir por la magnitud de insumos necesarios para el desarrollo de una escuela.

- **Conversaciones permanentes en el equipo y apoyos**

Una práctica importante del área de formación se relaciona con las conversaciones permanentes que se establecen en el equipo y con otros apoyos. En un contexto de informalidad se analizan diversas temáticas que permiten establecer lineamientos para proyectar y mejorar el trabajo a realizar en el área de formación.

“Me relaciono más con los músicos que con los profesores, con los profesores tengo una relación constante en términos de estar tomándonos café, de estar revisando qué está pasando desde lo musical hasta lo político, son conversaciones que tienen que ver con temas variados y que derivan en lo musical. Las Escuelas de rock no tienen a personas que hablen todos los días de escalas de Bach o guitarras, sino que principalmente tiene que ver con cómo está el momento en Valdivia, como están los chicos, como se están relacionando, como se vive el conflicto estudiantil, como las Escuelas de rock están entrando en esta nueva etapa...en qué está la SCD, que viene en el rockodromo 2012”. (Coordinador Formación, Entrevista N° 1)

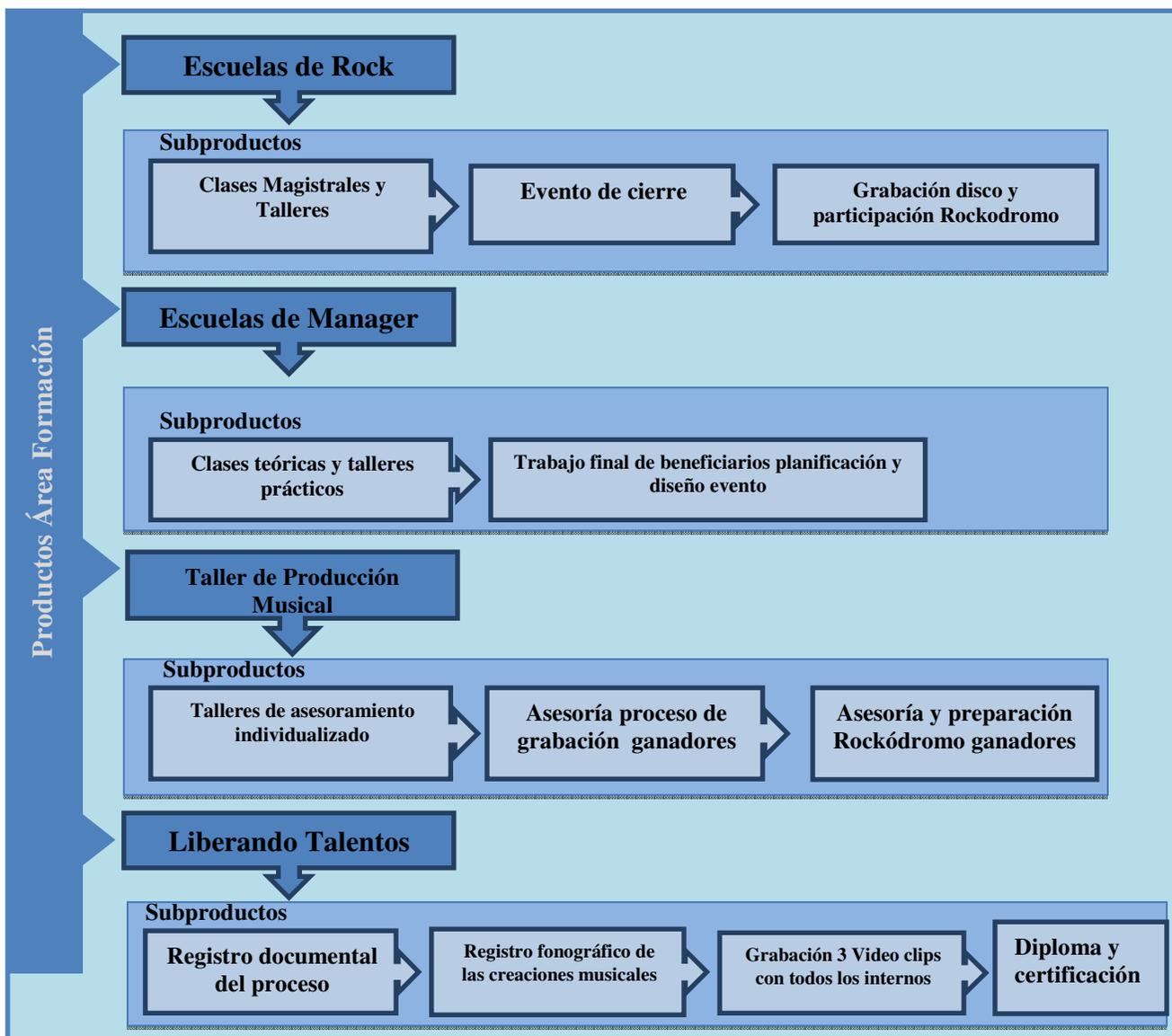
Por otra parte, es una práctica común aunque informal entre los distintos miembros del equipo compartir experiencias, conocimientos técnicos, inquietudes personales y profesionales, lo cual permite aprender del otro y así poder mejorar la planificación y ejecución de los distintos talleres de formación.

“P: Lo que yo siempre les digo a cada uno es que ellos son afortunados por tenerme a mí al frente, no por tenerme a mí porque hay otros colegas igual de buenos, sino porque les estoy dando tips que a mí no me dieron. Algunos managers lo hicieron como Carlos Fonseca, manager de Los Prisioneros o como Alejandro Sanfuentes, manager de La Ley son mis mentores, yo soy un poco más chico que ellos ¿Cómo hemos podido ir haciendo crecer esta institución? Yo siempre he estado compartiendo el conocimiento y pienso que lo peor que uno puede hacer es enclaustrar el conocimiento y decir que esta es una práctica que nos atañe sólo a nosotros y

exclusiva de un grupo de gente privilegiada que tiene la suerte de trabajar en esto, sino que todo lo contrario, creo que es algo que se puede formar”. (Profesor emblemático, Entrevista N° 1)
 “Finalmente es una escuela para uno también, cuando uno comparte experiencias aprende. Y es súper entretenido viajar con otro profe, saber en qué está, cuáles son los universos en que está existiendo de inquietudes, que lee, que escucha, siempre se nutre. En ese sentido la última que hice en Valdivia viajé con el Pieratinni y parneamos un kilo, no nos conocíamos personalmente y fue súper parneo, estar sacando el rollo, viajando juntos, nutriendo las clases que hacíamos los dos con que se encontraba el con las bandas, si al final trabaja con las mismas bandas, cómo mejorar” (Profesora EdR, entrevista N° 1)

4.3.1.3- Nivel operativo de componente de formación

Se presentan y describen a continuación los procesos de gestión para cada producto de este componente:



- Escuelas de Rock
 - Talleres y clases magistrales.
 - Evento de Cierre.
 - Grabación Disco y Presentación ganadores en Rockodromo.

- Escuela de Manager
 - Clases Teóricas y talleres Prácticos.
 - Trabajo final Estudiantes en planificación y diseño de evento.

- Taller de Producción Musical
 - Talleres de asesoramiento individualizado.
 - Asesoría en proceso de grabación ganadores.
 - Asesoría y preparación Rockodromo ganadores.

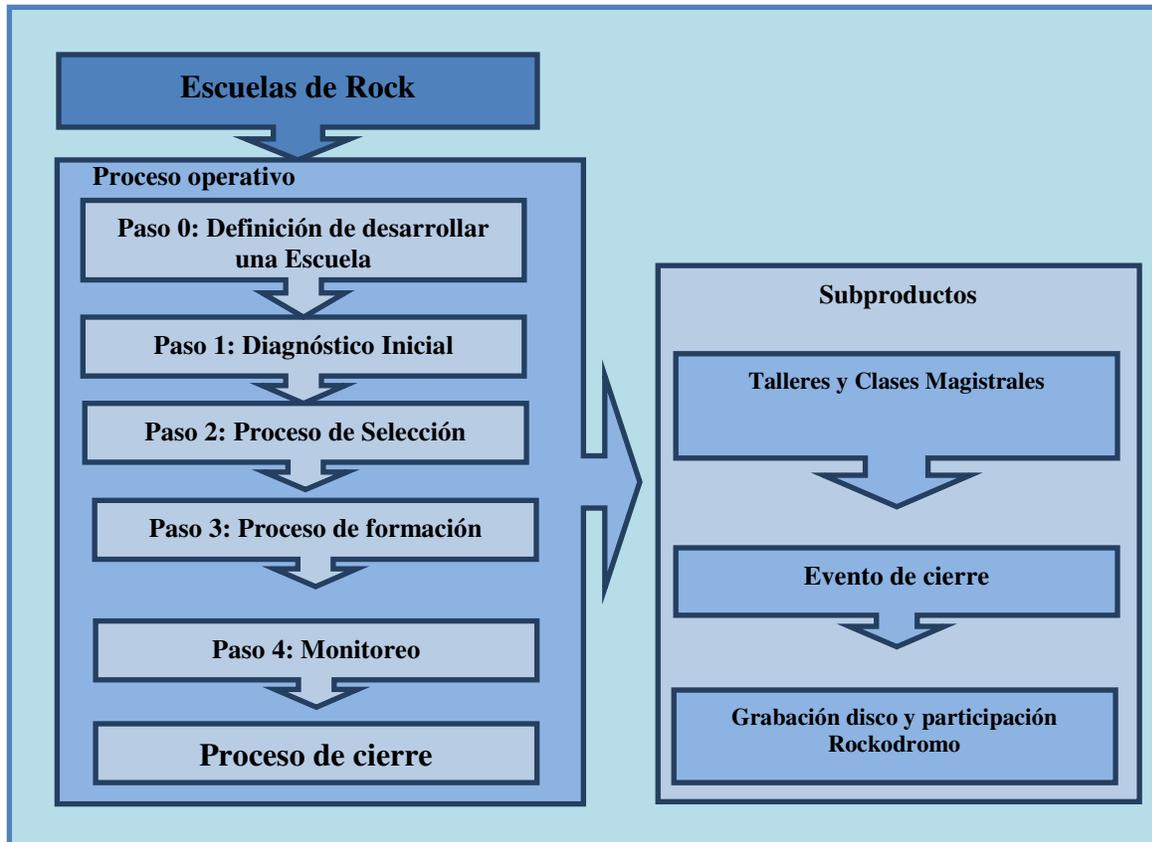
- Liberando Talento (no se establece mediante la información un vínculo claro con el área de formación)
 - Registro documental del proceso.
 - Registro fonográfico de las creaciones musicales.
 - Grabación de 3 videos clips con todos los internos.
 - Diploma y Certificación.

Producto 1: Escuelas de Rock

Escuelas de Rock es un producto de Formación que se encuentra vigente en el programa del mismo nombre, desarrollándose actualmente en promedio dos escuelas por año³². A continuación se presentan los objetivos, responsables y equipo asociado a diferentes acciones, sus destinatarios y/o beneficiarios para luego describir cada uno de los procesos de este producto.

³²Documento “Escuelas de rock estadísticas2010”

Esquema de Procesos Escuelas de Rock



a) Objetivo

“Fortalecer y apoyar la formación musical y el trabajo artístico de bandas y músicos emergentes de comunas y regiones de Chile, dando énfasis al desarrollo y trabajo de Producción Musical”³³

Los objetivos específicos de una Escuela de Rock son los siguientes:

- Entregar los conocimientos específicos necesarios para el desarrollo y la profesionalización de los beneficiarios seleccionados.
- Entregar herramientas para la expresión y desarrollo de los talentos propios que posee cada beneficiario.
- “Aumentar el acceso a espacios de formación, creación y expresión artística y culturales de creadores del rock y música popular de las regiones”³⁴

³³Documento oficial “Memorias Escuelas de Rock 2010, Departamento Ciudadanía y Cultura del CNCA

- Generar un proceso formativo con énfasis en la identidad cultural de la zona a través de distintos talleres musicales y clases magistrales impartidas por músicos productores y gestores reconocidos en la escena musical.

“Es entregar herramientas habilidades inquietudes, entregar el concepto de lo importante que es profesionalizar, el respeto a los que estás haciendo. Que ellos mismo valoren como algo complejo lo que se hace y que requiere una preparación en ámbitos muy, muy amplios, y no todos toman esa conciencia. Para mí eso debería ser una escuela, prepararte desde distintos flancos a alguien”.
(Profesor emblemático, Entrevista N° 1)

“Generar un proceso de formación artístico musical para los jóvenes creadores de rock y música popular chilena emergente de la región del Maule, con énfasis en el sostén de la identidad cultural de la zona y en la reconstrucción, desde la dimensión musical de las zonas afectadas por el terremoto y tsunami, a través de la realización de talleres y clases magistrales de rock y música popular chilena, dictados por destacados músicos, productores y gestores culturales de la escena nacional y local” (Documento Escuelas de Rock Maule 2010).

b) Responsables y equipo de trabajo

En la siguiente tabla se da cuenta de los responsables frente a las distintas acciones y tareas del producto Escuelas de Rock:

<i>Responsable</i>	<i>Tarea</i>
Coordinador área de formación	Coordinar diseño e implementación del proceso de gestión que implica una Escuela de Rock
Coordinador Regional (Cargo que sólo dura mientras existe la Escuela)	Coordinación de Recursos y logística en Regiones
Docentes- músicos, gestores y productores reconocidos en la escena musical nacional e internacional.	Diseño y ejecución de Talleres según Malla formativa correspondiente
Músicos, gestores y productores reconocidos en la escena musical nacional e internacional.	Ejecución de clases Magistrales

³⁴Informe de Requerimientos de Escuelas de Rock de Los Ríos, año 2010.

c) Beneficiarios

En cuanto al número de beneficiarios de una Escuela de Rock, a continuación presentamos la sistematización de datos descriptivos recogidos en base de beneficiarios considerando años desde 2009 a 2011:

Escuelas de Rock / año- emplazamiento	Año	Frecuencia por género		Totales	Edad /Promedios			Ocupación				Estilos musicales ³⁵				
		Hombres	Mujeres		Edad Mínima	Edad Máxima	Prom	Estudiante (Secundario- Universitario)	Profesional (Técnico- Univers.)	Músico	Otros	Afro Punk o Soul	Folk y canción popular	Fusión Rock y Folcklore	Pop	Rock
Escuelas de Rock en Reg. Metropolitana / Escuela de Rock Valparaíso	2009	44	7	51				13	10		3					
Escuelas de Rock Maule	2010	52	2	54	24	28	26	13	6	3	2	1	2	1	4	5
Escuela de Rock Los Ríos / Escuela de Rock Maule 2º Nivel	2011	58 ³⁶	2	60	18	35	27	1	1	3		1				7
TOTALES				165				27	17	6	5	2	2	1	4	12

³⁵ Se consideró la información telefónica entregada por los beneficiarios, la cual se constituye como la única información formal con la que se cuenta, ya que no existe sistematización de las fichas de postulación a Escuelas de Rock para estos años.

³⁶ Se incluyen beneficiarios del 2º Nivel del Maule, pero sólo se cuenta con información de beneficiarios que se repiten desde el primer nivel, por tanto se presumen que son más, ya que fue una modalidad abierta de la cual no se tiene fichas de los beneficiarios.

En base a los datos, se puede indicar que participan más hombres (93,4% de los años registrados), que mujeres (6,6 % de los datos registrados), de un total de 165 beneficiarios en los últimos tres años (2009- 2011) y a partir de la información existente, se evidencia que en los últimos dos años, la edad de los beneficiarios permite ubicarlos en un grupo joven (promedio 26 años), con una importante dispersión, concentrado principalmente en el rango menor (18 a 35 años). De una muestra encuestada, en los años 2010 y 2011 el 50% de los beneficiarios declaran tener como ocupación ser estudiantes secundarios o universitarios, un 30% declara tener como ocupación ser profesional, y un 10% declara otras ocupaciones (trabajadores, administrativos, artesanos, otros). Llama la atención el aumento del porcentaje de beneficiarios que declara tener como ocupación la música, entre los años 2009 y 2011.

Es necesario dar cuenta que estos datos son aproximativos, siendo necesario leerlos en torno a rangos. Esto se debe a la existencia de diversos registros, consolidándose en una base de datos que busca ser lo más cercano a lo real por tanto si se desea realizar proyecciones a partir de ellos se debe cuidar la representatividad de los mismos.

Los datos anteriores se vinculan con lo declarado en entrevistas.

“Sabís que, mayoritariamente son estudiantes, pero yo no me atrevería a decir universitarios En Talca hubo un porcentaje importante de universitarios pero también hay trabajadores” (Coordinador Formación, Entrevista N°2)

Respecto al número de beneficiarios, y en función de la base de datos construida (Ver anexo N° 2), se presentan variaciones significativas entre los años 1995 – 2011. Se presenta un peak en el año 2004, con 329 beneficiarios. Durante los años 2009 – 2011 el promedio de beneficiarios es 47. Se desconoce las razones del peak en el año 2004, puesto que no se encuentra mayor información (bases de datos, informe de Escuelas, entre otros).

“Entre 60 y 70 alumnos por escuela. Depende del número de bandas y solistas.” (Coordinador Formación, Entrevista N° 2)

“¿Cuántos integrantes tiene una banda?

Promedio entre 4 y 7. Hay bandas que llegan con sus managers que también participan. Y el tener 15 bandas tiene que ver con el proceso de selección, si tuviéramos 30 bandas sería una locura seleccionarlas en un mes.” (Coordinador Formación, Entrevista N°2)

Respecto al Número de Escuelas de Rock por año. En los años 2009 y 2010 se implementan dos Escuelas de Rock por año. Para el año 2011 se ejecuta una escuela de Rock, que corresponde al énfasis en la difusión dentro del programa. Este énfasis comienza con la llegada de Escuelas de Rock a la ciudad de Valparaíso.

“Porque nosotros hasta ahora hemos hecho muy pocas escuelas durante el año porque el énfasis del programa ha estado en los festivales, en el área de difusión, por lo tanto tenemos desde el año 2006 una, 2007 y 2008 dos escuelas cada año... Este año recién se volvió a dos escuelas.” (Coordinador Formación, Entrevista N°3)

“Lo que nos benefició, por un lado, porque de ahí surge rockodromo porque surge el rock carnaza porque las Escuelas de rock se masifican en términos de algo que hasta ese momento no se conocía, que era tener miles de personas presenciando un espectáculo cuando antes teníamos en regiones cientos de personas no más presenciando un espectáculo, pero con bandas desconocidas, en cambio las Escuelas de rock empiezan en otra fase con rockodromo, una fase desconocida hasta ese momento. Hay una ganancia en ese sentido, pero se disminuye el proceso de formación como prioridad dentro del programa.” (Coordinador Formación, Entrevista N°3)

“Recién en esta etapa cuando llegamos a Valparaíso es que las Escuelas de rock diversifica su oferta y adquiere más importancia el tema de difusión...” (Coordinador Formación, Entrevista N°3)

d) Descripción de procesos operativos:

Paso 0: Definición de desarrollar una escuela de rock

Este paso corresponde a la iniciativa de desarrollar una escuela de rock. A partir de la información recogida se pueden identificar tres vías:

- A) Solicitud de un Consejo regional al departamento de Ciudadanía y Cultura del CNCA.
- b) Por petición de grupos o bandas emergentes de regiones principalmente y,
- c) Por iniciativa del programa frente a situaciones especiales.

“Por lo menos lo que a mí me ha tocado ver en las escuelas de rock, claro hay escuelas que se desarrollan porque los consejos regionales lo solicitan, hay otras escuelas que se desarrollan porque hay contingencias que lo piden, como en el caso del Maule por el terremoto, y hay otras escuelas de rock que desarrollamos porque nosotros, desde nuestro diagnóstico, creemos que se tienen que desarrollar ahí, por ejemplo, el próximo año nosotros sabemos que tenemos que ir al norte” (Coordinador Formación, Entrevista N°2)

El reconocimiento de estas 3 vías como las más recurrentes se confirma en la encuesta a coordinadores regionales y contrapartes locales del Consejo de la Cultura y las Artes. Ante

la pregunta ¿Cómo nació la demanda de desarrollar una actividad del programa Escuelas de Rock en su región?, y de un total de 20 respuestas (existía la posibilidad de marcar más de una alternativa), el 35% indicó que desde los consejos regionales, un 25% desde el consejo nacional, y un 25% desde los propios músicos. El restante 15% se distribuye entre “desconozco antecedentes” y “administración regional”.

Ahora bien, de donde provenga la iniciativa se debe seguir siempre el conducto regular que es informar al Consejo Regional para que este eleve la petición formal al CNCA.

“A los consejos regionales. Ellos empiezan primero por una comunicación más informal, qué se yo, la encargada de ciudadanía a llamarnos por teléfono, a preguntarnos si podemos tenerlos en consideración, etc., hasta ya, convenios por el conducto regular cuando la directora envía por escrito a nuestros jefes y lo solicita formalmente. Eso es lo más general” (Coordinador Formación, Entrevista N° 3)

“Y hoy día o ayer llegó una solicitud de Puerto Varas. Que también es vía memo, se envía un memo de la región a la jefa del departamento solicitando la ida del programa” (Coordinador Formación, Entrevista N°3)

Paso 1: Diagnóstico Inicial

El proceso anterior da paso al Diagnóstico Inicial de la escena local en donde se pretende desarrollar una Escuela de Rock. Su finalidad es establecer la viabilidad política y material del proyecto. Desde esta perspectiva se considera importante contar con una sistematización de las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA), en cual se constituye en un documento oficial de “Diagnóstico” que es entregado al Departamento de Ciudadanía y Cultura del Consejo Nacional de la Cultura y las Artes (CNCA).

El diagnóstico se realiza por dos vías:

1.- Por indagación vía redes sociales.

“Se hace un trabajo de diagnóstico y de estudio de la realidad de la región. En Internet, en youtube, en redes sociales se empieza a investigar (...)” (Coordinador Formación, Entrevista N° 3)

“Nosotros empezamos a diagnosticar lo que ocurre en la región, desde las redes sociales, de lo que los chicos han subido. Y en terreno lo que implica ir a región sostener reuniones con las asociaciones o grupos de músicos y también asistir a tocatas y empaparse de lo que está ocurriendo en la región” (Coordinador Formación, Entrevista N° 1)

2.- Indagación en Terreno.

En este viaje a terreno se realizan diversas reuniones con director/ra del Consejo Regional y/o contraparte local (Viabilidad política) y con otras instituciones que puedan dar apoyo en recursos (viabilidad material).

El diagnóstico permite por una parte, identificar las carencias y/o potencialidades técnicas- musicales, de difusión y asociatividad en la escena de la región a través de las conversaciones con las bandas y con autoridades regionales.

“Falta de difusión. En la región del Maule no existen medios de comunicación dedicados a la difusión de bandas y solistas locales ni nacionales” (Informe Diagnóstico El Maule, Mayo 2010.)

“Falta de locales para presentaciones en vivo. La política municipal actual iría en contra de locales que alojan a bandas de rock en vivo y al desarrollo de actividades de rock en espacios abiertos y públicos.” (Informe Diagnóstico El Maule, Mayo 2010)

“Pero yo te puedo decir que las bandas del norte tienen menos tocatas que las bandas del sur en el cuerpo. En realidad tiene que ver con una percepción de uno, de la experiencia. Pero también tiene que ver con oferta musical de cada región y con la infraestructura musical, y tiene que ver con los espacios de acción que tienen cada región.”(Coordinador Formación, Entrevista N°1)

“Una vez que ocurre eso nosotros tenemos una reunión con los grupos en una convocatoria que realiza el consejo regional, a esa reunión llegan los representantes de las bandas y los solistas, nosotros explicamos lo que es Escuelas de rock, ellos nos dan a conocer el momento en que está la escena local. Es un primer acercamiento y se abre la convocatoria que implica un lanzamiento de prensa donde invitamos a los músicos a participar” (Coordinador Formación, Entrevista N° 1)

Paso 2: Proceso de Selección

En el proceso de selección se evidencia un trabajo conjunto del área de formación y difusión.

“En estas etapas nosotros trabajamos de la mano con el área de difusión. Con el Nando es con quien yo más interactué todo el tiempo.” (Coordinador Formación, Entrevista N° 3)

En la selección de las bandas beneficiarios se distinguen varios procesos que detallamos a continuación:



1.- Convocatoria Pública:

El proceso de convocatoria dura tres semanas y se realiza a través de diversas plataformas, entre ellas:

-Notas de prensa publicadas con semanas de anticipación a la realización de la Escuela en diarios locales.

“TALCA.- Pascuala Ilabaca, Francisco Soza (ex Congreso), Manuel García, entre otros, serán los “profesores” que dictarán clases a quienes asistan a la “Escuela de Rock” organizada por el Consejo de la Cultura entre el 16 y 31 de agosto. Según la directora regional del consejo, Irene Albornoz, la idea, al igual que las jornadas realizadas el año pasado, es reforzar el trabajo de los músicos locales, entre otras temáticas como emprendimiento y producción.” (En: <http://www.diarioelcentro.cl/?q=articulo-espectaculos&id=265>, Agosto 2011)

- Pagina Web Escuelas de rock: La página web de Escuelas de Rock es la siguiente: www.escuelasderock.cl

2.- Fichas de postulación y envío de Demos.

Un segundo proceso es completar la Ficha de selección en la página web de Escuelas de Rock (www.escuelasderock.cl). En esta ficha de selección se solicita tanto información general del participante como información técnica:

<i>Información General</i>	<i>Información Técnica</i>
Nombre de la banda o Solista	Estilo musical
Representante	Instrumento
Teléfono fijo / Móvil	Influencias
E-mail	Repertorio (Cantidad de temas)
Página Web	Temática de la letra (en general),
Youtube	Horas de ensayo semanales
MySpace	Grabaciones hechas.
Facebook	
Comuna o Región	
Data de Existencia	
Integrantes	
Edad	

Los postulantes deben enviar la ficha completada a la siguiente dirección: postulantes@escuelasderock.cl, en forma conjunta a dos canciones en formato Mp3.

“Se hace una convocatoria a través de la página web y de difusión regional, a través de las redes sociales donde se invita a las bandas o los solistas a participar. Tienen que descargar una ficha, llenarla y enviar dos temas en formato mp3.” (Coordinador Formación, Entrevista N°1)

3.- Selección de beneficiarios.

La selección es realizada por un Comité de Expertos compuesto por cuatro integrantes: un docente- músico, un productor musical, un gestor y el director del Programa Escuelas de Rock (Bases Escuelas de Rock Maule 2010).

En este proceso se realiza en base a tres criterios:

1.- **Identidad:** La banda debe demostrar una identidad propia tanto en su propuesta estética como en su línea musical. La música debe ser coherente con la letra y ambos deben tener una estrecha relación con el contexto en que se desenvuelven. Se privilegiarán las propuestas que den cuenta en lo musical y lírico, del lugar al que pertenecen (Bases Escuelas de Rock Maule 2010)

2.- **Fiato:** El fiato de los músicos se medirá con un tempo firme, claridad en la estructura de los temas, solos de instrumentos bien ubicados, afinación de la voz. Es fundamental

que el sonido demuestre cohesión y conexión entre los integrantes de la banda (Bases Escuelas de Rock Maule 2010)

3.- **Lírica:** Se evalúa contenido, forma y expresión de las letras de canciones, uso de figuras retóricas y narrativas. (Bases Escuelas de Rock Maule 2010)

“Entonces los profesores seleccionan 15 grupos o solistas en base a identidad, fiato y lírica. Identidad tiene que ver con originalidad, por ejemplo una banda que hace covers de The Doors obviamente no tiene mucho que ganar, va a quedar el tipo que hace una canción propia. La lírica, también el profesor que hace el taller de canción evalúa la lírica. Y el fiato tiene que ver con la ejecución, cómo suena el grupo cohesionado en lo musical.” (Coordinador Formación, Entrevista N°1)

“Y ellos hacen sus proceso de selección tiene una comisión y le prestan harta atención a esa dirección porque sin duda no sólo tienen que quedar los que son buenos, sino que también los que se ve que están inquietos que tienen posibilidad de aprender más cosas, donde se puede nutrir”. (Profesor emblemático, Entrevista N° 1)

A lo anterior se agrega también el requisito de que los postulantes tengan a lo menos 2 años de existencia.

El proceso de selección dura como máximo un mes y se realiza en la medida de que los postulantes envían la información.

El proceso de selección culmina con el aviso a los beneficiarios seleccionados mediante un llamado telefónico, un correo al mail y publicación en la página web habilitada para el proceso.

“Se les avisa a los grupos o solistas, se publica en la página web y se anuncia el inicio de clases con la fecha que siempre es una semana después del proceso de selección.” (Coordinador Formación, Entrevista N° 3)

Los postulantes que no quedan seleccionadas se les permite asistir como oyentes a los talleres, considerando que no serán parte de la elección final como banda ganadora, ni de los productos asociados.

“Cuando termina la convocatoria los profesores que van a formar parte de ese proceso seleccionan a los 15 ó 20 grupos que van a ser parte del proceso, los que no quedan les damos la posibilidad que asistan como oyentes a cada una de las clases, no así a las de producción musical que es una clase...en esto que consiste en que un productor musical se mete en una sala de ensayo con un grupo o solista: son horas a puertas cerradas entre ellos” (Coordinador Formación, Entrevista N°1)

“Las bandas o solistas no seleccionadas, podrán de igual manera asistir a los talleres y clases magistrales, pero no formarán parte del proceso de apoyo personalizado del taller de producción musical y tampoco serán registrados en CD y DVD ni la posibilidad de quedar seleccionados para actuar en el festival Rockodromo 2012” (informe de Estrategia y Metodología Escuela de Rock Los Ríos, 2011)

Paso 3: Actividades de Formación

En el proceso de formación se evidencia una estrategia de enseñanza que pretende **potenciar el desarrollo de la técnica en conjunto con aspecto de formación general en un corto plazo**. En esta misma línea, y considerando que la duración de una escuela es de un mes a mes y medio, el énfasis está en generar un piso de elementos técnicos del rock, la gestión y producción para que desde ahí los propios alumnos- beneficiarios decidan abordar otros aspectos específicos de acuerdo a sus necesidades.

“No, cuando yo entré en el área de formación la escuela estaba en un modelo clásico, que era un modelo de instrumento con algunos otros elementos de estos que te digo yo, de lírica, de apreciación, de clases más magistrales. Pero, en general, era el modelo clásico, el modelo de poder mezclar a estos grandes músicos con personas que te hablaban temas más generales, todo eso en un muy corto plazo” (Coordinador Formación, Entrevista N°2)

Por otra parte, se reconoce que los beneficiarios en la actualidad tienen a su alcance la utilización de tecnologías y plataformas virtuales que les permiten conocer aspectos técnicos sobre todo en lo relacionado al dominio de los instrumentos. Es por ello que el foco de la formación se centra más en la creación, motivación y gestión, en lo que el coordinador del área de formación ha denominado “maestrías”, para referirse a tener la posibilidad de contar con docentes- músicos, productores y gestores que pueden transmitir sus experiencias; y menos en la lógica de conservatorio, es decir relevar el desarrollo de un dominio técnico de instrumentos u otros elementos musicales.

“Nosotros, hoy en la actualidad, no tenemos ese formato porque las clases de instrumento, si bien generaban mucha expectativa en los chicos, hoy nosotros creemos que las nuevas tecnologías y como hoy hay más músicos que comparten sus conocimientos o que venden sus conocimientos, nosotros ponemos más énfasis en lo que tiene que ver con la creación y la gestión” (Coordinador Formación, Entrevista N°1)

“Y por eso el énfasis de las maestrías, que nosotros les llamamos, ambulantes porque nuestra dinámica de formación no tiene que ver con formación de conservatorio, de escuela, sino que tiene que ver con maestrías.” (Coordinador Formación, Entrevista N°1)

La metodología de formación de una Escuela de Rock, contempla Talleres y Clases magistrales. Para explicar en qué consiste cada uno de ellos utilizaremos como referentes la información de las Escuelas de Rock de los Ríos y Maule efectuadas en el año 2010.

❖ Talleres:

Los talleres se caracterizan por ser espacios de trabajos, que varían entre 5 a 42 horas, y que, por lo tanto, implica más de una sesión con los beneficiarios. Dentro de sus objetivos declarados se encuentra el desarrollo técnico y el reconocimiento de capacidades, potenciando el desarrollo de habilidades. A su vez, fortalecer aspectos motivacionales y actitudinales en los beneficiarios.

“Lo que nosotros siempre nos hemos ocupado de hacer cuando viajamos afuera es cambiar un poco el concepto de lo que es en la dificultad, hacer una posibilidad”. (Profesor, Entrevista N° 1)

-En una Escuela de Rock se realizan de 4 a 5 talleres, lo cual va a depender del diagnóstico de la escena musical de la región y las necesidades de los beneficiarios.

-Existen talleres que se realizan en todas las Escuelas de Rock, estos son: *Taller de historia del Rock chileno, Taller de Producción musical, Taller de sonido.*

-El taller de Gestión, Voz y canción no aparecen en todas las Escuelas de Rock, así como también presentan variaciones en la duración de horas, lo cual se relaciona con la escena musical y los conocimientos previos de los beneficiarios. (Ver anexo 1)

“Nosotros también tenemos un taller que se llama taller de canción y que tiene que ver con la composición tanto lírica como musical. Y el resto con puesta en escena, con taller de voz que lo hemos mantenido desde la etapa anterior, con historia del rock chileno, donde se les enseña los últimos 40 años de rock chileno” (Coordinador formación, Entrevista N° 1)

Los talleres son realizados por docentes- músicos, gestores o productores reconocidos tanto por sus conocimientos, trayectoria y experiencia.

El área de formación establece un 90% de asistencia a los talleres como requisito para los beneficiarios.

❖ Clases Magistrales

Respecto a las clases magistrales, éstas tienen como finalidad transmitir experiencias de músicos e intérpretes de gran connotación y reconocida trayectoria en el campo de la música, la producción y la gestión.

En general, en cada Escuela de Rock se llevan a cabo dos a tres clases magistrales.

“Clases magistrales: Serán impartidas por los músicos Francisco Sazo y Florcita Motuda y en su defecto músicos de similares características en cuanto a su conocimiento y experiencia en el rubro.” (Requerimientos El Maule, 2010)

“...también incorporamos clases magistrales. Donde músicos como Manuel García, Flor Motuda, JoeVasconcellos van a compartir su experiencia de vida con los chicos” (Coordinador formación, Entrevista N° 1)

“¿Las clases magistrales son los mismos profesores de los talleres?

Son distintos. En el Maule Flor Motuda, Mauricio Redoles y JoeVasconcellos. En los ríos fue Flor Motuda, Pancho Suazo, y Pascuala Ilabaca. El Flor Motuda, por ejemplo, en esta etapa está haciendo clases magistrales pero antes hacia un taller de creación. Redolés ahora hace clases magistrales pero él hacia el taller de lírica. Pancho Suazo y JoeVasconcellos sólo nuestra relación con ellos han sido clases magistrales” (Coordinador Formación, Entrevista N° 3)

Paso 4: Monitoreo

Una acción relevante en la coordinación de una Escuela de Rock es el monitoreo en terreno. Este pretende velar por el funcionamiento y calidad de los servicios, así como observar el cumplimiento de los objetivos propuestos para cada uno de los talleres.

“A mí me gusta mucho estar en terreno en los procesos en regiones, algo que a mí me ha costado muchas peleas con el Consejo Nacional porque el Consejo Nacional no entiende eso, entonces piensa que uno va para allá a chupar, a pasarlo bien y no es eso, uno lo que tiene que hacer es estar en el proceso, un taller de producción musical que parte a las 10 am y termina a las 9 pm es estar todo el día en una sala de clases con los cabros saliendo, entrando y tú no puedes dejar al profe solo porque se vuelve loco, porque el profe en algún momento quiere tomarse un café, quiere almorzar, porque los cabros tienen dudas y después, a las 7 de la tarde, vienen las clases magistrales, entonces es una locura y a mí me da vértigo cuando dejo a los profesores solos allá porque yo sé que algo va a pasar y yo voy a quedar mal, porque los profes a mí me reclaman” (Coordinador Formación, Entrevista N° 2)

“(…) Tienes que supervisar que cumplan con todos los requerimientos y supervisar en terreno que la infraestructura que te están proponiendo sea la adecuada para hacer desde las clases, para hacer el concierto de finalización, las clases magistrales y el taller de producción musical que se tiene que hacer en un estudio o en una sala de ensayo. Hay que supervisar en un 1er momento que se cumplan los requerimientos y se aprovecha de hacer un trabajo de prensa” (Coordinador Formación, Entrevista N° 3)

Junto con supervisar el cumplimiento de los aspectos técnicos y logísticos, el monitoreo es considerado fundamental para establecer relaciones con los beneficiarios, con los docentes músicos, productores y gestores. Se instala también la percepción de un representante del programa Escuelas de Rock presente en toda la formación. Desde esta perspectiva implica estar durante todo el desarrollo de la Escuela (de 4 a 5 semanas)

“Estar ahí. Eso significa llegar antes de las clases, en el caso del taller de producción estar todo el día metido en la sala de ensayos, coordinando ya, ahora el grupo tanto. Y en el fondo el poco tiempo es lo que hay. Y después tener reuniones, porque todo esto en un mes. Entonces yo voy dos días a equis región. En la mañana tengo que coordinar reuniones para el concierto de finalización, tengo que ir al espacio, reunirme con el proveedor, ver la ficha técnica que me va a llevar, reunirme con la gente del teatro, reunirme con la gente del consejo regional, ver que hagamos un buen trabajo de difusión y de prensa”(Coordinador Formación, Entrevista N° 2)

Paso 5: Actividad de Cierre

La actividad de cierre consiste en la preparación del Evento final y principalmente la selección de las bandas o solistas ganadores.

En cuanto al evento final que se prepara en donde los beneficiarios dan cuenta de su proceso de formación volcando los elementos aprendidos en la puesta en escena de un tema original, permite difundir y visibilizar la producción y creación de los beneficiarios para que sean reconocidos dentro de la escena musical local al presentarse a un público generalmente circunscrito territorialmente al lugar en donde se desarrolla la Escuela de Rock.

Elección de los ganadores

La elección de las bandas o cantantes ganadores se lleva a cabo en un evento de finalización que se realiza en un espacio para encuentros masivos de la región en donde se desarrolla la Escuela de rock.

“No, después tiene que ver con la final, el concierto de finalización que es donde viaja todo el equipo de Escuelas de rock y que es el hito más mediático y más masivo de todo el proceso.

Porque es un concierto que siempre se hace en el teatro regional o en el teatro municipal de las ciudades. Y donde tiene una producción que si bien no es una mega producción igual es una producción compleja” (Coordinador Formación, Entrevista N° 3)

Por otra parte la elección de los beneficiarios se realiza en base a cuatro criterios técnicos Identidad, Fiato y Lírica (ya mencionados en punto “Proceso de Selección”), a lo anterior se agrega “*Puesta en escena*” que es evaluada por el Productor.

“Siguen los tres criterios y se suma la puesta en escena que es justamente la presentación en el concierto. Ellos son los que seleccionan en ese momento a las tres (3) bandas finalistas que sacan pasaje para rockodromo y que sacan la grabación profesional de un tema que después es parte del disco compilado de las Escuelas de rock. Además de todo el trabajo de prensa que se hace con ellos posteriormente de promoverlos como artistas de Escuelas de rock”. (Coordinador Formación, Entrevista N° 3)

Para efectos de este informe no se encontró información oficial, documentos o informes que permitan definir los otros dos criterios de elección de los ganadores. Sólo se cuenta con un certificado de acreditación con las firmas de los beneficiarios de la Comisión de Selección y el nombre de los tres ganadores para el caso de la Escuela de los Ríos (ver anexo 2)

Los productos que obtienen los ganadores son los siguientes:

- Grabación de un disco
- Participación en Rockodromo
- Apoyo en la difusión como artistas de Escuelas de Rock.

Finalmente cabe señalar que con la presentación de las bandas en el rockodromo culmina el proceso de formación de los beneficiarios ganadores, período en el cual son acompañados por el docente de los talleres de producción, quien finalmente los apoya en la presentación en dicho evento masivo.

Es importante relevar la presentación de los beneficiarios ganadores en el rockodromo debido a que se constituye como una instancia en donde se entrelazan el proceso de formación con la visibilización de los beneficiarios. En cuanto a la formación, el Rockodromo es un punto de encuentro de estos jóvenes músicos emergentes con banda y/o músicos consolidados, por tanto se produce un intercambio de experiencias lo cual se constituye como un proceso de formación a nivel mayor, en cuanto es capaz de desenvolverse como una banda y /o solista que se ha preparado técnicamente. En cuanto a la visibilización, el rockodromo es una plataforma que les permite ser reconocidos en un

campo masivo que traspasa la esfera de la visibilización a nivel local como es el caso del evento de cierre.

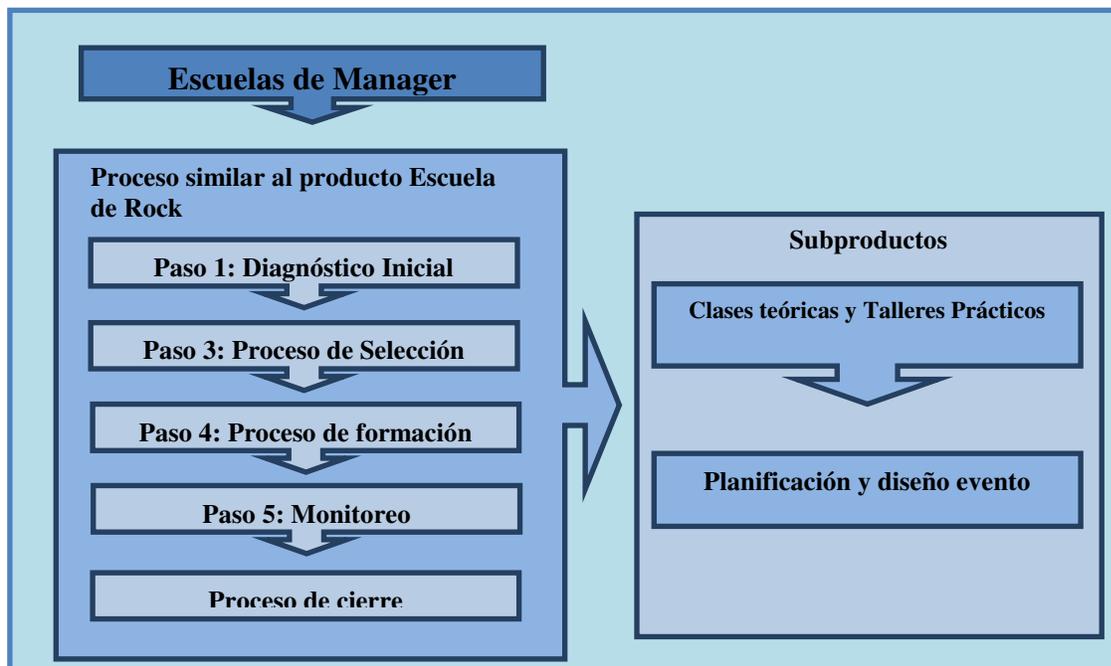
“el rockodromo, todas esas cuestiones son cosas que sin duda tienen una visibilidad, han abierto puertas para que la gente se de a conocer y para que allá un contacto entre el público y el músico chileno” (Alumno contemporáneo 2, Entrevista N°1)

Producto 2: Escuela de Manager

Actualmente las Escuelas de Manager como producto del área de formación no están siendo desarrolladas. A su vez, existe escasa información, siendo mayoritariamente a nivel declarativo. Es por ello que se ha complementado la información con el taller de manager y gestión que se desarrolla dentro del producto Escuelas de Rock. A partir de lo anterior se puede apreciar en el siguiente esquema que los procesos son similares a Escuelas de Rock, mientras las variantes se encuentran en los subproductos: Actividades de formación teórica- práctica, y el trabajo final de los beneficiarios a partir de la planificación y diseño de un evento.

A continuación se presentan los objetivos, responsables y equipo asociado a diferentes acciones, destinatarios y/o beneficiarios del producto Escuela de manager, para luego describir principalmente los procesos de Formación

Esquema de Procesos Escuelas de Manager



a) Objetivo

Formar personas que se dediquen a la gestión de las bandas. Esto frente a un contexto nacional de creciente profesionalización de una industria musical cada vez más grande y la ausencia de roles bien definidos.

“Yo creo que la idea de hacer una escuela de managers tiene que ver con lo que yo te decía antes, con la necesidad de tener gente que haga la pega de manager en esta industria que no hay”.
(Profesor emblemático, Entrevista N° 1)

Objetivo específico:

Entregar herramientas de profesionalización en la gestión de las bandas y producción de festivales.

“Yo creo que a harta gente de esa escuela que hoy día está haciendo cosas vinculadas. [...] Los vuelvo a ver organizando, produciendo.” (Profesor emblemático, Entrevista N° 1)

b) Responsables y equipo de trabajo

En la actualidad el taller de Manager se encuentra homologado al taller de Gestión, y depende de la malla formativa del producto Escuelas de Rock, en este sentido el responsable general es el coordinador del área de formación.

El responsable del taller de Manager es un docente- manager, actualmente se trabaja con Pablo Rodríguez.

c) Beneficiarios

Los destinatarios corresponden a los alumnos – beneficiarios del proceso de formación de una Escuela de Rock, los cuales oscilan entre 30 a 50 beneficiarios.

Las características de los beneficiarios, edades, sexo, ocupaciones están descritas en el producto Escuelas de Rock.

d) Descripción de procesos operativos

El proceso de Gestión de una Escuela de Manager se encuentra supeditado al proceso de Escuelas de Rock, por tanto nos referiremos al proceso de Formación en donde existe diferencia por la especificidad de este taller.

1.- Actividades de formación Taller de Manager.

El taller de manager o gestión, según corresponda, puesto que en algunas Escuelas se llama así, presenta una estrategia de enseñanza teórico- práctica a partir del cual los docentes- gestores dan a conocer sus diferentes experiencias profesionales. A partir de estas experiencias, los alumnos realizan preguntas y se realiza un taller centrado en lo práctico del trabajo de manager.

“El enfoque que le dimos a ese taller fue bien... traté de ser bien práctico digamos, traté de dar algunos tips, lo metodología obviamente... [...] Pero participativas 100% [...] yo he metodologizado bastante el tema porque como que no existe bibliografía, no existe metodología tampoco, entonces, lo que yo he hecho es preparar ciertas clases con ciertos contenidos” (Profesor emblemático, Entrevista N° 1)

Respecto a los contenidos de las clases se asocian directamente a la gestión de las bandas en la industria musical. Generalmente las primeras clases se enfocan a revisar diferentes contenidos, tales como: *introducción a la industria, cadena de valor de la industria, estrategias para enfrentar el negocio, gestión de medios y producción de audio y sonido; y finalmente se realizan talleres integrativos* en que los beneficiarios diseñan proyectos de eventos, considerando su planificación y desarrollo de herramientas de producción.

“había una clase de introducción a la industria, había una segunda clase que era sobre la cadena de valor de la industria de la música donde nos metíamos a ver donde estaban las lucas en este negocio y las distintas formas de trabajarlo y como enfrentarlo, después ya nos metíamos como en temas de audio, sonido y terminaba con un taller donde se exponía toda la información que habíamos recopilado en equipo de trabajos donde diseñaban un evento, lo pauteaban, lo planificaban ellos viendo cuales son las herramientas que se requieren para hacer producción porque la pega del manager y productores es algo bastante parecido...” (Profesor emblemático, Entrevista N° 1)

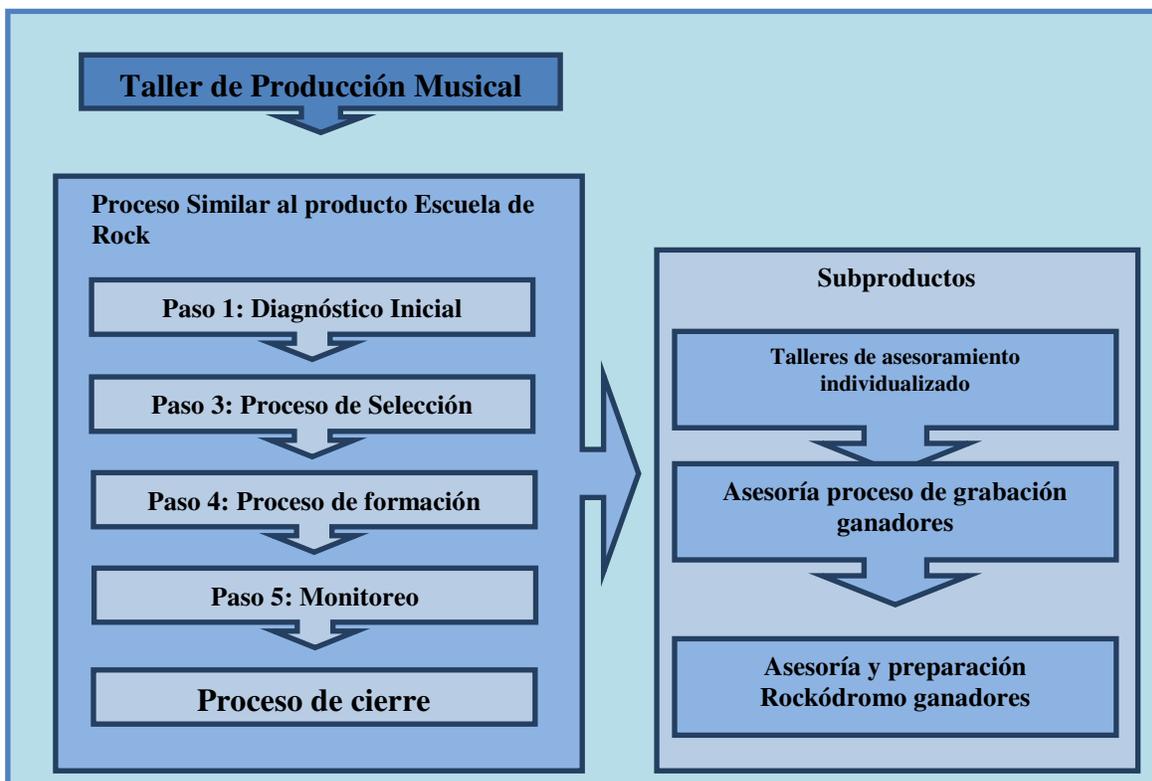
2- Trabajo final de planificación y diseño de un evento.

Una escuela de manager culmina con la planificación y diseño de la producción de un evento a partir de los elementos de gestión, los conocimientos generales sobre cómo opera la industria musical chilena, y otros elementos complementarios al taller de producción.

Producto 3: Taller de Producción Musical

El taller de producción musical actualmente se desarrolla como parte de la formación del producto de Escuelas de Rock. En este sentido a continuación se presenta la información que se ha podido obtener a partir de las Escuelas de Rock del Maule 2010 y Los Ríos 2011. En cuanto al proceso de gestión se presenta de un modo gráfico un proceso similar del producto Escuelas de Rock, aún cuando las variantes se presentan en el Proceso de Formación.

Esquema de Procesos del taller de Producción Musical



a) Objetivo

Asesorar y guiar a través de diversas herramientas y técnicas de producción musical, a los beneficiarios seleccionados de las Escuelas de Rock, apoyando los procesos creativos y de composición de bandas y solistas en sus trabajos musicales desarrollados en los talleres de voz y canción.

Objetivos Específicos

- Entregar a los alumnos **criterios técnicos y estilísticos necesarios para la producción musical.**
- Explorar conjuntamente el **camino a seguir al crear un tema musical a partir de un proceso práctico.**
- Apoyar y asesorar los procesos creativos y de composición de los alumnos a través de ensayos y trabajos grupales e individuales.

Los objetivos anteriormente expuestos nos permiten dar cuenta de que el taller de producción releva la creación de la banda dentro del proceso de formación de cada una de los beneficiarios, relevando los aspectos técnicos que permiten configurar y dar solidez a la producción musical, desde ahí la importancia del rol que asume el productor al adentrarse en lo más profundo de la identidad de cada uno de los beneficiarios y así apoyar su proceso de conformación como banda o solistas. Desde esta perspectiva, la finalidad de este taller no está puesta sobre la proyección de los beneficiarios, sino sobre los distintos elementos que configuran su producción.

b) Responsables y equipo de trabajo

En la actualidad el taller de Producción depende de la malla formativa del producto Escuelas de Rock, en este sentido el responsable general es el coordinador del área de formación.

El responsable del taller de Manager es un docente- manager, actualmente se trabaja con Andrés Godoy y Angelo Pierattini, destacados a nivel nacional e internacional en ésta y otras áreas.

c) Beneficiarios

Los destinatarios corresponden a los alumnos – beneficiarios del proceso de formación de una Escuela de Rock, los cuales oscilan entre 30 a 50 beneficiarios.

Las características de los beneficiarios, edades, sexo, ocupaciones están descritas en el producto Escuelas de Rock.

d) Descripción de procesos operativos

El proceso de Gestión del Taller de producción se encuentra supeditado al proceso de Escuelas de Rock, por tanto nos referiremos al proceso de Formación en donde existe diferencia por la especificidad de este taller.

Actividades de Formación Taller de Producción Musical

El taller de producción musical tiene una metodología que consiste en el asesoramiento individual, lo cual se entiende como el apoyo mutuo que se produce entre miembros de una misma disciplina o profesión, en este caso músicos. En este proceso se reconoce que uno se encuentra en un proceso de mejorar sus prácticas (beneficiario), actuando el otro (productor) como un facilitador que ofrece recursos técnicos para apoyarlo en dicho proceso³⁷.

Los procedimientos utilizados en estos talleres son los siguientes:

- Clases de audición del material de la banda o cantante.
- Retroalimentación y asesoramiento de aspectos técnicos, como composición musical, lírica, sonido, identidad y puesta en escena de la banda o solista.
- Asesoría en el proceso de grabación a las bandas o solistas ganadores del proceso de formación de Escuelas de Rock.
- Asesoría y preparación para puesta en escena en rockodromo de las bandas y /o solistas ganadores.

Respecto a la duración del taller es el que cuenta con más presencia de horas dentro de la malla curricular, en promedio 42 horas académicas. Estas horas se distribuyen entre todos los beneficiarios³⁸. Según consta en el documento “Estrategias y metodologías Escuelas de rock 2011”, el taller de producción implicaría “3 Sesiones por cada banda o solista de 2:00 horas durante dos semanas”.

³⁷Tomado de Rodríguez, M. (1996). El Asesoramiento en Educación. Málaga: Ediciones Aljibe.

³⁸De acuerdo al documento “Estrategia y metodología Escuela de Rock 2011”, para la Escuela de Rock desarrollada en los Lagos los beneficiarios del “taller de producción” son “60 alumnos aproximadamente solistas o pertenecientes a bandas seleccionadas”

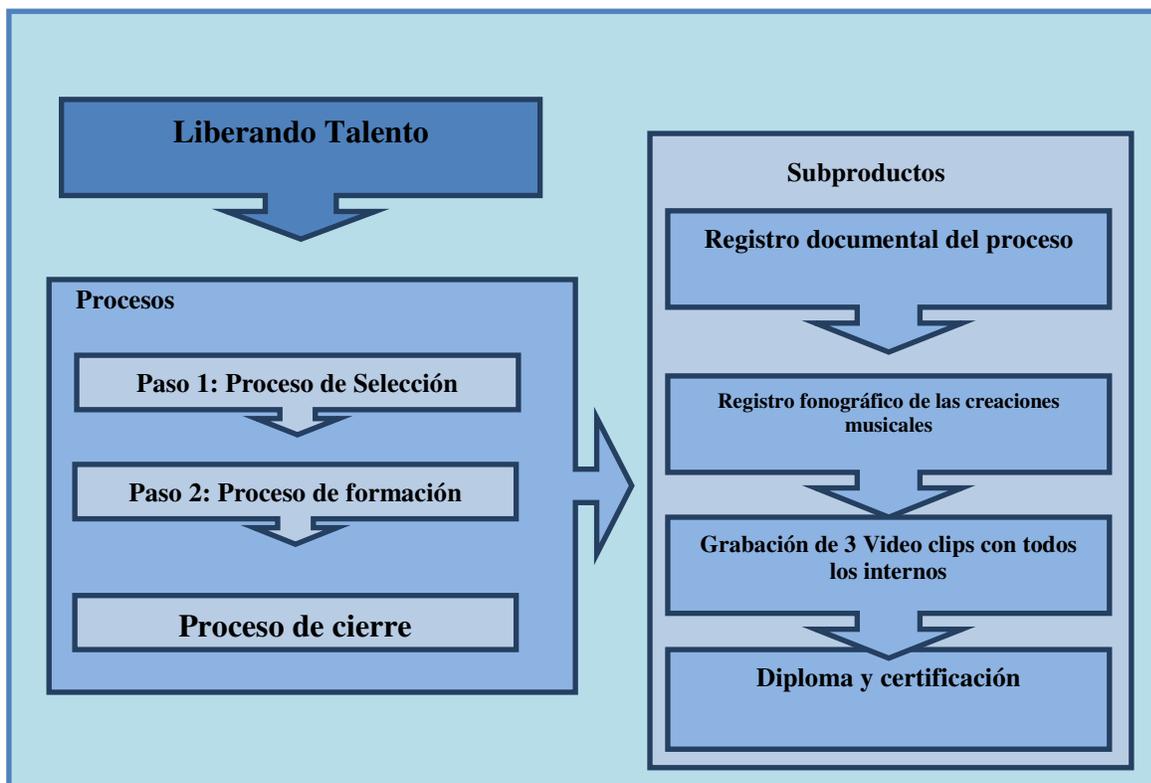
Producto 4: Liberando Talento

El producto Liberando Talento – Escuela de Creatividad se trata de un programa piloto que se ejecuta a partir del año 2011 en la sección juvenil del Centro de Detención de Puente Alto, Santiago. Este programa se realiza por medio de una alianza público – privada, entre el Consejo Nacional de la Cultura y las Artes, la Corporación Cultural Balmaceda Arte Joven, la Productora Artística Osyos, responsable del aporte de recursos privados, y el Ministerio de Justicia a través de Gendarmería de Chile.

Desde esta perspectiva se constituye como un producto que tiene procesos distintos a otros productos del área de formación.

A continuación se presentan los objetivos, responsables y equipo asociado a diferentes acciones, sus destinatarios y/o beneficiarios para luego describir cada uno de los procesos de este producto.

Esquema de Procesos producto Liberando Talento



a) Objetivo

Mejorar las capacidades de reintegración social de jóvenes infractores de ley, a través de espacios de creación y expresión artísticos musicales, permitiendo el reconocimiento de talentos y el acceso a experiencias musicales y artísticas significativas.

b) Responsables y equipo de trabajo

Los responsables de la coordinación y ejecución de los procesos de Liberando talento pertenecen a la Corporación Cultural Balmaceda Arte Joven.

c) Beneficiarios

Los beneficiarios son jóvenes reclusos en recintos penitenciarios con edades entre 18 y 25 años. En una primera etapa participan 20 jóvenes para el proceso de talleres socioeducativos, y en una segunda etapa participa la población total de internos de la sección juvenil.

d) Descripción de procesos operativos

Proceso de Selección

La selección se lleva a cabo para la primera parte del proyecto, esto es, los talleres socioeducativos. En este se seleccionan 20 internos a partir de un perfil psicológico y otros requisitos psicosociales evaluados por el equipo técnico de Escuelas de Rock, Gendarmería y Fundación Tierra de Esperanza.

Los requisitos son:

- 1.- Jóvenes sin daño o con daño leve psicológico o psiquiátrico.
- 2.- Jóvenes que cumplan una sanción que asegure su permanencia en sección juvenil (por ejemplo, para el programa piloto, que cumplan sanción como mínimo hasta marzo de 2012)
- 3.- Jóvenes que hayan demostrado interés y compromiso para participar en actividades culturales y artísticas.
- 4.- No se toma como parte del perfil el tipo de delito.
- 5.- Edad entre 18 y 25 años para el desarrollo del primer nivel.

Actividades de Formación

El proceso formativo cuenta con una metodología que tiene dos momentos:

<i>Momento metodológico</i>	<i>Estrategia metodológica</i>
Nivel Nº 1 Reconocimiento de talentos	Trabajo grupal con técnicas socioeducativas.
Nivel Nº 2 Desarrollo de experiencias musicales significativas	Técnicas socioculturales en las que se incorporan talleres musicales creativos y actividades de extensión musical con destacadas figuras de la música popular chilena.

Por motivos de seguridad y a partir de los procedimientos de Gendarmería de Chile, los 20 internos seleccionados han sido divididos en 2 grupos de trabajo.

Proceso de cierre

El proceso de cierre tiene asociado la realización y producción de los siguientes productos artísticos:

- a) Registro documental del proceso Liberando Talento al interior de la Sección Juvenil (en este caso, CDP de Puente Alto. El documental elaborado será distribuido para la difusión, muestra y exhibición en canales de televisión, redes sociales, colegios, liceos, bibliotecas y recintos penales, entre otros.
- b) Un registro fonográfico de las creaciones musicales de los internos de la Sección Juvenil (en este caso, CDP de Puente Alto, las que trabajarán en los talleres creativos de 2º Nivel Sociocultural).
- c) Selección de las mejores canciones registradas y grabadas por los internos y se realizarán 3 videoclips donde los internos serán los protagonistas.
- d) Certificación y un diploma validados por las instituciones intervinientes, Consejo Nacional de la Cultura y las Artes, Programa Nacional Escuelas de Rock CNCA, Corporación Cultural Balmaceda Arte Joven, Productora Artística Osyos y Ministerio de Justicia (sólo a los que terminen todo el proceso).

5.3.1.4- Recursos

a.- Actividades para gestión de Recursos internos

La ejecución de los distintos productos del componente de formación implica gestionar de manera interna los recursos disponibles en el presupuesto anual para dicho componente. Para esto, el coordinador de formación realiza las siguientes actividades:

✓ Diagnóstico inicial:

El diagnóstico inicial realizado en el lugar en donde se efectuará un producto determinado (Escuela de Rock, de Manager, Liberando Talento, entre otros), para establecer cuáles son los equipamientos, espacios, transporte, y otros elementos de despliegue logístico, que deberán ser licitados.

✓ Requerimientos y Licitación

El coordinador del área de formación entrega un informe de Requerimientos al departamento de Finanzas del Consejo de Cultura y las Artes para comenzar con la Licitación al Consejo Regional correspondiente.

“Nosotros tenemos al igual que cuando construyen una carretera o cuando el ejército compra un avión, nosotros tenemos que licitarlo. Y las empresas que van a un concurso público que mejor oferte y que cumpla con los requisitos a mayor cabalidad es la que se adjudica eso. Y en el caso del área de formación de lo cual para mí es un alivio yo no tengo na` que ver con decisión de quien se lo adjudica porque es la región la que adjudica de acuerdo a lo que ellos mejor consideran, yo no estoy presente en ese proceso.”
(Coordinador formación, Entrevista N° 13)

En este informe de requerimientos quedan plasmados los docentes que se requieren para llevar a cabo los talleres. Para ello se otorga un nombre en particular al cual se agrega una frase *“y en su defecto un músico de similares características en cuanto a conocimiento y trayectoria musical³⁹”*. Indicar el nombre del docente (músico, gestor o productor) corresponde a una estrategia que permita asegurar la participación de quienes han participado previamente en otras Escuelas de Rock, y se conoce la calidad de su trabajo, así como también que cumpla con las características de este rol, que hemos mencionados en el apartado del equipo de formación.

³⁹ Informe de Requerimientos, Escuela de Rock 2011, Los Ríos

De igual modo, se estipulan detalles y montos respecto a “los traslados aéreos y terrestres para talleristas, catering, arriendo de transmisión vía streaming, arriendo de back line para taller de producción musical y grabación de bandas finalistas, arriendo de equipamiento técnico para refuerzo sonoro de evento de finalización, arriendo de un estudio de grabación y contratación artista para evento de finalización”⁴⁰. Estos montos varían dependiendo del lugar en donde se lleva a cabo la Escuela de Rock, la cantidad de beneficiarios y talleres.

A continuación se presenta una tabla que contempla la sistematización de los ítemes y valorizaciones de las Escuelas de Rock Maule y Los ríos año 2010, y del producto Liberando talento para tener un acercamiento al gasto en recursos del presupuesto del programa⁴¹:

Desglose por ítem	Producto Escuela de Rock Maule 2010	Producto Escuela de Rock Los Ríos 2010	Producto Liberando Talento ⁴²	Totales
Transporte	\$ 708.000.-	\$ 708.000.-	\$ 720.000.-	\$ 2.136.000.-
Alojamiento	\$ 465.000.-	\$ 465.000.-	-	\$ 930.000.-
Alimentación	\$ 234.000.-	\$ 234.000.-	\$ 448.265.-	\$ 916.265.-
Sistema de Amplificación	\$842.000.-	\$842.000.-		\$ 1684.000.-
Honorarios	\$ 2.040.000.-	\$ 2.040.000.-	\$ 28.886.218.-	\$ 32.966.218.-
Materiales Cintas Registro audiovisual/ Registro documental Liberando Talento	\$ 40.000.-	\$ 40.000.-	\$ 4.281.621.-	\$ 4.361.621.-
Arriendo estudio grabación	\$ 600.000.-	\$ 600.000.-		\$ 1.200.000.-
Otros: Encuentro Motivacionales y Conciertos Liberando Talento			\$ 6.000.000.-	\$ 6.000.000.-
Ganancia Proveedor adjudicado	\$ 886.800.-	\$ 886.800.-		\$ 1.773.600.-
IVA	\$1364.200.-	\$1364.200.-		
TOTALES	\$ 7.180.200.-	\$ 7.180.200.-	\$ 40.336.104.-	\$ 54.696.504.-

b.- Actividades para gestión de recursos Externos:

Para obtener recursos y financiamiento con la finalidad de dar cumplimiento a la logística que implica desarrollar un producto de formación (Escuela de Rock, Taller de Producción,

⁴⁰Requerimientos oficiales Escuelas de Rock Los Ríos.

⁴¹Construida en base a los documentos oficiales TDR Licitación Maule y Los Ríos para el caso de los valores de los productos Escuelas de Rock, y del Informe de Liberando Talento, Programa Escuelas de Rock, Departamento de Ciudadanía y Cultura, Consejo Nacional de la Cultura y Las Artes, Gobierno de Chile.

⁴²Se incluyen montos ejecución propuesta de las etapas N° 1 y N° 2.

entre otros) se realizan una serie de actividades que se alinean con la política de alianzas que desarrolla el programa en esta materia.

De este modo, se recurre al financiamiento externo para obtener espacios para el desarrollo de los talleres y evento de cierre principalmente. En este sentido se efectúan alianzas principalmente con Universidades y establecimientos educacionales.

“En espacio físico, porque las universidades son las que tienen mejores salas para desarrollar esto y también nos han apoyado en equipamiento técnico para la final o en el caso de Talca la Universidad Santo Tomás costeó lo que fue la venida de los grupos ganadores a rockodromo, les puso una van, hospedaje, comida en Valparaíso” (Coordinador Formación, Entrevista N° 2)

“Sr. Ricardo Rahmer, jefe de promoción Universidad de Talca, compromete apoyo institucional de la Universidad para el desarrollo Escuelas de Rock del Maule. Este apoyo, incluirá dependencias de la Universidad de Talca para la realización de actividad final del proceso, apoyo de profesionales en el ámbito de la difusión y el compromiso de explorar otorgamiento de recursos económicos para apoyar evento de finalización de las Escuelas de Rock del Maule.” (Informe Diagnóstico El Maule, Mayo 2010)

De acuerdo a la información obtenida, estos aportes no son en efectivo. A su vez, tampoco han sido valorizados. De esta forma, no se cuenta con una estimación presupuestaria específica, siendo por lo tanto, un presupuesto “emergente”.

Otra acción importante en la política de Alianzas es obtener financiamiento para el traslado de los solistas o bandas ganadoras de regiones al Rockodromo correspondiente.

“Actualmente es el convenio con la Universidad Santo Tomás, para el rockodromo, que consistió principalmente en que ellos financiaron la traída y la logística de los grupos ganadores del Maule el año pasado, y la Universidad de Valparaíso que tiene que ver con todo lo que es difusión, temporales musicales, rock carnaza, celebración de Violeta Parra, y un festival de medias bandas” (Coordinador Formación, Entrevista N° 1)

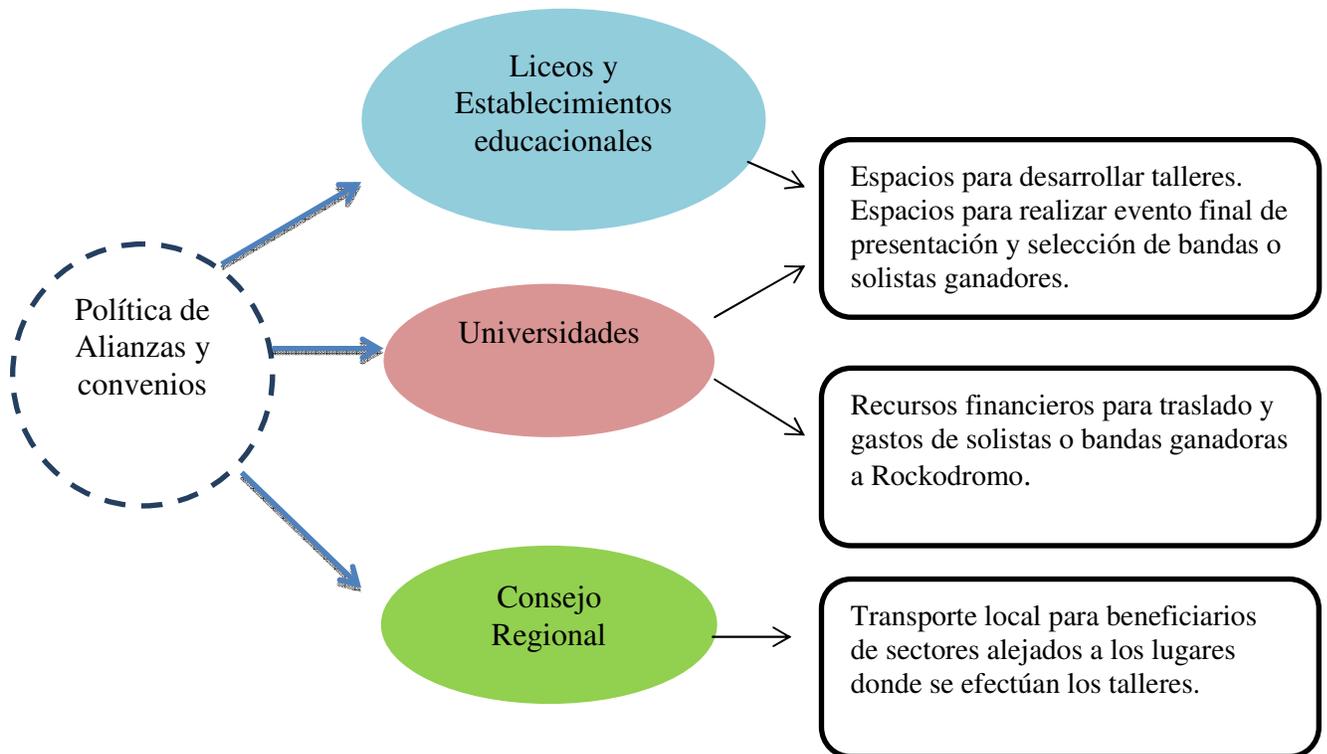
Por último es importante destacar que una vez obtenidos los recursos, la operación logística en terreno se traspasa a un coordinador o contraparte regional que, en general, es recomendado por el Consejo Regional de Cultura que corresponde.

“La Directora del Consejo Regional de Cultura del Maule, Sra. Irene Albornoz, se manifiesta a favor del desarrollo de las Escuelas de Rock en la región del Maule, entregando respaldo institucional para que Cristian Zúñiga, representante Escuelas de Rock, realice trámites de gestión con instituciones de Talca durante los días 05 y 06 de mayo. La directora ofrece dependencias del

consejo regional para todo tipo de trámites y a un representante de esa oficina para que opere como contraparte de Escuelas de Rock durante el proceso. También abre la posibilidad de gestionar vehículos para transportar a posibles alumnos de zonas alejadas de la región” (Informe Diagnóstico El Maule, Mayo 2010)

En suma, se debe tener presente que las alianzas se gestan en reuniones entre el coordinador del área de formación con las autoridades respectivas de las diversas instituciones en visitas a terreno.

La política de Alianzas puede visualizarse en el siguiente esquema⁴³



4.3.1.5- Resultados componentes de Formación

En esta sección se darán a conocer los principales resultados que pudieron obtenerse a nivel declarativo tanto por los beneficiarios como por el coordinador, equipo de apoyo externo (docentes músicos, gestores y productores). Se señalarán los objetivos esperados

⁴³Esta política de alianzas y convenios se aprecia en los Informes de diagnóstico y Requerimientos de las Escuelas de Rock 2010- 2011

para cada uno de ellos, como también aquellos emergentes o inesperados en virtud de los objetivos esperados pero que son importantes de relevar en términos de la información que pueden entregar tanto el programa como al departamento de Ciudadanía y Cultura del Consejo Nacional de la Cultura y las Artes.

Tabla con resultados Esperados y Emergentes por Producto.

Producto	Resultados Esperados	Resultados Emergentes
Escuelas de Rock	<p>1.- Apropiación de elementos técnicos y de profesionalización.</p> <p>-Se rescata tener conocimiento de la Historia de la música chilena y creación musical.</p> <p>-se reconoce que a partir del intercambio de experiencias con otros músicos y bandas, así como conocer acceder a los aprendizajes y “tips” de los docentes- músicos.</p> <p>2.- Se rescatan elementos culturales identitarios de lo local.</p>	<p>1.- Asociatividad entre músicos (alumnos – beneficiarios) en regiones.</p> <ul style="list-style-type: none"> • ASOMA (Maule) • Los Ríos comienzan a organizarse y asociarse en agrupación de músicos locales. <p>2.- Desarrollo Escuelas de 2º Nivel (Maule) Para afianzar el proceso formativo.</p> <p>Generación de encuentros masivos locales.</p>
Taller de Manager	No se registran.	<p>-Conocimiento de diversos enfoques y perspectivas (Formas de trabajo y experiencias) al contar con mayor cantidad de docentes-gestores. (E.Manager)</p> <p>-Valoración de la autogestión como un método que deben realizar los músicos.</p>
Taller de producción Musical	-Entrega de elementos técnicos que permiten mejorar estilos, creación y profesionalización de la banda o solistas (beneficiarios)	-Las bandas y /o solistas manifiestan la importancia del taller de producción y principalmente de los docentes a cargo como un <i>gran apoyo motivacional</i> , y para <i>definir sus estilos</i> y comenzar a mirar más allá del entorno habitual y desde ahí <i>proyectarse en la escena musical del rock</i> .
Liberando Talento	-No se registra evidencia de resultados es un producto emergente y en desarrollo desde hace un par de meses	

a) Resultados Producto Escuelas de Rock.

Resultados Esperados:

1.- Apropiación de elementos técnicos y experienciales que contribuyeron al desarrollo de profesionalización

Un Objetivo específico del producto Escuelas de Rock es “Entregar los conocimientos específicos necesarios para el desarrollo y la profesionalización de los beneficiarios”. En este sentido al encuestar a beneficiarios correspondientes a las Escuelas del Maule y Los Ríos año 2010, y segundo Nivel Maule año 2011, se plantea que pudieron aprender elementos técnicos con lo cual sienten que han desarrollado mayor profesionalización. Entre estos elementos técnicos se valora positivamente los talleres de voz, música chilena y creación musical. De igual modo, se reconoce como fundamental el intercambio de experiencias con los docentes músicos, gestores y productores quienes entregaron aportes considerados como “Tips” para enfrentar de una manera profesional y comprometida el desarrollo como músicos.

“Yo por lo menos vi dos facetas en todo el proceso: la primera es la interior que tiene que ver con todo el aprendizaje que uno se encuentra frente a conclusiones de otro, cuando un profesor te cuenta su aprendizaje. En las escuelas de rock hay mucho de eso de experiencias y aprendizajes”.
(Alumno contemporáneo 1)

“Específicamente en ese caso fue el Tito Escárte que hizo hartas clases de historia de la música. Hay una faceta de la música que no se puede estudiar, como en toda labor que tiene que ver con la experiencia. Pero en la música es más relevante porque tu tenes que vivir muy aperrado para vivir de la música. Entonces necesitai saber experiencia. La parte interior fue harto aprendizaje”
(Alumno contemporáneo 1)

Lo anterior también nos permite dar cuenta de que “establecer relaciones de cercanía y confianza como una característica del equipo del componente de formación” se constituye como un factor clave en la percepción de que existe un modo diferente “de hacer las cosas” respecto a otros procesos de formación en el nivel formal (academias, conservatorios, entre otros)

“Lo que yo rescato que fue lo más importante en el proceso fue la buena onda que se produjo tanto con las otras bandas como con los profesores. Eso ayudó a crear una energía y una

identificación con la escena Valdiviana que no existía de antes, al menos no para mí, y produjo un acercamiento entre las 18 bandas que fuimos miembros del proceso y también con la gente de Valpo. Y eso ha dado frutos que se están empezando a sentir ahora.” (Alumno contemporáneo, 2)

2.- Se rescatan elementos culturales identitarios de lo local:

En el caso de la Escuela de Rock Maule, se crearon nuevos encuentros masivos y locales como es el caso del Festival Pablo de Rokha, por el cual se tendería a pensar que es un resultado inesperado al proceso que experimentaron los beneficiarios en el proceso de Escuela de Rock. No obstante cuando nos referimos al objetivo específico: “Aumentar el acceso a espacios de formación, creación y expresión artística y culturales de creadores del rock y música popular de las regiones”, se puede apreciar que el proceso de Escuelas de Rock traspasa el tiempo y espacio de un mes y medio para dar cuenta de que estuvo marcado del rescate de lo local en el sentido de lo cultural y creativo, que se materializa finalmente en la generación de un espacio de visibilización para los músicos locales, y al que se le otorga un nombre simbólico de un personaje que otorga identidad como es el poeta Pablo de Rokha.

Resultados Emergentes:

1.- Desarrollo de asociatividad entre beneficiarios en regiones.

La asociatividad no es un resultado esperado directamente declarado como parte del producto Escuelas de Rock (una expresión de esto es que en las mallas curriculares no se encuentra como contenido). Aún con esto, si es un objetivo del componente de Formación. En este sentido, y desde la perspectiva de la planificación táctica, las actividades que se generan tienen la finalidad de darle configuración al componente. Es por ello, que lo hemos clasificado como no emergente aún cuando da coherencia a lo que se espera en un nivel más global.

Los beneficiarios de las escuelas de rock 2010 y 2011, señalan que uno de los resultados visibles para ellos es que a partir de haber participado de la Escuela de Rock, pudieron conocerse más y comenzar a organizarse a partir de asociaciones. En el caso del Maule, se creó la Asociación del Maule (ASOMA).

“C: Yo te puedo hablar de Talca principalmente donde creo que el impacto es muy evidente. Los músicos lograron agruparse en una asociación de músicos, el consejo regional se logró vincular

con actores que antes nunca se había vinculado como eran los rockeros y ambos actores van a tener un festival producto del proceso de Escuelas de Rock” (Coordinador Formación, Entrevista N° 2)

En el caso de la Escuela de los Ríos tanto en las encuestas por vía telefónica realizadas y entrevistas realizadas a beneficiarios, rescatan que el discurso más potente que recibieron y que les hizo sentido fue el asociarse y comenzar a organizarse.

“La asociatividad que se habla mucho, ese discurso fue súper importante pa` todos. Porque yo me pillé con músicos a los cuales a todos conocía, pero con muchos no había entablado una conversa porque ellos tocaban en sus tocatas de metal y yo en otras. Y así se segmentaba por nosotros mismo, y la instancia finalmente eso es lo valioso” (Alumno contemporáneo 1)

En ese momento quedó en claro que la pega era de todos y cuando terminaron las escuelas un grupo de músicos a través de facebook hicimos una página e hicimos una reunión, a la primera reunión llegaron poquitas personas, a la segunda un poquito más. En todo caso está en pañales, la próxima semana tenemos una reunión con todos, hicimos una base de datos con los músicos que están en la comunidad músicos Valdivia, así se llama, y ahora vamos a establecer un manifiesto, como en toda organización todos están bien involucrados, pero los que están constantemente en el trabajo son siempre los mismos.” (Alumno contemporáneo 1)

Es importante además relevar que se considera como un aprendizaje el generar redes de apoyo y profesionalización entre músicos. Desde esta perspectiva, cuando nos referimos a redes se habla de “grupos o sistemas de personas y organizaciones interconectadas, cuyos fines y objetivos incluyen la mejora de los aprendizajes y aspectos de bienestar que saben que ambos afectan” (Hadfield, Jopling, Noden, O’Leary, &Stoll; 2006. En West, Ainscow&Mujis, 2010).

“Genera esa conciencia que algunos tenían y otros no, generan redes. Hay muchos lugares en que la gente ni siquiera se conoce, sabe que hay más bandas pero por las tonteras de la vida no se pescan o en vez de estar juntos se separan. Por lo menos en el Maule lo que se esta gestando es una asociación de músicos locales, en Valdivia lo que tratamos de dejar oleado y sacramentado en la radio, en el diario o en cualquier lugar donde nos hacían entrevistas con el Angelo” (Profesor emblemático, Entrevista N° 1)

2.- Desarrollo de 2º Nivel en Escuelas de Rock.

En el caso de la Escuela de Rock del Maule, se creó un segundo nivel este año 2011, a partir de la demanda de los beneficiarios del año 2010. Si bien, corresponde a un resultado no esperado (sí deseado), que se produjo en base al compromiso de continuar

generando un trabajo asociado y profesional para constituir a la zona en un polo musical destacado a nivel nacional. Ahora bien, generar segundos niveles en las Escuelas no forma parte de los lineamientos y objetivos del componente de formación, que no se relaciona con un tema de voluntades, sino que se relaciona directamente con los recursos. No obstante y a pesar de las adversidades se observa que en este caso el equipo interno (Programa Escuelas de Rock), rescata el “legado de esta Escuela de Rock 2010, que es la conformación por parte de sus alumnos de una Asociación de bandas y solistas del Maule (ASOMA), Instancia que agrupa a diversos músicos de la región y que tiene como principal objetivo fortalecer la escena musical del Maule y trabajar asociadamente para hacer frente a las diversas falencias existentes en el ámbito musical independiente de la Región”.⁴⁴ A partir de lo anterior, se levanta un nuevo objetivo para este segundo nivel que es: “afianzar y fidelizar el proceso de desarrollo de la escena musical de Maule, además de lanzar de forma oficial el Festival de Rock, Pablo de Rokha”, el cual no se vincula con lo objetivos explícitos del producto Escuelas de Rock. En este sentido se habla de una situación circunstancial que no responde a ningún objetivo explícito de generar espacios de desarrollo de formación continua.

b) Resultados Escuelas de Manager

Resultados emergentes:

A partir de la información recogida se observan los siguientes resultados en la Escuela de Manager:

- c) En el caso de la segunda Escuela, contar con mayor diversidad de profesores generó mayor diversidad de enfoques y perspectivas que permitió a los alumnos conocer distintas experiencias y formas de trabajo, a partir de las cuales desarrollar su propia forma de hacer las cosas.

Por otra parte, como se ha señalado actualmente, puede encontrarse elementos de la Escuela de manager en los talleres de gestión y manager realizados por el producto Escuelas de Rock. En este sentido, los beneficiarios contemporáneos (2010- 2011), rescatan que la Auto gestión es un método que deben llevar a cabo los músicos y artistas en general.

⁴⁴Documento Oficial “Escuela de Rock Nivel II Maule”

“Y en este momento, y que es el mensaje de la Escuelas de Rock también, es que la autogestión es lo que hay que hacer, es el método de funcionamiento para los músicos o para el arte. Por supuesto que la escuela aportó porque la autogestión sirve mayor aún si es asociada” (Alumno contemporáneo 1)

c) Resultados Taller de Producción Musical

Resultados Esperados

El taller de Producción es reconocido por los beneficiarios por su entrega de elementos técnicos que permiten mejorar sus estilos, la creación y profesionalización de la banda o solista.

En cuanto a cosas técnicas yo creo que me sirvió harto y con el Pieratinni en clases de producción. Él llegó con una propuesta de cómo hacer producción que es una faceta que igual en Valdivia se ve re poco. De hecho el ya hacer producción pa` grupos no reconocidos, nadie tiene. (Alumno contemporáneo 1)

La parte de la producción me mostró hartas cosas, además yo voy a grabar un disco ahora y me abrió un poco la mente pa` ser una tercera persona y enfocar las cosas más con claridad. Y en cuanto al mensaje y el contenido yo creo que me reforzó muchas palabras que yo tenía. Yo venía hace rato hablando del contenido social, de lo importante que es, pero escuchando al Tito Escárate, él lo decía con la experiencia hablando lo mismo, pero reafirmandotelo y eso te da la confianza para seguir en tu rumbo. (Alumno contemporáneo 1)

“K2: Fue la profesionalización un poco, de algo que uno tenía muchas ganas y deseos pero no tenía la persona que te enseñara a ver el cuento de manera más global, más profesional, más consiente de manera musical. Nosotros hacíamos un show por nuestras personalidades y la música era parte de eso, era mucha energía, un desborde, ahora es lo mismo, pero de manera más ordenada. Mucho más pensada.” (Integrante banda emblemática 3)

Resultados emergentes:

Uno de los resultados emergentes que surge como relevante es que las bandas y /o solistas manifiestan la importancia del taller de producción y principalmente de los docentes a cargo como un gran apoyo motivacional, pero también como un apoyo para definir sus estilos y comenzar a mirar más allá del entorno habitual y desde ahí proyectarse en la escena musical del rock.

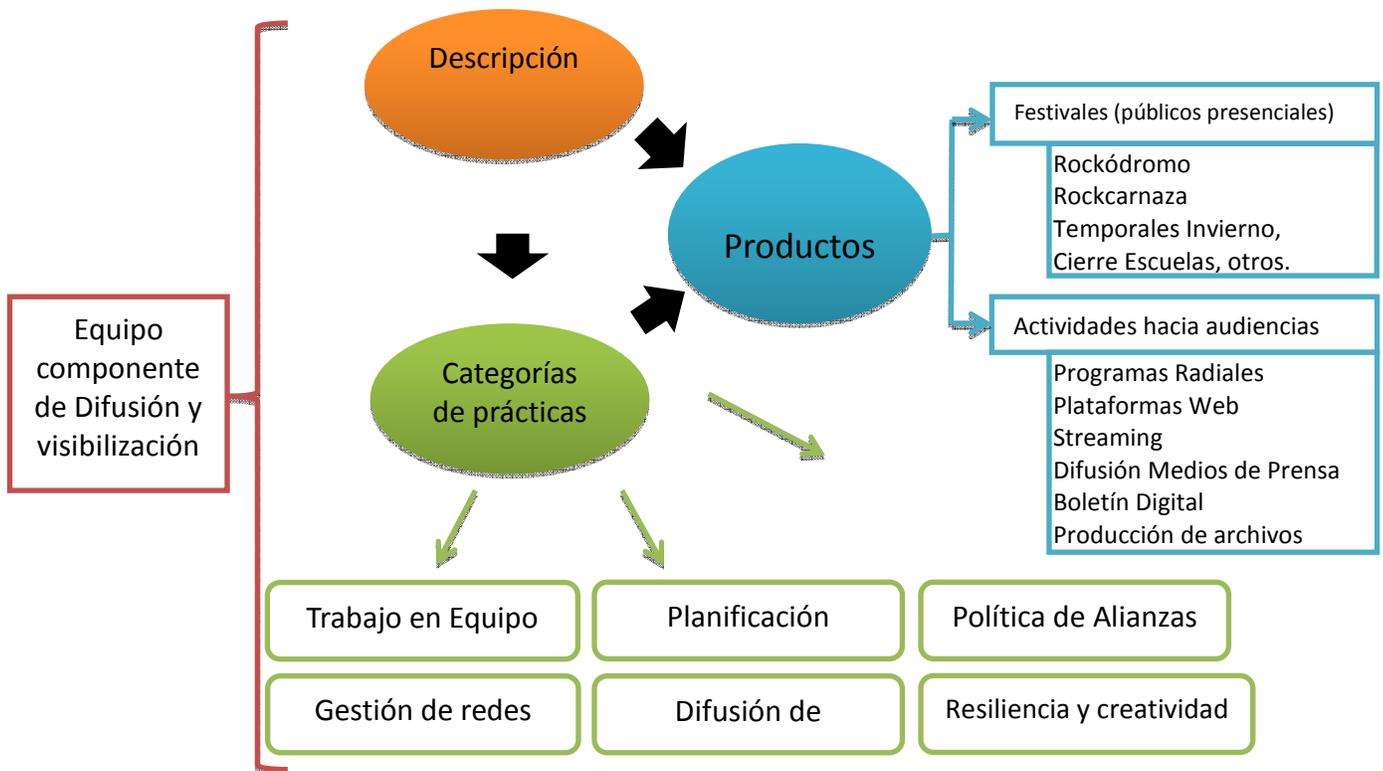
“Lo más importante para mí fue un consejo que me dio Pieratinni, como te decía yo soy cantante, entonces en todos mis procesos yo he buscado tener un grupo y ha sido difícil armar grupo, encontrar gente que esté comprometida igual que tú. Y la verdad es que yo me estaba auto limitando a no salir del lugar porque no tenía el grupo y Pieratinni me dijo: huevón no podís depender de otra gente para hacer lo que te gusta. Y en ese sentido fue el último impulso que yo necesitaba y ahí partí con el concierto de las escuelas, he tocado como 6 ó 7 veces desde abril mayo hasta ahora” (Alumno contemporáneo 2)

d) Resultados Liberando Talento

No existe información acerca de resultados del producto Liberando Talento, es un programa que se está desarrollando por primera vez y que partió en Agosto de este año (3 meses)

4.3.2- Componente de difusión y visibilización

4.3.2.1- Descripción del componente de difusión y visibilización



El componente de Difusión y visibilización del programa Escuelas de Rock está orientado a *crear y ser una plataforma de difusión y visibilización del rock chileno, hacia públicos, audiencias y medios de comunicación*. En este sentido, el programa crea espacios, a la vez que se constituye en un espacio, para dar a conocer el trabajo de músicos y bandas de rock. Esto es desarrollado a través de diferentes tipos de actividades, tales como festivales, programas de radio, difusión web y redes sociales.

“Las escuelas crean plataformas de difusión, pero al mismo tiempo son una plataforma de difusión, se entienden como, por algo las bandas quieren venir a tocar [...] como plataforma de difusión le damos espacios en nuestros propios programas o sitios de redes sociales o les entregamos contactos.” (Coordinador Difusión, Entrevista N° 3)

Por otra parte, el programa también establece y gestiona redes para la difusión y visibilización de la música y las actividades del programa. Esto se relaciona principalmente con la gestión de diversos medios de comunicación para difundir las actividades del programa, junto con entregar contactos a los músicos para que puedan darse a conocer.

Equipo de trabajo y organización

Este componente, entendido como un componente diferenciado dentro de las Escuelas de Rock, es relativamente reciente dentro del programa. Si bien, desde el comienzo del programa se han realizado actividades de difusión de las escuelas de formación y, posteriormente, festivales y encuentros masivos, estas actividades no se encontraban agrupadas en un componente diferenciado de Formación.

En los últimos cinco años, junto con el crecimiento del programa se ha desarrollado una mayor diversificación de actividades, potenciándose los festivales y encuentros con públicos presenciales, e incorporándose acciones de difusión hacia radios, plataformas web, redes sociales y medios de comunicación. De este modo, comienza a distinguirse un componente específico de difusión y visibilización, diferenciado de las actividades de formación que hasta ese momento era la principal línea de acción del programa.

Por tal motivo, en los últimos tres años comienzan a integrarse las diferentes acciones de difusión y visibilización en un componente específico:

“Cuando me incorporo formalmente quedo como **encargado de comunicaciones** haciéndome cargo de un área que empecé a desarrollar de alguna manera. Porque había

una página web, un programa de radio, algunos elementos pero estaban un poquito desconectados entre sí, y mi pega fue agarrar todas estas cosas y unir las a través de las redes sociales que fue lo que empecé a desarrollar en las escuelas cuando llegue. Lo primero que hice fue, hay un facebook de EDR hay una cuenta de twitter de EDR, no, ya hagámosla.” (Coordinador Difusión, Entrevista N° 1)

Actualmente, el componente de difusión se encuentra organizado en dos plataformas diferenciadas: Plataforma de Festivales y Plataforma Medial o de Comunicaciones

“La plataforma de difusión tiene dos distinciones, que son los **festivales**, que se relacionan con público, y las **plataformas mediales** llámales internet, programas de radios y todas esas cosas que tiene que ver con audiencias que es otra distinción”. (Coordinador Difusión, Entrevista N° 3)

Esta división en dos plataformas se relaciona con la diferenciación de destinatarios a los cuales se encuentran dirigidas las actividades que desarrolla cada plataforma. Mientras la plataforma de festivales se encuentra dirigida hacia públicos presenciales, la plataforma de audiencias se dirige hacia audiencias no presenciales. La distinción entre públicos y audiencias permite diferenciar el tipo de actividades que desarrolla cada plataforma, lo que a su vez plantea la necesidad de instaurar políticas de gestión diferenciadas según las actividades que se desarrollan. De este modo, esta división resulta de una necesidad pragmática para diferenciar las necesidades y formas de gestión que requiere cada tipo de actividad.

“La plataforma de difusión tiene dos distinciones, que son **los festivales**, que se relacionan con público, y las **plataformas mediales** llámales, internet programas de radios y todas esas cosas que tiene que ver con audiencias que es otra distinción. Entonces las plataformas que se relacionan con audiencias obedecen a una política de alianzas que tenemos y la plataforma que se relaciona con festivales a otra política. Para los festivales necesitamos relacionarnos con la municipalidad con el teatro municipal y en la política de audiencias necesitamos poner dispositivos y ahí generar contenidos entretenidos y cuáles son los contenidos que generamos, son los archivos que ya están en youtube de las actividades que ya hemos hecho y con eso vamos nutriendo la plataforma de contenidos [...] (donde) está XX, **comunicaciones** se podría decir” (Director Programa EdR, Entrevista N° 1)

Por otra parte, es importante reconocer que la división en dos plataformas diferenciadas del componente difusión es reciente y se encuentra vinculada a las necesidades prácticas de gestionar la creciente diversidad de actividades que desarrolla el programa. Por tanto,

ambas plataformas son nombradas de distinta manera por los integrantes del programa, ya sea como plataforma de festivales o encuentros la primera, o como plataforma mediales, de comunicaciones o de contenidos la segunda. Sin embargo, a pesar de los diferentes nombres con que son señaladas, existe claridad respecto a las actividades que se realizan en cada plataforma a partir de la distinción entre públicos y audiencias. En este sentido, la división en dos plataformas surge de la sistematización de las prácticas de gestión de las actividades, pero su formalización dentro del organigrama del programa es reciente y se encuentra en proceso de realización.

Frente a esto último, este año surge la propuesta por parte del equipo de distinguir tres componentes o “círculos” para el futuro del programa.

“A principio de año tuvimos que definir la forma de operar del programa y la graficábamos, imagínate, como en tres círculos, es súper básica la explicación, es el conjunto del **área de formación**, el conjunto del **área de difusión o de circulación** como le decía Pato que es el **área de los festivales** y ahí está todo lo que es evento presencial, el festival Pablo de Rokha, el Rockódromo, el Carnaza [...] públicos masivos. Y un tercer conjunto que cruza a estos otros dos que se llama **visibilización** y ahí es donde entra la plataforma web, las redes sociales, el programa de radio, la gestión de medios [...] el área para las audiencias” (Coordinador Difusión, Entrevista N° 3)

De este modo, se mantiene el *Componente de Formación*, y se incorpora el *Componente de difusión*, referido a públicos presenciales, y el *Componente de visibilización*, referido a las audiencias. Estos dos últimos se corresponden con las actuales plataformas del componente de difusión: plataforma de festivales y plataforma de comunicaciones respectivamente.

Plataforma de Festivales

La plataforma de festivales se encarga de la organización y ejecución de festivales y encuentros dirigidos hacia públicos presenciales. Los festivales más emblemáticos en la historia del programa han sido el Rockódromo y Rock Carnaza, a los cuales se han agregado en los últimos años la celebración del natalicio de Violeta Parra, los Temporales de Invierno y el Festival Pablo de Rokha, este último en el Maule. Además de estos festivales, también se encarga de la producción de los eventos de cierre de las escuelas del área de formación.

Esta plataforma recién ha comenzado a estructurarse el año 2011. Anteriormente cada festival se producía de forma independiente, por lo que desde este año se contrata a

Rafael Bravo como productor general de la plataforma. Sin embargo, se reconoce que la organización aún se mantiene en un nivel operativo y recién está empezando a articularse en términos estratégicos y tácticos.

“todavía como que le falta... siendo igual autocrítico, le falta... falta estructurarlo bien. Como salió este año, hicimos hartos eventos pero todavía es como un área de producción, no es como un área de festivales ¿Me cachay? Eso es lo que estamos tratando de articular ahora, porque un año igual es poco tiempo para armar un área” (Productor de Festivales, Entrevista N°1).

Debido a la complejidad de esta plataforma, en ella participan todos los miembros del programa de las Escuelas de Rock. Sin embargo, el director del programa, Patricio González, ocupa el rol de director creativo, mientras el actual productor de festivales, Rafael Bravo, se encarga de la planificación y producción de las actividades.

“El Pato es un director creativo por así decirlo, un productor creativo, él genera los contenidos, se le ocurren las cosas, y yo me tengo que preocupar que todas esas cosas que conversamos, que hablamos, cuando nos reunimos, efectivamente sucedan, en el momento que tengan que suceder [...] Es que él se sienta a imaginar los eventos, eso me gusta, se sienta a ver que todo pase. Yo me tengo que preocupar que todo efectivamente pase.” (Productor de Festivales, Entrevista N°1).

Plataforma Medial o Comunicacional

La plataforma comunicacional se encarga de las acciones de difusión y visibilización dirigidas a audiencias y medios de prensa. De este modo, se distinguen tres líneas de acción:

1. Gestión de medios de prensa, para lo cual se relaciona directamente con el Departamento de Comunicaciones del CNCA.
2. Actividades dirigidas a audiencias y gestión de redes sociales.
3. Producción audiovisual de archivos de sonido y video.

“una **plataforma comunicacional** que tiene una parte que es el tema de comunicaciones a través de prensa que se ve en coordinación con el departamento de comunicaciones, y tiene otra plataforma que es la plataforma de redes sociales, del canal YouTube, Facebook, twitter, la página web” (Coordinador Difusión, Entrevista N° 2)

Actualmente, el equipo de trabajo está constituido por el coordinador del área de difusión, Fernando Costa, y un encargado de la producción audiovisual de la escuela, Jorge Cabello.

Finalmente, se pone de manifiesto la estrecha relación e interdependencia que mantienen entre sí los componentes y plataformas del programa Escuelas de Rock. Especialmente la plataforma comunicacional, sirve como soporte para difundir y visibilizar las actividades desarrolladas por el componente de Formación y la plataforma de Festivales. De forma similar, la plataforma de Festivales apoya en la producción de encuentros del componente de Formación. Mientras, el componente de Formación y la plataforma de Festivales retroalimentan con contenido y material para las actividades de la plataforma de Difusión.

“Yo encuentro que están separadas, se supone que están separadas, y que a la vez estén todos complementados, porque cada uno dirige su área, su sector, pero al fin y al cabo esta todo interrelacionado, festivales está relacionado con formación, para que los festivales se hagan en regiones, y con los cierres de escuelas. Festivales está totalmente relacionado con difusión, porque es el pilar fundamental para que el festival se posiciones. Entonces es un total, que ahora se está separado, atomizando” (Productor de Festivales, Entrevista N°1).

De este modo, aún cuando el componente de Difusión se ha diferenciado del componente de Formación en los últimos años, estos mantienen una articulación en la realización de sus actividades para de este modo alcanzar los fines del programa Escuelas de Rock

4.3.2.2- Categorías y prácticas de gestión

La gestión de las distintas actividades desarrolladas por el componente de difusión y visibilización, comparten ciertos lineamientos de planificación táctica que se concretizan en determinadas prácticas de gestión y que permiten potenciar o facilitar la realización de las actividades de cada plataforma.

Categorías y prácticas de gestión

Trabajo en equipo multifuncional

Prácticas:

- Comunicación constante entre el equipo
- Apoyo en las distintas funciones de miembros del equipo
- Coordinación entre plataformas
- Planificación de labores

Política de alianzas

Prácticas:

- Establecimiento de convenios con instituciones por espacios y recursos
- Establecimiento de convenios con media-partners para difusión en medios de prensa

Planificación y previsión de necesidades

Prácticas:

- Previsión anticipada de necesidades y requerimientos
- Planificación anticipada de actividades y presupuesto

Gestión de redes

Prácticas:

- Uso de contactos personales
- Monitoreo de (ex) destinatarios y participantes del programa
- Redes informales
- Contacto permanente con bandas y profesores

Difusión de procesos

Prácticas:

- Actualización constante de contenido en plataformas web
- Registro y publicación de actividades
- Monitoreo plataformas web
- Transmisión online (streaming)
- Contacto directo con beneficiarios

Resiliencia y creatividad

Prácticas:

- Maximización de recursos
- Redes y alianzas
- Uso de recursos propios
- Ingenio en uso de recursos

- Trabajo en equipo multifuncional

El trabajo coordinado y la comunicación entre los miembros del equipo es fundamental para poder desarrollar los distintos productos del área de difusión. Por una parte, la magnitud de algunos productos de la plataforma de Festivales requiere el apoyo de todos

integrantes del programa. En este sentido, si bien existen roles y ámbitos profesionales diferentes, gracias a la comunicación del equipo, todos pueden apoyarse en las distintas labores en los periodos de mayor presión, repartiéndose tareas o reemplazándose cuando se realizan acciones simultáneas. De este modo, conforman un equipo multifuncional o poli-funcional en que todos se apoyan mutuamente en sus respectivos ámbitos de acción.

“Si bien cada uno tiene un área en específico, es un equipo multifuncional o poli funcional porque a la hora de hacer un evento el rafa ve la parte general pero yo estoy al lado de él, si yo estoy en la parte de comunicación también me puedo hacer cargo de producción. Y de repente nos vamos repartiendo distintas tareas”. (Coordinador Difusión, Entrevista N° 2)

En este sentido, la planificación de las labores de cada integrante del equipo es fundamental para la realización de los festivales o encuentros. La coordinación de las actividades no sería posible sin la estrecha relación y comunicación fluida del equipo de trabajo, pero a la vez, es factible debido a la planificación de las labores que debe realizar cada miembro en cada actividad. En definitiva, la planificación y estrecha relación del equipo, funcionando como un equipo multifuncional, permite un desarrollo eficaz y coordinado de las actividades.

“somos un equipo tan afiatado, los cuatro, por así decirlo, los cinco... está Cabello, es que hemos hecho tantos festivales. Que cada uno en la semana está metido en su proyecto, pero cuando llega el proyecto a la conclusión, por ejemplo, en el cierre de las escuelas estamos todos enfocados en cada uno de sus aspectos... metidos, y el área funciona increíble. Yo descanso mucho, por ejemplo, en el Nando, pero él se encarga de la prensa... y Cabello se encarga de las proyecciones y se encarga también de que eso salga por internet, entonces yo me preocupo más (...) Entonces es como que... cada uno va armando la cuestión, y pum! Llega el momento y todos a sus puestos.” (Productor de Festivales, Entrevista N°1).

Por otra parte, la plataforma de comunicaciones requiere una comunicación fluida entre los miembros del equipo para que la información sobre distintas las actividades del programa sea canalizada y difundida por la plataforma. De este modo, el equipo se encuentra siempre interconectado, lo que permite difundir rápidamente las distintas informaciones de a través de la plataforma web, radio, prensa y los distintos medios gestionados por la plataforma comunicacional.

- Planificación y previsión de necesidades

Uno de los aspectos más conflictivos en el manejo de los recursos es la burocracia en la gestión de los recursos, la cual dificulta la relación con personas externas al programa y puede llegar a retrasar los procesos de producción de las diferentes acciones. Esto está presente tanto en referencia a la gestión de los recursos económicos a nivel general, como en los distintos recursos necesarios para la gestión particular de cada una de las actividades.

“A nosotros nos carga la burocracia y permanentemente estamos chocando contra la burocracia por temas x, que de repente que son, por un lado te pueden dañar la relación con los músicos o con los artistas o te pueden retrasar todo un proceso de difusión de un evento” (Coordinador Difusión, Entrevista N° 3)

“Es súper engorroso para nosotros, porque es un desgaste para nosotros y también para los músicos” (Coordinador Difusión, Entrevista N° 3)

En lo referente a los recursos económicos, se presentan dos dificultades principales. La primera, debido a la lentitud y falta de flexibilidad de los procesos de licitación. Frente a esto lo principal es mantener una planificación anticipada de los recursos requeridos para la realización de cada acción para poder cumplir con los plazos necesarios.

“En el caso de los afiches, nada, hay formas de hacerlo, te requieren una planificación previa que tiene que ser muy anticipado de forma que podamos cumplir con los tiempos y no nos vayamos atrasando” (Coordinador Difusión, Entrevista N° 3)

Sin embargo, las dificultades se presentan cuando ocurren fallas como incumplimientos por parte de los proveedores, frente a los cuales no se puede reaccionar rápidamente; y por otra parte, debido a la imposibilidad de intencionar las licitaciones para contratar los artistas escogidos.

“yo no puedo, por la orden de compra y tengo que esperar que el otro proveedor anule la orden de compra y poder emitir y una semana más de trámites administrativos y no tengo una semana cachai, margen de tiempo no me da para una semana, y eso con el consejo te genera tensión [...] De verdad uno se cansa con ese tipo de cosas...” (Coordinador Difusión, Entrevista N° 3)

“con los artistas, uno con las licitaciones no puede intencionar a que contraté tal o tal artista en una licitación, yo no puedo poner tienes que contratar a... Sinergia, no, una banda de tales

características, tal trayectoria, sugerencia Sinergia o similares, te fijas, eso se puede poner” (Coordinador Difusión, Entrevista N° 3)

Por otra parte, una segunda dificultad refiere a la necesidad de mantener una buena planificación y previsión de los ítems del presupuesto. Los principales problemas al tener que tramitar por separado cada uno de los ítems del presupuesto, en los casos que un mismo requerimiento se encuentra dividido en distintos ítems.

“Este año fue difícil ya que no había un ítem para papelería, sino que se iba sacando del ítem de papelería de cada uno de los eventos, porque cada evento requería una tramitación distinta.” (Coordinador Difusión, Entrevista N° 3)

“Eso también pasa por un tema de nosotros de cómo ordenamos las platas para este año, ahí hay un mea culpa de cómo equipo de trabajo, fue responsabilidad de nosotros. El 2010 teníamos un ítem de papelería y este año no se hizo eso, porque había que adecuarse para que los números cuadraran.” (Coordinador Difusión, Entrevista N° 3)

Por el contrario, una adecuada previsión en la planificación de los ítems facilita realizar menos licitaciones y agilizar los procesos.

“Lo que se hizo este año para los temporales musicales [...] en abril se hicieron como 3 licitaciones distintas, una para la técnica, otra para toda la seguridad y se hicieron algunas contrataciones individuales por 11 fechas en el teatro municipal [...] y eso se hizo y ya está listo” (Coordinador Difusión, Entrevista N° 3)

- **Difusión de procesos**

La realización de la difusión comunicacional del programa se desarrolla bajo la idea de una difusión permanente y constante de las actividades. Esto se desarrolla a través de la estrategia de “difusión de procesos”, lo que implica la difusión inmediata de las actividades que se realizan a través de las redes sociales y medios de comunicación.

Esta estrategia se desarrolla principalmente a través de la plataforma comunicacional e incluye tanto la creación y producción de archivos y contenidos, como su publicación y difusión a través de las plataformas web, redes sociales y gestión de medios de prensa.

Por otra parte, esta difusión de procesos a través de las plataformas web y redes sociales, permite una retroalimentación inmediata y constante de los destinatarios y beneficiarios que participan a través de estas herramientas.

- **Política de Alianzas**

El establecimiento de alianzas con agentes externos es una estrategia clave y transversal dentro del programa Escuelas de Rock que adquiere características propias en el área de difusión. Esta estrategia, junto con la resiliencia y creatividad, son fundamentales para maximizar el uso de recursos y se desarrolla bajo distintos lineamientos según plataforma. De este modo, la plataforma de festivales se guía bajo una estrategia de generación y establecimiento de alianzas con instituciones que permiten obtener espacios y más recursos. Las instituciones se interesan en establecer estos convenios debido a la imagen y difusión que les entrega asociarse y colaborar con el programa. En esta línea, se han establecido convenios con el teatro municipal para la utilización de espacios.

“Entonces las plataformas que se relacionan con audiencias obedecen a una política de alianzas que tenemos y la plataforma que se relaciona con festivales a otra política. Para los festivales necesitamos relacionarnos con la municipalidad con el teatro municipal y en la política de audiencias necesitamos poner dispositivos y ahí generar contenidos entretenidos y cuáles son los contenidos que generamos son los archivos que ya están en youtube de las actividades que ya hemos hecho y con eso vamos nutriendo la plataforma de contenidos.” (Fundador y director, entrevista N° 1)

Por su parte, la plataforma comunicacional requiere el establecimiento de convenios con diversos medios de comunicación para la difusión comunicacional.

- **Resiliencia y creatividad (en el uso de recursos)**

Una de los conceptos claves programa es la eficiencia en el uso de recursos para potenciar las distintas actividades, haciendo rendir el presupuesto. Esto se desarrolla principalmente a través de la resiliencia frente a las dificultades y la creatividad para buscar medios a través de los cuales potenciar las actividades a pesar de los bajos recursos disponibles.

Las principales vías que se utilizan para realizar esta estrategia es el uso de recursos propios o de las redes de contacto y, por otra parte, el ingenio para solucionar las dificultades preocupándose de cada detalle que puede ser transformarse en un recurso sin gastar grandes recursos económicos.

“me acuerdo que el Pato decía... “Oye hay que cortar las luces de la Anibal Pinto...” yo traté de cortar las luces de la Anibal Pinto, no pude cortar las luces de la Plaza Anibal Pinto, era un detalle, entonces qué hacemos... tapémosla con papel metálico, cómo se hace esa wea... le dije a la productora... *necesito papel metálico*, y con escalera tapamos los focos. Porque si tú apagabas la Plaza Anibal Pinto Chilquinta te cobraba nosé cuanta plata, por ir apagarlos y prenderlos después, e hicimos esa solución ¡Y le dimos una ambientación tremenda a la Plaza!, son como detalles... *oye hagamos esto, hagamos esto...* el otro decía... *oye hagamos un barco incendiándose en el mar...*” (Productor de Festivales, Entrevista N°1).

Esta resiliencia y creatividad no sólo se pone de manifiesto en la planificación del uso de recursos, sino que también se pone en práctica en los momentos en que se presentan dificultades imprevistas.

“y de repente baaaa! Se largó a llover así... como si hubieran abierto una llave, ¡Fue terrible esa cuestión! Yo me acuerdo que me pare en el escenario así... me sentía como si se estuviera hundiendo el Titanic... fue así como... Oye... esto se está hundiendo así. [...] y dije.. No, no me la vaysa ganar... me acuerdo que saltaron todos los técnicos a tapar las luces, a desconectar todo... Ya... esta cuestión no se hace... llega la seguridad a decirme “Rafa... nos vamos a ir nosotros, nos tenemos que ir porque carabineros también se va a ir... cachay que se suspende” y ahí bajamos los equipos al subterráneo... el Pato ya tenía una cara de destruido, me acuerdo... El Nando, el Zuñiga... la gente del Centex... ven el agua y dicen... ¡Se hace, se hace! Sí, se hace... pa! Y agarramos los equipos del Centex y como que nos miramos... todos pensamos lo mismo, y empezamos a sacar los mismos equipos que tenemos en el Consejo y los montamos en la escalera. Tenemos los artistas, tenemos... ¡Se hace! Y toda la gente... Nooo... no lo van hacer, no lo van hacer... y montamos... fue increíble, en quince minutos montamos el escenario.” (Productor de Festivales, Entrevista N°1)

- **Gestión de redes**

Las redes de contacto formales e informales con las que se relaciona el equipo ocupan un rol fundamental en el desempeño del área de difusión. En este sentido, surge el concepto de “Familia de las Escuelas de Rock” que expresa la estrecha relación que existe entre los músicos y el programa. Esto permite una relación de apoyo recíproco con bandas, artísticas y actores vinculados a la escena del Rock que colaboran directa o indirectamente en distintos niveles con las actividades del área de difusión.

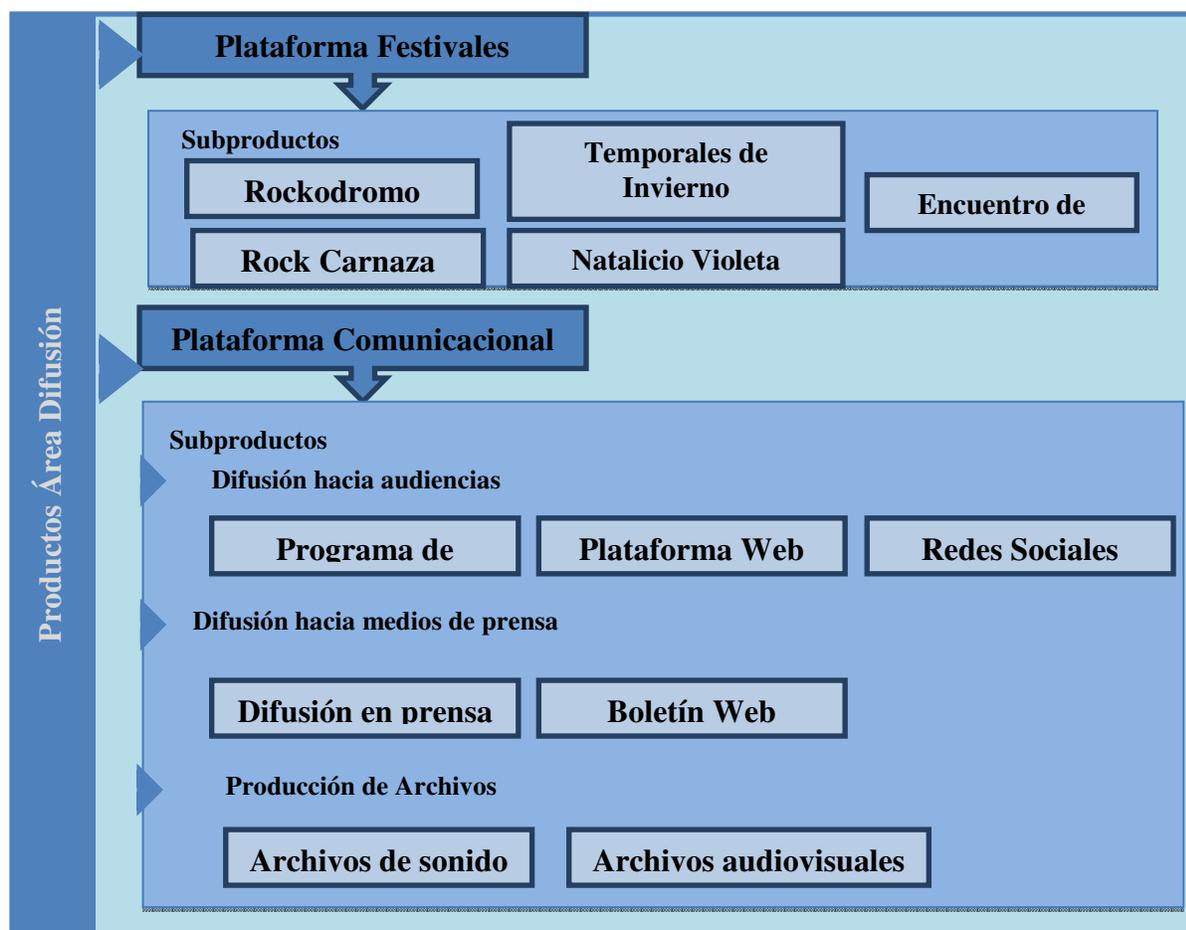
“Nosotros trabajamos un concepto que es como la familia EDR o la mafia de las EDR como le dicen en algunas partes así como a modo de talle. Es una gran familia en la que los músicos y nosotros, los

productores, en el fondo se va formando una gran red de contacto.” (Coordinador Difusión, Entrevista N° 1)

Por otra parte, es fundamental la relación que se establece con las redes de contacto institucionales y con los distintos medios de comunicación, lo que facilita la materialización de la “Política de Alianzas”.

4.2.2.3- Nivel operativo de componente de difusión y visibilización

El área de difusión desarrolla los siguientes productos, agrupados según plataforma:



I. Plataforma de Festivales

- Festivales y encuentros:
 - Rockodromo
 - Rock Carnaza
 - Temporales de Invierno
 - Natalicio Violeta Parra

- Encuentros de Cierre Escuelas de Rock

II. Plataforma de Comunicaciones

- Difusión hacia medios de prensa
 - Difusión en prensa
 - Boletín digital
- Difusión hacia audiencias
 - Programas Radiales
 - Plataformas Web y Redes sociales
- Producción de archivos
 - Archivos de sonido y audiovisual

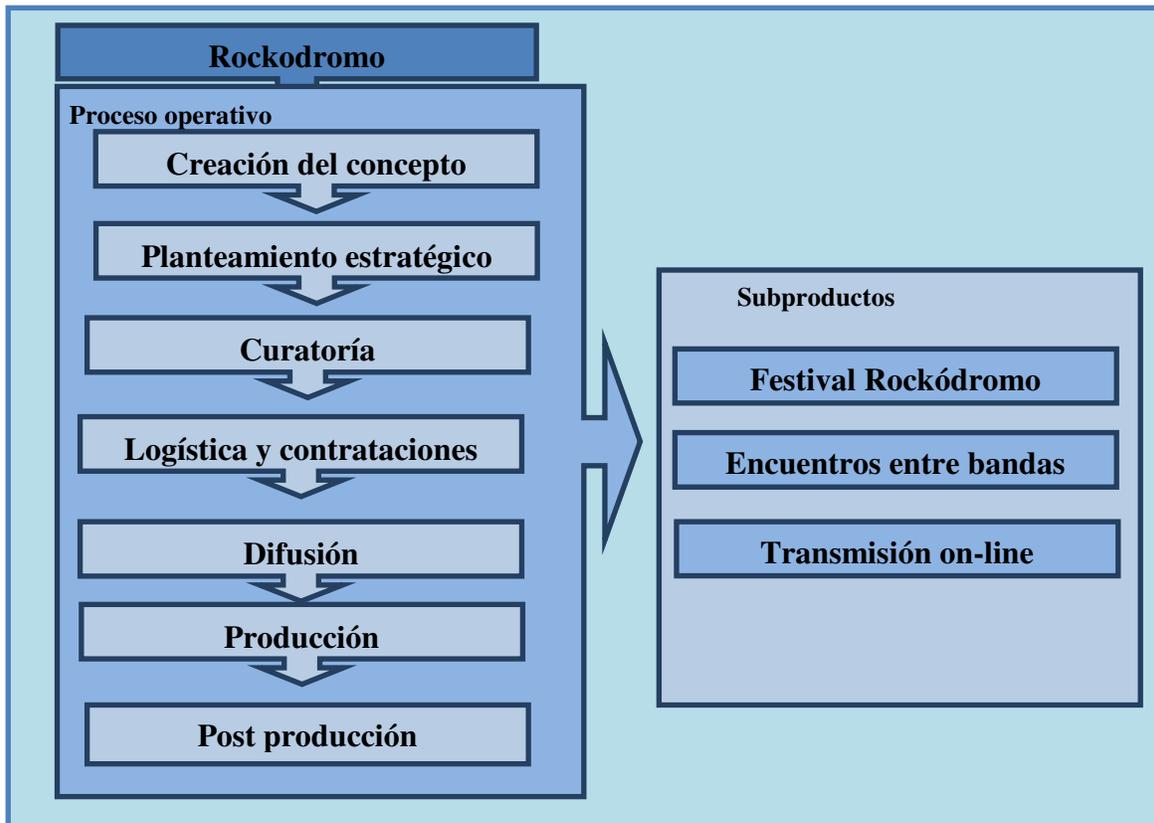
Se describen a continuación, para cada plataforma, la gestión de procesos

I. Plataforma de Festivales

- Festivales y encuentros:

La plataforma de festivales se encuentra dirigida a producir distintos encuentros y festivales en que las bandas se presentan a públicos presenciales. Los distintos festivales comparten el objetivo general del crear y se un espacio de difusión del Rock chileno, junto con compartir un proceso de gestión similar. Sin embargo, cada festival también presenta objetivos específicos y actividades particulares que los diferencian.

A continuación, presentamos el proceso operativo y productos del Rockodromo, festival más emblemático y que esquematiza el proceso de realización de los festivales y encuentros:



a) Objetivo

Los distintos festivales comparten un objetivo general de crear y ser una plataforma de difusión del rock chileno, pero a la vez se plantean con objetivos específicos que los diferencian:

Rockodromo

El rockodromo se plantea con el objetivo de constituirse en el festival más importante a nivel nacional, siendo una plataforma emblemática de difusión para las bandas. Es el festival de mayor envergadura del programa, en cuanto a su duración, número de bandas, asistentes y la producción que requiere. El festival involucra tanto las presentaciones en escenarios, como actividades de encuentro entre bandas asociadas al festival.

“Es el festival mas grande de música chilena, eso es y tiene que ser. No lo es, porque yo creo que todavía no tiene la masividad ni la estructuración que debería tener, pero está en el subconciencia colectivo, absolutamente posicionado, todas las bandas que hayan venido

a Rockódromos, todos los músicos saben que existe Rockódromo, yo creo que en casi todo Chile deben saber.” (Productor de Festivales, Entrevista N°1)

Por otra parte, tiene el objetivo específico de ser una instancia de encuentro y difusión de bandas emblemáticas, bandas con proyección y bandas emergentes. La participación de bandas de diferente grado de consolidación es una oportunidad para la difusión de las bandas emergentes al compartir escenario con bandas que ya tienen una trayectoria, a la vez que permite generar redes en los espacios de encuentro de bandas y músicos que se organizan en torno al Festival.

“Rockódromo siempre ha sido la instancia donde las bandas emergentes se pueden mezclar con las bandas consolidadas en un mismo escenario, con la misma técnica, para todos, lo mismo para todos. No es una xx del Rock chileno donde tú tení a todas las bandas, perdona la expresión, pero sandías calás tocando ¿cachay? Sino que en el Rockódromo podí ver una sandía calá, pero también vas a ver una banda escuela, o una banda con mucha proyección, es la instancia, esa es la única instancia que existe y eso es! Y esa es la gracia, tú te sentay a ver a Panic, pero antes viste a Lotuché o Planeta Non, o antes viste a Patocarlos.” (Productor de Festivales, Entrevista N°1)

Rock Carnaza:

Rock Carnaza, junto con Rockdromo, es uno de los festivales más emblemáticos del programa que se caracteriza por la creación de un concepto en torno al cual se desarrolla el festival de cada año.

“El Rock Carnaza es el pilar de una escena... de toda una escena. Yo creo que el año pasado fue un salto tremendo, bueno siempre ha sido más grande, es lo que he cachado.” (Productor de Festivales, Entrevista N°1)

Sus objetivos y caracterización se diferencian del Rockdromo en dos ámbitos principales. Por una parte, es un festival caracterizado por la “sencillez”, en el cual se presentan músicos solistas, sin sus bandas ni otros músicos, frente al escenario. Esto permite un encuentro más “natural” con el público.

“porque el Rock Carnaza es la sencillez, es ver a Colombina Parra con la pura guitarra de palo cantando los temas. Es estar a guata pelá frente al escenario, así... desnudos frente al escenario. Yo creo que esa es la gracia, pero nació como las posibilidades de ver a los artistas que tienen bandas solos, cantando sus canciones, en el estado más puro, como nacen la mayoría de las canciones,

porque casi todas las bandas tienen bajo, guitarra, teclado, sintetizadores...” (Productor de Festivales, Entrevista 1)

Por otra parte, se caracteriza por un estilo musical más cercano al desarrollo de la música chilena, el Folk y a otros estilos musicales más amplios que el Rock.

“Es que mira, en el rock chileno y en la música en general... está la... el Rock lo inventaron los gringos, pero los chilenos lo tocamos de otra manera. Entonces... tú puedes hacer un Rockódromo con bandas grandes ¿cachay? Pero en el Rock Carnaza tú podí cachar que hay otro perfil de música que no calza mucho en el Rockódromo, ahora sí calza porque está más como... complementada... como más total. Pero ahí tú podí ver otro lado de la música chilena. No es solamente una banda de rock, hay gente que es muy ortodoxa, que bajos, guitarra y batería todo suena a todo chanco, no po! Yo encuentro que también, un rock... un tipo parado solo con la guitarra frente a cinco mil personas ¡Solo! Eso es una muestra de... nosé po, de que no está ni ahí con nada, yo creo que es como darle vitrina a otros estilos musicales” (Productor de Festivales, Entrevista 1)

Natalicio de Violeta Parra

La celebración del natalicio de Violeta Parra tiene el objetivo de rendir tributo a una de las principales artistas chilenas. En este sentido, se plantea como un hito y un momento especial que potencia identidades frente a la música chilena en relación al rock y diversos estilos musicales cercanos.

“Natalicio de la Violeta es celebrar el cumpleaños de la Violeta, pero de una manera esplendorosa por así decirlo, de una manera distinta, con un concierto potente, con algo que llame la atención. [...] rindiendo tributo a la madre de los rockeros, por así decirlo. [...] La Violeta Parra es una de las artistas más grandes que ha tenido Chile. Porque es todo el génesis. Yo creo que la Violeta grafica la mezcla perfecta entre el Rock y el Folk, es como muy punk en varios sentidos (Productor de Festivales, Entrevista N°1)

Una de las principales características de este evento, es la presentación de un escenario que incorpora elementos musicales y audiovisuales, potenciando la producción artística del evento.

“En la Aníbal Pinto solamente. Le pusimos un sistema de audio potente, mucha iluminación acorde, apagamos la plaza y pusimos el proyector del Consejo, y galería y flores... que el Pato se consiguió, y decoración así... las fotos son maravillosas de ese evento, son muy power, porque aparte era gratis y ver al Cosme de Café Tacuba cantando temas de Violeta Parra, fue una cuestión... ¡Pa dentro!” (Productor de Festivales, Entrevista N°1)

Temporales de Invierno

Los Temporales de Invierno tienen el objetivo de crear escenarios de difusión en la “temporada baja” de encuentros, lo que corresponde a la estación de invierno de cada año.

“surgió la idea de hacer un festival en la fecha más mala. La temporada más mala del año es invierno, entonces inventamos Los Temporales de Invierno [...] Los temporales más que nada, tratar de levantar la escena musical chilena en la temporada más baja del año, ese es el sentido y eso es. Y resultó bastante bien pa ser primera vez. La temporada que menos hay conciertos, que no hay escenarios al aire, menos escena... no hay escena por lo mismo, no sé po... la gente... tu eres de acá, la gente cuando está lloviendo, no sale ni a la esquina. (Productor de Festivales, entrevista N° 1)

Encuentros de Cierre Escuelas de Formación:

La plataforma de Festivales participa apoyando al componente de Formación en la producción de los encuentros de cierre de las Escuelas de Rock. En los últimos años, la creación de una plataforma de Festivales, apoyando en la producción de estos encuentros, ha potenciado la producción artística de estos escenarios.

“Siempre se ha hecho un evento al cierre, pero era como una tocata, yo me acuerdo que cuando yo fui alumno fue una tocata, una tocata bien hecha, pero ahora ya no son tocatas bien hechas, son como tocatas con joyería, por así decirlo. (Productor de Festivales, entrevista N° 1)

Festival Pablo de Rokha en el Maule

El Festival Pablo de Rokha es el primer festival realizado en regiones y nace con el objetivo de potenciar las escenas locales. Se enmarca en el giro que ha tenido el componente de formación hacia potenciar la asociatividad de los músicos. En esta línea, se proyecta la realización de festivales en las regiones que tienen un mayor desarrollo de bandas y gestión musical.

“Es un proyecto piloto, que creo que ha resultado tan bien, que la idea es que se siga replicando en las otras regiones. [...] es como una acción nueva por decirlo así, de hacer festivales en regiones. [...] Es que antes Formación era enseñar a tocar bajo, guitarra y batería, ahora Formación es hacer como gestión... un segundo nivel, en el segundo nivel hago un festival. Y llegamos este año en Talca a hacer el Festival Palo de Rokha” (Productor de Festivales, entrevista N° 1)

También se caracteriza por desarrollar un concepto propio que gira entorno a “Rock y Poesía”. De este modo, busca no ser sólo un festival más, sino que generar una identidad y sello propio.

“La idea no era llegar y hacer un festival cualquiera, era hacer un festival concepto, entonces Palo de Rokha nació en Talca, le buscamos un concepto, Rock y Poesía, y llegamos con toda la máquina de Escuelas de Rock, con todo el equipo técnico que tenemos e hicimos el festival de... el primer festival en regiones. Fue una joya, la gente quedó pa dentro, yo no soy muy objetivo porque te lo digo yo, pero realmente uno ve las cosas en la cara de la gente, las proyecciones, los cambios, todo fue muy rápido. (Productor de Festivales, entrevista N° 1)

b) Responsables y equipo de trabajo

Las actividades de festivales y encuentros masivos son llevadas a cabo por la plataforma de festivales y requieren principalmente de acciones de coordinación y producción. La dirección artística se encuentra a cargo de Patricio González mientras la producción está a cargo de Rafael Bravo. Sin embargo, todo el equipo del programa participa en la organización de los principales festivales debido a la complejidad operativa de la realización de estas actividades.

Por otra parte, la plataforma de comunicaciones cumple un papel importante en lo que refiere al plan de comunicaciones, diseño y difusión de cada festival o evento.

c) Beneficiarios

Los músicos y bandas que participan presentándose en los festivales son destinatarios directos que se benefician de los mismos. Esto principalmente al contar con espacios de difusión de su creación musical. También se benefician al relacionarse con otras bandas y actores de la escena musical en los actividades de encuentro asociadas a los festivales.

“Son una plataforma de difusión, por algo las bandas quieren venir a tocar a Rockódromo, quieren venir a tocar a Rock Carnaza porque saben que hay buena técnica, que es un buen escenario, que va haber harto público, que va haber prensa”. (Coordinador Difusión, Entrevista N° 3)

Por otra parte, los públicos presenciales asistentes a los festivales y las audiencias que siguen a los eventos a través de las transmisiones online son, en la práctica, destinatarios y beneficiarios de los festivales al participar de espacios de acceso a la música. Sin embargo, no existe claridad respecto a si estos son considerados o no beneficiarios por parte del programa.

A continuación, se detalla una tabla con los músicos, bandas y público participante de los principales festivales y encuentros del 2010:

Festival	Bandas y músicos participantes	Público asistente estimado
<i>Rockdromo</i>	60 bandas y solistas (más de 200 músicos, técnicos y productores)	30.0000 personas
<i>Rock Carnaza</i>	32 solistas (más de 100 músicos, técnicos y productores)	8.000 personas
<i>Concierto sinfónico Escuelas de Rock (en el marco de Forum de las culturas)</i>	12 Bandas y solistas (más de 70 músicos, técnicos y productores)	5.000 personas
<i>Concierto celebración Natalicio Violeta Parra</i>	5 bandas y solistas (más de 30 músicos, técnicos y productores)	1.500 personas

d) Descripción de procesos operativos

Los distintos festivales y encuentros tienen un proceso operativo similar, realizándose bajo una misma “lógica”, aun cuando presentan diferencias según las características propias de cada actividad. En este sentido, destaca el Rockdromo debido a su complejidad y relevancia dentro del programa:

“Es lo mismo, la misma lógica. Varía porque son eventos de características diferentes, pero es la misma lógica.” (Coordinador Difusión, Entrevista N° 2)

“El Rockodromo porque es el festival más grande, es lo que nos da más visibilidad durante el año, es la carga laboral más pesada que tenemos durante el año, o sea, al lado de un Rockódromo cualquier otro evento es nada.” (Coordinador Difusión, Entrevista N° 2)

A continuación, se detallan las fases del proceso operativo regular de cada festival o evento:

1. Creación del concepto

La realización de un festival comienza con la creación y planteamiento del concepto que se busca desarrollar y potenciar en el festival. La creación del concepto asociado a cada festival es fundamental para los fines del programa, pues este permite diferenciarse de otros encuentros organizados por productoras privadas, otorgándole una identidad y un sello propio a los Festivales. A su vez, el concepto es lo que permite darle “fuerza” al festival, potenciando su escenario, actividades y producción entorno a un concepto que se proyecta.

“Primero se arma un concepto... [...] nosotros nos queremos diferenciar de los típicos eventos que llegan al escenario, tocan las bandas y se van, y son vacíos. Pero eso paso mucho, y paso antes... y creo que sigue. Venían las productoras de Santiago, hacían el manso escenario en la Plaza Italia... tocaban las bandas y se iban, y no te dejaban nada. En cambio el Rock Carnaza tiene un invitado, y tiene un fondo, un escenario... algo distinto. Palo de Rokha es un ejemplo, Palo de Rokha trabajamos en buscar un concepto precisamente en Talca para que no pasara precisamente eso, inventamos un festival de rock y poesía [...] se busca un concepto para que el festival crezca, que tenga una idea. Rockódromo ya tiene un concepto hace rato po, entonces no hay que buscarle un concepto. Los Temporales fue... Temporales Musicales de Valparaíso, y tú te sentabay a ver Los Temporales... no sé si fuiste alguna vez, y te sentabay y... primero entrabay al cine...” (Productor de Festivales, entrevista N° 1)

El proceso de creación del concepto de cada Festival es realizado por todo el equipo del programa e implica un trabajo de reflexión y discusión en torno a los aspectos que se quiere potenciar en cada festival.

“De todo. Todo se discute en el equipo escuela, Patricio, Rafa, Cristian y yo los 4 juntos a discutir qué es lo que queremos potenciar, de que se trata, cual es el concepto detrás del

festival. Por ejemplo el año pasado rock carnaza de exportación, porque donde se nos ocurrió, bueno va a ser en la plaza Sotomayor, va a ser en el marco del fórum de las culturas, van a ser 30 artistas nacionales y Valpo y el puerto el fórum entonces esto va a salir para fuera, lo vamos a transmitir por internet, estamos sacando la música chilena para afuera, son todos artistas de calidad: rock carnaza de exportación”.(Coordinador Difusión, Entrevista N° 1)

2. Planteamiento estratégico

Una segunda fase, que se encuentra asociada a la creación del concepto, es el planteamiento estratégico del Festival. Esto también es realizado por todo el equipo e implica plantear cuáles son los aspectos a potenciar, mejorar o cambiar en cada Festival. Implica una reflexión a partir de las experiencias precedentes, situación actual y posibles proyecciones. De este modo, se realiza una mejora continua de cada uno de los festivales y encuentros.

“lo primero que se hace, es ver qué fue lo que se hizo, que fue lo que se sacó en limpio y vamos viendo cómo se construye hacia adelante, ya estos son los escenarios que teníamos el 2011, ya, cuáles vamos a bajar para el 2012, cuáles vamos a potenciar para el 2012, empezar como a pensar un poco en eso (Coordinador Difusión, Entrevista N° 3)

3. Pre-Producción: Curatoría

Luego del planteamiento estratégico, la preproducción, producción y posproducción de cada festival es coordinada por el Rafael Bravo, productor del programa, para lo cual cuenta con la colaboración del resto del equipo.

“Cuando hay algún tipo de evento uno asume, en el fondo, un rol dentro de la producción pero ahí es casi como a disposición un poco del Rafa porque él es el encargado del área eventos y el área festivales, él es el productor general de los festivales.”... “el Rafa a la cabeza y él tiene una gente que se encarga de ver el tema del escenario y toda la parte técnica y yo me encargo de ver toda la parte de comunicaciones”. (Coordinador Difusión, Entrevista N° 2)

El primer paso de la pre-producción es la realización de una “Cutororía” para seleccionar a las bandas que se presentarán en el evento. Para ello, se invita a profesores o personas emblemáticas del ámbito de la música para que seleccionen a las bandas según el concepto del festival y los criterios definidos por el programa.

La Curatoria es que se invita a personajes relacionados con el ámbito de la música a seleccionar y justificar y armar la calendarización de bandas que van a tocar en cada uno de los festivales, y eso es lo que se empezó hacer en los Rockódromos desde el año... 2010... no, desde este año, perdón. [...] R: Para todos los festivales. Todos los festivales, menos los cierres de escuelas y el Palo de Roca tuvieron curatoría. (Productor de Festivales, entrevista N° 1)

Para la realización de la curatoría lo primero es invitar a las personas que la conformarán. Se les informa sobre el concepto del festival y sobre el número y características con que deben contar las bandas a seleccionar. Para esto último, se distingue entre bandas “convocantes” que se refieren a las bandas emblemáticas que convocan públicos masivo en sí mismas y bandas intermedias que están en vías de consagrarse.

“Bueno primero se les envía como un escrito contándoles el concepto del festival [...] se les presenta primero que todo el concepto del festival. Se les dice... ya este va a tener cuatro escenarios en el Teatro Municipal, que tienen que tener los siguientes perfiles. Necesitamos este en el Muelle Barón, necesitamos ocho bandas, de los cuales hay seis cupos ya tomados para las bandas de escuelas de rock, para los dos días. Las bandas escuelas y las bandas ganadoras de escuelas de rock... las bandas convocantes y las bandas intermedias.” (Productor de Festivales, entrevista N° 1)

4. Pre-Producción: Logística y contrataciones

Posteriormente se realiza la planificación logística y las contrataciones. Esta fase incluye cinco dimensiones: espacios o escenarios, aspectos técnicos, logística, seguridad y contrataciones.

Lo primero tras la curatoría, es definir y gestionar los espacios y escenarios en que se realizará el festival, según su pertinencia y recursos disponibles.

“Cuando tú ya tení la curatoria, pro así decirlo, el producto seleccionado, tení que cachar el espacio, si tú no tení el espacio, o ya está gestionado ahí ya va a depender de las variables. [...] Después veíamos toda la parte de logística, buscar el espacio mas idóneo para hacer esto, que el presupuesto lo permita, sea afuera o en el Teatro Municipal, después se ve la técnica, la seguridad de acuerdo a la convocatoria, y por supuesto la logística.” (Productor de Festivales, entrevista N° 1)

Posteriormente, se realiza la planificación de los aspectos técnicos, en cuanto a sonido, iluminación, escenario, etc. Para esto se suele contratar a productoras externas, lo que implica un proceso de planificación y contratación. Dependiendo del festival o evento, también puede hacerse cargo el equipo del programa o contratar directamente a asistentes para algunas tareas definidas como críticas.

“que este año aplicamos una cuestión que para mi ha sido la salvación. Yo me preocupe que entre las contrataciones, contratar a mi equipo técnico, entonces, para las once fechas que ya estaban estipuladas, contraté dos roudy [...] Los roudy son los que se encargan de cambiar los músicos, de afinar la guitarra, de poner los micrófonos, son los tipos vestidos de negro que pasan súper rápido en ese momento. El sonidista y el iluminador, entonces ese es como mi equipo... mi círculo, por decirlo así.” (Productor de Festivales, entrevista N° 1)

En forma paralela, se planifica la logística misma del evento, lo que se a los traslados de las bandas, tiempos de ejecución, etc. Junto con la planificación de la seguridad. Para ambos aspectos también se contratan agentes externos.

Por otra parte, se realiza la contratación de las bandas. Esto es uno de los procedimientos más complicados y que exigen tiempo para el equipo, debido a la burocracia del sistema de contrataciones.

“parte más terrible, contratar una banda, hay que perdí una cantidad de papeles notariales, que firmen, que lleguen, que te mande y ahí recién empieza la contratación. Eso me quita mucho tiempo. [...] La burocracia! La burocracia es lo más complicado. [...] tení que pedirle una declaración jurada de que el artista no tiene relación con el Consejo de la Cultura firmada ante notario, teni que pedirle una fotocopia del carnet, teni que pedirle una declaración jurada de representatividad en caso de que sean más músicos, si son cinco músicos los cinco músicos tienen que hacer una declaración jurada ante notario a un integrante, que él va a ser el que va a recibir el pago, después otro documento notarial que te dice las canciones que él va a tocar y que son de su autoría firmado ante notario, y por ultimo tiene que tener un documento firmado donde él nos cede los derechos de imagen para hacer el repertorio visual.” [...] imagínate por ejemplo, la banda XX, diecinueve músicos firmándoles el papel al manager, juntar a los diecinueve en una notaría es algo terrible” (Productor de Festivales, entrevista N° 1)

5. Difusión

La difusión de los festivales y encuentros se encuentra a cargo de la Plataforma de Comunicaciones e implica la creación de una imagen del evento y el ciclo de difusión del mismo. Este ciclo es presentado dentro de los productos de la plataforma de Comunicaciones.

6. Producción

La producción de los festivales al momento mismo de la realización de su realización. Esto requiere un trabajo de seguimiento y verificación de que todo lo planificado y contratado se cumpla efectivamente. Esto es realizado por el Productor de Festivales, quien coordina la realización de cada una de las actividades desarrolladas durante los eventos.

“Producción significa que todo pase, yo paso a ser la contraparte del evento en ese sentido. si yo contraté... y todo lo que yo pedí esté y que se realice, y que la chichería y la magia que al Pato se le ocurre... ocurra, ahora, al equipo, no al Pato en realidad”
(Productor de Festivales, entrevista N° 1)

Durante la realización de los festivales, también se realizan diferentes actividades complementarias a las presentaciones en el escenario, entre las que destaca la difusión que realiza la plataforma comunicacional y gestión de espacios de encuentros entre bandas. En este sentido, una característica que diferencia los encuentros producidos por el programa de otros eventos comerciales es la posibilidad de que bandas de distinta trayectoria se encuentren y compartan experiencias.

“Rockodromo no es solamente un festival, escuelas de rock tiene una mística, que no te la puedo explicar [...] en Rockódromo tenemos una carpa gigante con sofás, entonces está sentado XX y al lado está XX , están todos ahí, y están todos los managers ahí [...] yo lo veo por las bandas que están recién partiendo porque primero se sienten profesionales y porque les muestras que sí se puede [...] es un puro espacio, no hay camarines”(Productor de Festivales, entrevista N° 1)

7. Postproducción

Finalmente, concluido un festival, se realiza la postproducción del mismo. Esto incluye desarmar los escenarios y el pago de servicios.

8- Recursos

a.- Actividades para gestión de Recursos

La realización de los festivales requiere un importante trabajo de planificación para la gestión de los recursos económicos, materiales y de personal involucrados en su producción.

- Planificación

En este sentido, es fundamental la planificación del presupuesto y contrataciones. Esto se condice con la planificación táctica orientada a la previsión y planificación de los recursos. La mayor parte del presupuesto se emplea en cuatro tipos de gastos principales: aspectos técnicos, logística, seguridad y contratación de artistas.

“Técnica, que es iluminación, sonido, micrófono... y todo eso, que es lo más caro, pero como lo hicimos en el Teatro Municipal, porque hablamos con el Teatro Municipal por las once fechas también. Después tenía logística que es traslado, alimentación, alojamientos, almuerzo, todo lo que tiene que ver con la parte pa que se genere el festival. Seguridad, está demás decirlo, rejas, cuántos guardias de seguridad exige el funcionamiento y hay un pago de artistas también. Eso era mucho del presupuesto, demasiado, pero eso que no les pagamos tanto, como debieran pagarles. Los artistas vienen porque también les gusta Escuelas de Rock.” (Productor de Festivales, entrevista N° 1)

Durante el año 2011 se incorpora una planificación anual de todos los festivales, a excepción del Rockdromo, para de este modo licitar conjuntamente los distintos gastos.

“Entonces agarramos todo el total que nos daba el presupuesto de estos festivales, y lo empezamos a tratar hacer cubrir... tú ocupabas la producción de cada uno de ellos tenías que sumarle el 19% de la ganancia... entonces no me daba. O sea agarramos todo el total y empezamos a... ya, hagamos una licitación por tantas fechas con una producción técnica... ya, esta plata va a ir para la producción logística, esta plata va a ir para las contrataciones y esta va... logística, técnica, me falta... seguridad. Entonces lo dividí en el total de la cantidad de fechas que iban a ser en el año, once fechas.”

Anteriormente, cada festival contaba con su propio presupuesto el cual era dividido en cada uno de los tipos de gastos de manera independiente. En cambio, la planificación

conjunta de los distintos encuentros, ha permitido cubrir con mayor eficiencia las distintas necesidades, reducir gastos y agilizar las contrataciones.

“estaba el presupuesto como para los festivales, para cada uno de los festivales que habíamos hecho, entonces agarramos el total de esa suma de esos festivales y lo empezamos a repartir en cada una de las áreas. Entonces coticé cuánto me salía la técnica por once fechas y era súper variable, porque en junio es mucho más barato que hacerlo ahora, y agarré lo mismo con logística, agarré lo mismo con seguridad y tiramos planificaciones pal año, por así decirlo, por las once fechas. (Productor de Festivales, entrevista N° 1)

b. Gestión de contrataciones: Creatividad y negociación

Las contrataciones de las productoras externas que apoyan la realización de los festivales en aspectos técnicos, logísticos y de seguridad se realiza principalmente a través de licitaciones públicas.

Debido a que la planificación a través de licitaciones y contrataciones públicas no permite flexibilizar los gastos frente imprevistos, la negociación con las productoras y creatividad en este proceso de de negociación es fundamental para utilizar los recursos involucrados. Esto se refiere al cambio de servicios prestados por las productoras durante la realización de los festivales, a partir de los recursos que no fueron utilizados y las necesidades emergentes.

Mucha creatividad. Sí, poder de gestión y de negociación. Poder negociar con las productoras... ahí también entra el tema de la creatividad, por ejemplo, te voy a dar un ejemplo, no sé si lo voy a poner, pero pa que entenday, pa los Temporales tuve que hacer un listado de todas las cosas que yo necesitaba, catering para treinta personas, un alojamiento diario, traslado diario Valparaíso – Santiago y un traslado full local Valparaíso, eso queda estipulado todo eso en la licitación. La productora cuando la acepta viene con todo eso. Diez almuerzos diarios por cuatro días, te estoy hablando de los Temporales, diez almuerzos diarios, por ejemplo, yo no almorcé esos almuerzos diarios de los Temporales, me los guardé. Me guardé cuarenta almuerzos, después hablé con la productora, ok... yo no ocupé tus días de almuerzo, no los necesito, cámbiamelo por esta otra cuestión pal Rock Carnaza ¿Cachay? Y así se empieza hacer esa gestión de negociación. (Productor de Festivales, entrevista N° 1)

- Alianzas con instituciones

Debido a la escasez de recursos, que caracteriza a las diferentes actividades del programa, la planificación táctica orientada a establecer alianzas con instituciones cobra especial relevancia en la producción de los festivales.

Estas alianzas permiten ahorrar recursos y realizar actividades que no sería posible realizar de otro modo. Dentro de las alianzas más relevantes, destaca la entrega de recursos por parte de la Universidad de Valparaíso, lo que permitió tener recursos para la realizar y potenciar los festivales.

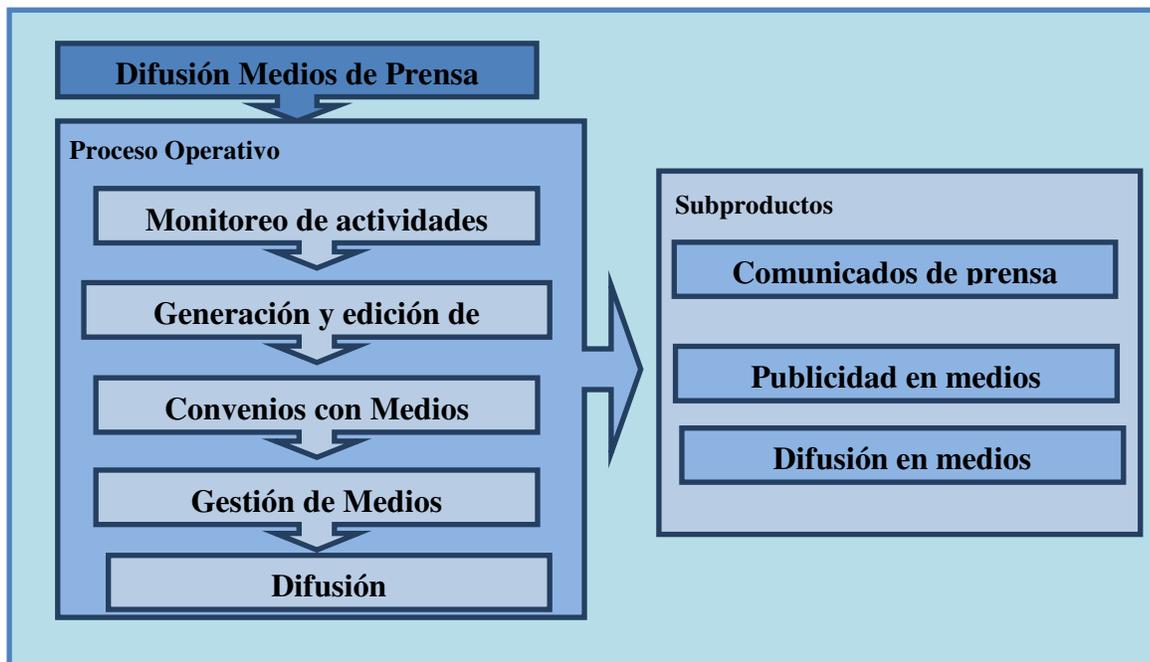
Este año hicimos una muy buena alianza, alianza con la U. de Valparaíso, entonces ellos igual nos aportaron hartos fondos para hacer los festivales este año. (Productor de Festivales, entrevista N° 1)

Las alianzas con instituciones también permiten acceder a escenarios y espacios de realización de los Festivales. Destacando la alianza con la Municipalidad de Valparaíso para el uso del Teatro Municipal.

“Hicimos una alianza muy buena con la Municipalidad que nos pasó el Teatro, a un precio muy bueno, esa alianza se ha gestionado para que la Valparaíso pagara eso” (Productor de Festivales, entrevista N° 1)

II- Plataforma Comunicacional

- Difusión hacia medios de prensa



a) Objetivo

La gestión de los medios de prensa tiene por objetivo difundir las actividades desarrolladas por el programa hacia los medios de comunicación.

b) Responsables y equipo de trabajo

La gestión de los medios de prensa está a cargo de Fernando Costa, coordinador del área de difusión. Sin embargo, requiere mantener una estrecha comunicación entre todo el equipo para la generación del contenido a partir de las distintas actividades del programa. Por otra parte, la relación con los medios de prensa a nivel nacional requiere un trabajo coordinado con el Departamento de Comunicaciones del Consejo Nacional de la Cultura y las Artes.

c) Beneficiarios

Por una parte, los beneficiarios de la gestión de medios de prensa, son los músicos y bandas que son difundidos y obtienen visibilización a través de los medios de prensa en los cuales son dados a conocer. Esto se desarrolla de forma directa, cuando los medios de comunicación informan sobre las bandas a través de notas periodísticas o entrevistas, o de manera indirecta, cuando se informa de las actividades que desarrolla el programa Escuelas de Rock y en las cuales participan las bandas.

Por otra parte, es posible considerar que las audiencias de los medios de comunicación, son beneficiarios al tener acceso a través de estos a espacios de expresión e información sobre la música.

d) Descripción de procesos operativos

Yo me cuelgo de todo lo que se hace en la oficina, estoy con la oreja parada, voy tomando nota y voy tomando esa información y la transformo en un comunicado de prensa, en notas para la web o en cosas así. (Coordinador Difusión, Entrevista N° 3)

La difusión hacia los medios de prensa se realiza principalmente a través de dos vías. Por una parte trabajando conjuntamente con el Departamento de Comunicaciones del CNCA, principalmente para llegar a los medios más importantes.

“trabajar mano a mano con el departamento de comunicaciones, preocuparme de que el departamento de comunicaciones esté encima del evento, genere los contenidos que tengan que tirar, ayuden con la gestión de medios” (Coordinador Difusión, Entrevista N° 3)

Por otra parte, a través de la gestión y comunicación directa con medios de comunicación menores que participan de la escena cultural y musical chilena. Esto ha sido una de las acciones estratégicas más relevantes para el programa, ya que ha permitido una mayor difusión y presencia en los medios especializados. Para esto, existe una base de datos de medios de prensa y se realizan alianzas de cooperación con los “mediapartners” que cubren los encuentros.

“Yo hice un experimento con el Rockódromo del 2010 y me lancé por redes sociales y dije “Esta abierta la postulación por Media Parner para Rockódromo. Cualquier medio que quiera participar e involucrarse con nosotros, escríbanos”. Me conseguí una base de datos de medios digitales y empezaron a escribir y pude ver los afiches y las postales del Rockódromo 2010 en distintos medios fuera de Media Parner, eran como quince medios que se asociaron al festival y de ahí hemos ido limpiando “Ya, mira, tales en realidad no tienen visitas y que escribieron solamente por aparecer”, fui limpiando un poco, se han ido incorporando unos nuevos ¿Te fijas? (Coordinador Difusión, Entrevista N° 3)

A continuación se exponen dos actividades acciones relevantes que se desarrollan junto a la gestión de medios y que adquieren características particulares.

Boletín Digital

La difusión de las principales noticias y actividades hacia los medios de prensa, también es llevada a cabo a través de un Boletín Digital semanal, en el cual se destacan las principales noticias y material audiovisual producido durante la semana.

“Nosotros tenemos un boletín que yo armo todas las semanas que tiene entre cuatro y cinco noticias...” “Un boletín digital que tiene una noticia principal, tres o cuatro noticias secundarias, destacando tres o cuatro videos del canal YouTube y eso se tira todas las semanas con distintas informaciones.” (Coordinador Difusión, Entrevista N° 2)

Ciclo de comunicación de encuentros

Para llevar a cabo la difusión de los eventos se realizan diferentes etapas que involucran el diseño de una estrategia comunicacional, el diseño de la imagen del evento, el plan de comunicaciones, su implementación, y apoyo en terreno durante la realización misma de los eventos.

En primer lugar, es importante diseñar una estrategia comunicacional de acuerdo a los elementos a destacar en cada evento y el sentido del mismo. A partir de esto, se diseña una imagen del evento, lo cual requiere la coordinación con la diseñadora y generar consensos con el CNCA.

“mí me corresponde diseñar las estrategias de comunicaciones, ver qué se lo que va hacer, cómo se va a difundir, dónde vamos a estar, vamos a hacer streaming o no, vamos a tener radio o no, a donde vamos a ir a pegar los afiches...”(Coordinador Difusión, Entrevista N° 3)

“Vemos la parrilla cuales son las cosas que se pueden destacar, en el caso del carnaza este año son 24 mujeres, eso es un tema muy potente que hay que revelar y que hay que tratar de vender a revistas.”(Coordinador Difusión, Entrevista N° 1)

“Después el tema de la imagen, supervisar, coordinar con la diseñadora el tema de la imagen, qué vamos a poner, cómo va a ser el afiche, cuáles van a ser las gráficas que vamos a diseñar, cuál va a ser la que se va a imprimir... esa también es parte de mi pega en relación a los eventos.”... “En la oficina con el equipo desarrollamos una idea, la conversamos con la diseñadora, la diseñadora la ve con el departamento de arte del Consejo, se lleva a un consenso de eso y se trabaja el diseño.” (Coordinador Difusión, Entrevista N° 2)

Acordados los elementos a destacar y el diseño de la imagen del evento, se desarrolla un plan de comunicaciones hacia los medios de prensa, para la cual existe una estrecha relación con el departamento de comunicaciones del CNCA. Este trabajo implica el diseño del plan de comunicaciones, su implementación en la difusión de contenidos hacia los medios de prensa, hacer registros, coordinar agendas con los músicos y hacer un seguimiento de los comunicados.

“Claro, diseño el plan de comunicaciones junto con los del consejo de comunicaciones y después implementarlo, ayudar en la difusión de los contenidos, hacer seguimientos de los comunicados, ver donde se ha estado publicando, hacer los registros de prensa, coordinar agendas de medios con los músicos.” (Coordinador Difusión, Entrevista N° 2)

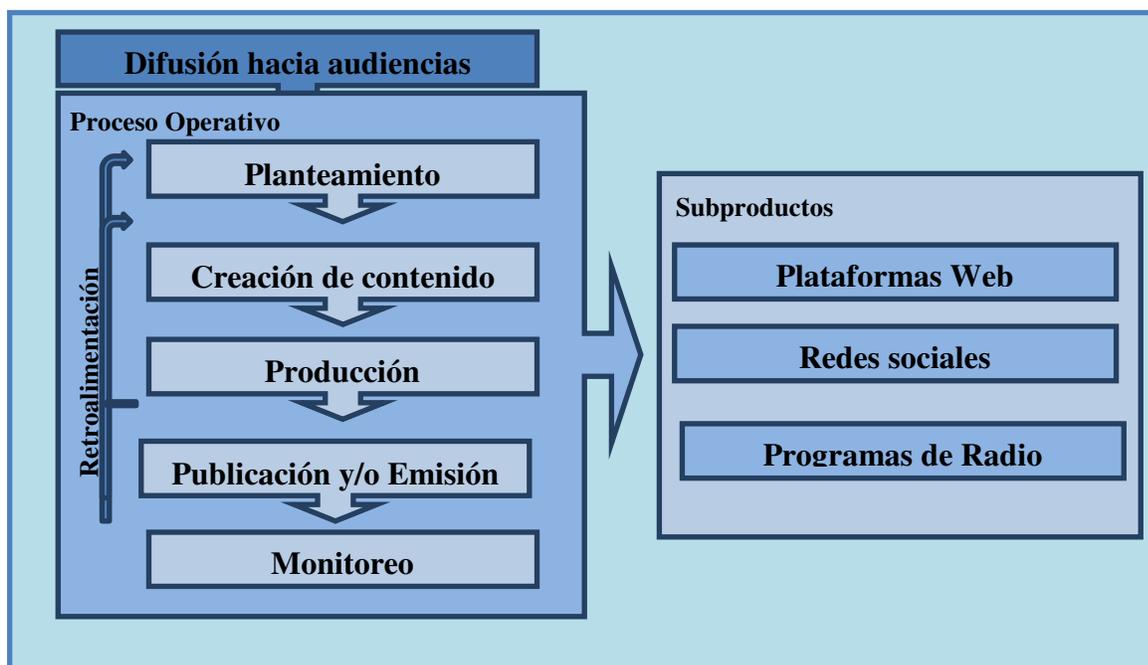
Durante el desarrollo de los encuentros, la plataforma de comunicaciones también desarrolla un trabajo en terreno, en la relación con la prensa y la coordinación de las emisiones radiales y transmisiones por streaming en vivo de los eventos.

“Y coordinar la producción de todos los aspectos comunicacionales que se desarrollen in situ en el evento, emisiones radiales, la prensa acreditada, las transmisiones por streaming, o sea mi pega es ver que los chicos del streaming y de la radio tengan todos los requerimientos técnicos que necesitan, que estén cómodos, que tengan el espacio para poder trabajar, difundir esa parte del trabajo también porque de repente como que todo tiende a difundirse de lo que va a suceder en vivo y en el lugar pero que se olvida un poco difundir que se va a transmitir por radio, que se va a transmitir por streaming... también entra en parte de mi pega en darle vuelta a ese tipo de cosas.” (Coordinador Difusión, Entrevista N° 2)

III- Actividades de difusión hacia audiencias

La plataforma comunicacional desarrolla distintas actividades de difusión hacia audiencia, entre las que destacan:

- Plataformas web: Página web y redes sociales (Facebook, youtube, twitter)
- Programas de Radio



a) Objetivo

Las actividades de difusión hacia audiencias son un medio para alcanzar el objetivo general del área de difusión de crear y ser una plataforma de difusión del Rock chileno.

b) Responsables y equipo de trabajo

Estas actividades están a cargo de Fernando Costa, coordinador del área de difusión. Sin embargo, cuenta con el apoyo de todos los miembros del equipo para la generación de contenido.

En el caso de los programas de radio, estos cuentan con el apoyo de los equipos de las radios y dos locutores.

c) Beneficiarios

Del mismo modo que las actividades de gestión de medios de prensa, los músicos y bandas participantes son beneficiarios directos de las actividades dirigidas a audiencias. Estos son obtenidos difusión y visibilización a través de su participación en programas de radio y de su difusión en las plataformas web.

Por otra parte, también es posible considerar que las audiencias, son beneficiarias al tener acceso a la música a través de estos espacios. En este sentido es importante señalar que estas actividades permiten recibir retroalimentación constante de las audiencias, a través de llamados a la radio y entrega de información a través de los soportes web. Esto permite una comunicación directa con bandas, audiencias y el programa.

A continuación, se detalla una tabla con las bandas participantes y las audiencias registradas en las distintas plataformas web, redes sociales y programas de radio, durante el año 2010⁴⁵:

Actividad	Nº de bandas participantes	Nº de audiencias registradas
<i>Programa Radial FM</i>	<ul style="list-style-type: none"> - 350 bandas y solistas emitidos durante 210 programas de radio de 2 horas cada uno. - 150 invitados y entrevistados en programas de radio. 	No determinada oficialmente

⁴⁵ Información levantada a diciembre del 2011

<i>Programa Radial Hip Hop Nautas</i>	- 22 artistas entrevistados en 24 programas emitidos.	No determinada oficialmente
<i>Plataforma Web</i>	Indeterminado	1.000 visitas mensuales / 12.000 visitas anuales
<i>Red social: Facebook</i>		6.500 personas
<i>Red social: Youtube</i>		350.000 visitas de videos
<i>Red Social: Twitter</i>		1.900 seguidores

d) Descripción de procesos operativos

El proceso de gestión de las distintas actividades de difusión hacia audiencias presenta características específicas según la actividad, sin embargo, comparten un ciclo de gestión similar.

En primer lugar, cada actividad requiere un planteamiento estratégico en función del tipo de audiencias que guía el contenido a desarrollar. Posteriormente, requiere la generación y creación de contenido, lo cual se realiza a partir de los insumos que genera el equipo, el contacto con las bandas y el monitoreo de las audiencias. Luego de generar el contenido existe una fase de producción y/o edición según la actividad para posteriormente publicar el contenido a través de las páginas web o emitirlo en los programas de radio. Finalmente, se realiza un monitoreo informal de los comentarios y llamados de las audiencias que permite una retroalimentación constante de los destinatarios del programa. Esta retroalimentación también sirve de insumo para generar contenido y guiar el planteamiento estratégico del programa. De este modo, se produce un ciclo circular de generación de información, publicación y retroalimentación que guía el proceso.

A continuación se exponen las características específicas de este proceso en las actividades de programas de radio y plataformas web:

Programas de Radio

El programa de radio también es una de las actividades más significativas de la plataforma comunicacional. Es un medio de difusión dirigido hacia audiencias en el cual se informan noticias y también participan las bandas. Actualmente tiene presencia en tres ciudades con un rating on line de 40 personas aproximadamente, de lunes a viernes.

La gestión de los programas de radio por parte de la plataforma de difusión refiere a los contenidos del programa, programación musical y producción periodística. Para ello existe una participación constante de las bandas a través de una agenda o calendarización flexible.

“Los contenidos del programa, la música que se va a programar y la producción periodística completa. Apoyo hartos a los chiquillos que *locutean* pero de repente no hay muchas noticias y como el programa ya tiene hartos años, los mismos músicos de repente se saltan el conducto regular de hablar conmigo y pasan al tiro con el XX y con el XX que son los locutores pero ahí tenemos un sistema que es el google calendar donde yo siempre les digo “Chiquillos no hay problema en que ustedes también agenden pero pónganlo siempre en el google calendar” para yo también poder verlo y no agendar algo encima y no nos vayamos cruzando con los contenidos.”(Coordinador Difusión EdR, Entrevista N° 2)

Plataforma Web y Redes Sociales

Las distintas plataformas web, incluyendo las redes sociales, constituyen uno de los medios centrales y más efectivos dentro de la plataforma de comunicaciones. Esto incluye tanto las páginas web del programa, la actualización constante del material audiovisual en el canal YouTube, y la difusión del programa a través de Facebook y Twitter.

La lógica de funcionamiento de las plataformas web corresponde a una actualización constante del contenido, desarrollando la idea de una “difusión de proceso”. Las redes sociales permiten estar constantemente informando y recibiendo retroalimentaciones acerca de las actividades que realiza el programa, tanto como convocatorias y material audiovisual.

“Lo que te permite hacer las redes sociales lo que el pato me dijo una vez de denominar marketing de proceso o difusión de procesos más quede resultados o de eventos en específico. La idea del área de difusión es hacer una difusión del proceso. [...] si yo puedo estar en una clase voy subiendo de inmediato al FB y al TWT y vamos subiendo info. Y eso sirve tanto para la escuela como para las bandas. (Coordinador Difusión, Entrevista N° 2)

Esto permite mantener un contacto constante con los beneficiarios. Durante las actividades, como talleres o encuentros, se produce material audiovisual que se publica de inmediato en las redes sociales permitiendo una difusión constante. Por otra parte, las redes sociales permiten establecer una comunicación y relación directa con los rockeros y las bandas, lo que facilita la gestión y cooperación con las redes.

“Si yo estoy en un taller musical con un profe y subo esas fotos a internet la gente va a poder ver al profe con esta banda y ya está el nombre y puedo poner en myspace. Es una forma de difundirlas.”
(Coordinador Difusión, Entrevista N° 1)

“A través de las mismas redes sociales yo me comunico con ellos y les digo chiquillos tenemos un programa de radio quieren aprovechar el espacio aquí esta. Y no es que se tengan que comunicar con Cristian, y Cristian los pasa conmigo y me mandan un mail o yo estoy atento a lo que pasa en los facebook de ellos o en los myspace de ellos, ya esta banda tiene una tocata, llamémosla, hagamos un contacto telefónico.”(Coordinador Difusión, Entrevista N° 1)

Las redes sociales han sido una de las acciones más relevantes en los últimos años, debido al impacto que tienen en cuanto al número de beneficiarios. Esto se relaciona íntimamente con el trabajo de actualización constante del contenido, marcando un hito de participación el año 2010:

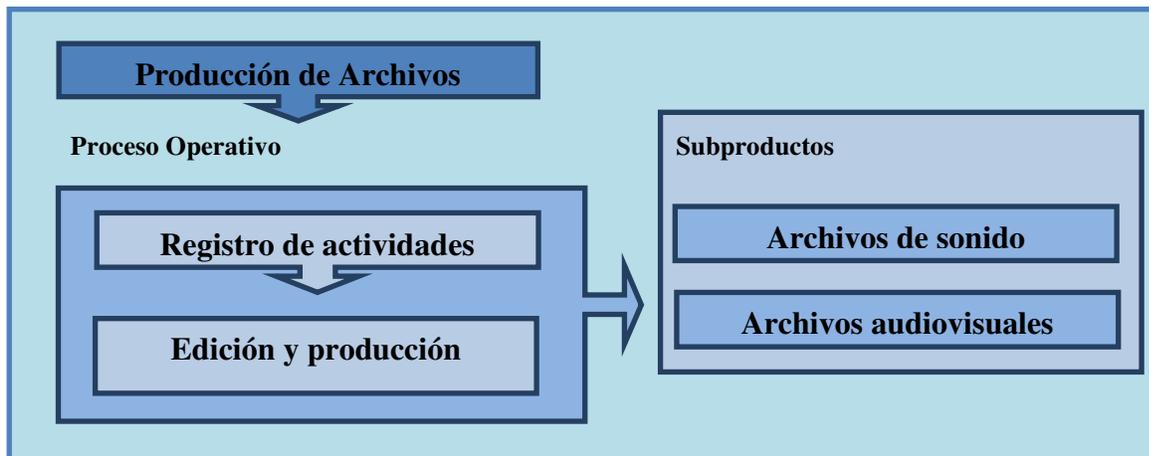
“el millón de visitas en YouTube porque yo veo, haciendo como el análisis de las estadísticas, YouTube salió el 2006 pero el 50% de las visitas se gestionó el año pasado, de ese millón. Entonces ahí se refleja un poco la pega que yo he estado haciendo, de hacer el boletín todas las semanas, de estar subiendo material nuevo, pensando con el Jorge a ver que cosas podemos inventar para subir al canal porque, en el fondo, no es que tengamos 3 videos con 350 mil visitas cada uno, sino que hay 300 videos y hay videos que tienen 10 visitas y hay videos que tienen 50 mil visitas.”
(Coordinador Difusión, Entrevista N° 2)

e) Gestión de Recursos

Las plataformas web y redes sociales presentan la ventaja del bajo costo que implican, debido a su gratuidad y a la política de alianzas que mantiene el programa. Esta última, permite el intercambio de contenidos con otros medios de difusión, aumentando el impacto comunicacional del programa.

Es que no hay plata ahí, lo que pasa es la gracia de las redes sociales es la gratuidad que te ofrece para la mayoría de las cosas, tu tienes una página web y yo anoto tu nombre en una lista y porfa ponme el comunicado de prensa, funciona un poco así. (Coordinador Difusión, Entrevista N° 1)

III- Producción de Archivos



a) Objetivo

El objetivo de la producción de archivos es registrar las distintas actividades desarrolladas por el programa y generar contenido para su difusión a través de las plataformas web y medios de prensa.

b) Responsables y equipo de trabajo

La producción de los archivos cuenta con un encargado audiovisual quien se aboca a los aspectos técnicos de producción de los archivos.

c) Beneficiarios

Las actividades de producción de archivos no cuentan con beneficiarios directos, sino que sus productos sirven de insumo para la generación de contenido de difusión que realizan otras actividades del programa.

d) Descripción de procesos operativos

La producción de archivos de sonido y archivos audiovisuales se realiza durante las diversas actividades que realiza el programa. Tanto en el registro de las escuelas y talleres de formación, como en el registro de los eventos de masas y audiencias. El objetivo de

producir estos archivos es tanto su registro como su difusión a través de las redes sociales y la producción de CDs o material audiovisual.

El trabajo desarrollado por la plataforma comunicacional en esta actividad, corresponde, por una parte, a la coordinación de las instancias en que se produce el material, como la coordinación de entrevistas o cobertura de encuentros. Y posteriormente, a la edición del material para su posterior difusión, lo cual se realiza con profesionales audiovisuales.

“Lo mismo con los registros audiovisuales. A mí me toca trabajar con toda la gente de audiovisual, tratar de hacer un poco de dirección del trabajo que están haciendo ellos, de ayudarlos a coordinar las entrevistas que tengan que hacer, que tengan acceso a los espacios para que hagan las tomas que tengan que hacer.”(Coordinador Difusión, Entrevista N° 2)

e) Gestión de Recursos

La falta de recursos para la producción de material audiovisual genera una dependencia para registrar las actividades realizadas de colaboradores externos del programa o de los recursos personales de los miembros del equipo. Para la producción de archivos de los festivales, esto es enfrentado a través de la asociatividad con otros periodistas que registran y entregan el material audiovisual a cambio de acceso a cubrir los eventos. Sin embargo, en otras actividades que no son tan masivas la dependencia y falta de implementos especializados es crítica e impide una cobertura y producción de material adecuado.

“Yo creo que la principal necesidad en difusión es recursos. Nosotros podríamos generar súper buenos productos comunicacionales en las EDR pero que es lo que me pasa no tengo una cámara fotográfica para hacer un buen registro, o sea en las últimas 4 escuelas no tengo ninguna foto decente como para poder mandar a los medios. Acá no tenemos, y los consejos regionales tampoco entonces de repente yo veo que el mismo periodista del consejo está con una handycam que es su misma cámara de bolsillo [...] que es una foto que si no es de día o despejado, no vas a sacar buenas fotos. A diferencia de los rockodromos o del carnaza en que los fotógrafos hacen fila para acreditarse y poder tener acceso al escenario a sacar fotos entonces yo le digo te paso la credencial pero después tú me traes una selección de 20 fotos. Del último rockodromo tengo más de 1600 fotos. Lo mismo con los videos, poder grabar una clase o poder transmitir una clase, no hay materiales, todo hay que licitarlo. La escuela tiene el presupuesto tan acotado que no da para ponerle un registro audiovisual.”(Coordinador Difusión, Entrevista N° 1)

“Faltan recursos para generar que esta difusión de procesos sea más allá que un twitter o de una actualización de estado en facebook. Porque el iphone por muy hd⁴⁶ que sea y por muy buenas

⁴⁶ High definition

fotos que saque es un producto que alcanza cierto estándar y no permite subir un piso más arriba. Y que requiere mi presencia porque el teléfono es mío.”(Coordinador Difusión, Entrevista N° 1)

4.3.2.4- Resultados componente de Difusión y visibilización

En esta sección se darán a conocer los principales resultados que pudieron obtenerse a nivel declarativo tanto por los beneficiarios, bandas y músicos entrevistados y consultados vía telefónicamente, como por los miembros del equipo del programa en términos de los objetivos esperados para cada uno de ellos y aquellos emergentes o inesperados en virtud de los objetivos esperados pero que son importantes de relevar en términos de la información que pueden entregar tanto el programa como el departamento de Ciudadanía y Cultura del Consejo Nacional de la Cultura y las Artes para desarrollar líneas futuras.

Producto	Resultados Esperados	Resultados Emergentes
Festivales	<ul style="list-style-type: none"> - Difusión, visibilización y reconocimiento de las bandas y músicos participantes, independientemente del nivel de la banda. - Mayor proyección y participación en escenas musicales para las bandas y músicos, en forma posterior a los festivales, principalmente de las bandas emergentes. - Alto nivel de participación de públicos presenciales que acceden a las presentaciones musicales. - Nivel indeterminado de audiencias no presenciales que acceden a través de internet a las presentaciones musicales. 	<ul style="list-style-type: none"> - Incentivo a la profesionalización de las bandas y músicos. - Transformación de la ciudad a través del uso del espacio público como lugar de “encuentro social”.
Gestión de Medios de Prensa	<ul style="list-style-type: none"> - Establecimiento de convenios con medios de prensa especializados que difunden las actividades del programa. Esto no se encuentra sistematizado. - Difusión y visibilización de las bandas y músicos a través de medios de prensa especializados y masivos. Su impacto y magnitud tampoco se encuentra sistematizado. - Difusión y visibilización de las actividades del programa a través de medios de prensa. Idem a anterior. 	No se observan
Actividades dirigidas a audiencias	<ul style="list-style-type: none"> - Difusión y visibilización de las bandas y músicos a través de programas radiales, plataformas web y redes sociales. - Difusión y visibilización de las actividades del programa. - Crecientes niveles de audiencias que acceden a música e información cultural a través de programas radiales, 	No se observa

	plataformas web y redes sociales.	
Producción de Archivos	- Producción y edición de material y contenido para ser difundido a través de medios. Su archivo y registro no se encuentra sistematizado.	No se observa

- Resultados Festivales

Los distintos festivales comparten un objetivo general del área de crear y ser una plataforma de difusión del rock chileno.

Resultados esperados

Las bandas participantes en los festivales realizan de una valoración positiva de su actuación en cuanto a la difusión, visibilización y proyección que les entrega presentarse ante los públicos, independiente de su nivel de consolidación como banda.

En el caso del Rockódromo, este es un paso importante para las bandas que logran acceder a presentarse en el escenario gracias a su participación en las escuelas de formación. La difusión les permite cambiar su posición como banda, acceder a nuevos escenarios y ampliar su proyección

“Una experiencia nueva, fue uno de los primeros gran escenarios que tocamos, fue bueno estar a la par con bandas consolidadas. [...] Cambio la visión que teníamos de un show, ya que no es estar tocando en un bar. (Banda participante 1, proveniente de Escuelas de Rock)

“Fue una experiencia grata, aprendimos a pararnos en un escenario y nos abrió las puertas en las tocatas. [...] Le dio más proyección y más ganas de seguir tocando.” (Banda participante 3, proveniente de Escuelas de Rock)

Mientras, para las bandas consolidadas, la participación en los festivales organizados por las escuelas es una oportunidad de mantener su difusión hacia el público y audiencias, junto con ser un reconocimiento especial debido a la importancia del festival. Sin embargo, no necesariamente significa un cambio importante en la trayectoria de la banda.

“Fue especial ya que estuvimos en un horario estelar, tocamos de noche y llegamos como banda más consolidada y fue bien recibido. [...]No cambio mucho, prácticamente nada,

fue más que nada gratificante, una satisfacción y un reconocimiento.” (Banda participante 4, banda consolidada)

Los factores más importantes que significan el impacto de los festivales organizados por las escuelas refieren a lo emblemático de estos, diferenciándose de otros encuentros, y la gran cantidad de público presencial y audiencias virtuales que convoca. Como muestra de ello, a continuación se detallan los índices de participación de los principales festivales desarrollados el año 2010⁴⁷.

Festivales o encuentros	Bandas y solistas	Público estimado
<i>Rockodromo 2010</i>	60 (más de 200 músicos, técnicos y productores)	30.000 personas
<i>Rock Carnaza 2010</i>	32 (más de 100 músicos, técnicos y productores)	8.000 personas
<i>Concierto sinfónico Escuelas de Rock</i> (en el marco de Fórum de las culturas)	12 (más de 70 músicos, técnicos y productores)	5.000 personas
<i>Concierto celebración Natalicio Violeta Parra</i> (Plaza Aníbal Pinto, Valparaíso)	4 (más de 30 músicos, técnicos y productores)	1.500 personas

Estos índices exponen la participación de músicos y públicos presenciales, faltando sistematizar la participación de las audiencias no presenciales a través de la transmisión on-line de los encuentros (streaming).

Resultados no esperados

Por una parte, los festivales, junto con cumplir el objetivo de crear y ser una plataforma de difusión del rock nacional y las actividades del programa, significan también un importante incentivo movilizador para las bandas.

Particularmente los festivales constituyen hitos que permiten a las bandas trabajar en función de metas concretas, lo que incentiva a profesionalizarse y mantenerse desarrollándose musicalmente. En este sentido, los encuentros, junto con ser una

⁴⁷ Información levantada a diciembre del 2011

herramienta de difusión, también producen un sentido de existencia para las bandas al tener un lugar donde expresarse.

“Se necesitan hitos, las bandas necesitan tener espacios masivos para poder tocar como Rockodromo. Tienen que haber eventos mensuales en centros... porque así nosotros funcionábamos, en el centro de desarrollo juvenil se hacía una tocata mensual y las tres semanas anteriores nosotros vivíamos pensando en esa tocata y componíamos para esa tocata a ver si mostrábamos un tema nuevo para esa tocata y así funciona” (Banda emblemática 1, participante Escuela de Rock)

Por otra parte, los festivales masivos también transforman la ciudad, generando espacios de encuentro social. La magnitud de festivales como Rockodromo los lleva a constituirse no sólo en una plataforma de difusión de la música, sino que a una instancia que moviliza y da vida a la ciudad completa. Desde esta perspectiva, se “abren - visibilizan” espacios públicos, “habitando” la ciudad.

“Yo creo que Rockodromo está a muy buen nivel, tiene distintos espacios, un montón de cosas que encuentro que llena la ciudad, los festivales tienen que hacer eso, mover la ciudad entera no un escenario en la esquina y el que pasó por ahí cachó, tiene que transformar la ciudad y eso está bueno”. (Banda emblemática 3)

- Resultados Gestión de Medios de Prensa

La gestión de los medios de prensa tiene por objetivo difundir las actividades desarrolladas por el programa hacia los medios de comunicación.

Resultados esperados

Se presenta una dificultad para medir los resultados de difusión en los medios de prensa, principalmente ya que no existe una sistematización de los medios de prensa con los cuales se tienen convenios, constituyéndose en “mediapartners”. Esto ya que la relación con cada medio asociado tiene características particulares y los medios rotan en el tiempo en la medida en que cumplen o no con los compromisos. De este modo, en el primer festival en que se gestionó a través de “mediapartners” participaron 15 medios, los cuales han ido rotando en el tiempo.

“eran como quince medios que se asociaron al festival y de ahí hemos ido limpiando “*Ya, mira, tales en realidad no tienen visitas y que escribieron solamente por aparecer*”, fui limpiando un poco, se han ido incorporando unos nuevos ¿Te fijas?” (Coordinador de difusión, Entrevista N° 3)

Por otra parte, también existen diferencias en el impacto que tiene cada “media partners”, las que se relacionan principalmente con la importancia del medio y el nivel de cooperación. En este sentido, los medios más importantes a nivel nacional no generan un gran intercambio o apoyo, sin embargo, ofrecen una gran difusión debido a su presencia en el país. Mientras, los medios más pequeños, ofrecen una mayor colaboración y una difusión hacia audiencias más especializadas.

“con algunas diferencias, la revista Rockaxis y la revista Cáñamo, ellos no nos publican contenido, no mandan periodistas a hacer notas, nada, pero salgo con un aviso de media página en una revista que tiene un tiraje nacional ¿Cachay? O sea, ahí hay una alianza comercial, por decirlo de alguna manera, te dan un canje. Por otro lado está el Matutino. El Matutino es un medio digital de acá que me cubría a todos los lados que he ido y el Oscar va a cubrir los eventos, saca fotos y hace notas y perfecto con eso. La Otra Voz lo mismo, el fotógrafo de ellos va a todos los eventos” (Coordinador de Difusión, Entrevista N° 3)

- Resultados Actividades dirigidas a audiencias

Las actividades de difusión hacia audiencias son un medio para alcanzar el objetivo general del área de difusión de crear y ser una plataforma de difusión del Rock chileno.

Resultados esperados

Los resultados han mejorado progresivamente en los últimos años, lo que se grafica en el crecimiento constante de las personas que escuchan los programas de radio, visitan las páginas web y participan en las páginas web. Este crecimiento potencial de las audiencias permite confirmar el alto impacto de difusión que presentan estas actividades, entregando información constante sobre las bandas y las actividades del programa.

“El programa de radio va de lunes a viernes de 16:30 a 19 por la radio Ritoque en Valpo, por la radio Puro Chile en La Serena y este mes por una radio on line de Iquique que se llama pasas al ron. Tenemos presencia en 3 ciudades en estos momentos y pensando en ampliar y aprovechar el rating online que es de 40 personas diarias” (Coordinador de Difusión, Entrevista N° 1)

A continuación se presentan los índices de audiencia y visitas de los programas radiales y las plataformas web en el año 2010⁴⁸:

Programa Radial Rockodromo FM	Número de programas emitidos durante 2010	210 programas de 2 horas cada uno
	Número de bandas y solistas emitidos durante 2010	350 aprox.
	Artistas invitados y entrevistados en programa radial	150 aprox.
	Audiencia	No determinada oficialmente
Programa radial Hip hop nautas	Número de programas emitidos en radio 40 principales	24
	Número de artistas entrevistados	22
Plataforma Web	Número de visitas	Rango de 1.000 visitas mensuales = 12.000 visitas año 2010
Redes sociales	Facebook	Base de datos 2010 de 6.500 personas
	Youtube	Visitas de videos 2010 de 350.000
	Twitter	Durante 2010 alcanzó los 1.900 followers

- Resultados Producción de Archivos

El objetivo de la producción de archivos es registrar las distintas actividades desarrolladas por el programa y generar contenido para su difusión a través de las plataformas web y medios de prensa.

Resultados esperados

La producción de archivos se ve reflejada en la gran cantidad de material difundido a través de las plataformas web, redes sociales y programas de radio. Sin embargo, no existe una sistematización que mantenga un registro ordenado de los archivos producidos durante la trayectoria de las Escuelas de Rock.

⁴⁸ Información levantada a diciembre del 2011

5- Conclusiones finales: aprendizajes y desafíos

El presente informe, desarrollado a partir de una demanda institucional, busca reunir, ordenar y reconocer lo realizado por el programa Escuelas de Rock, actualmente integrado al Departamento de Ciudadanía y Cultura del CNCA. Pretende también, en un mediano plazo, que el contenido del presente informe facilite el intercambio de experiencias, genere aprendizajes, mejorando y fortaleciendo el programa en un mediano plazo⁴⁹. Se ha definido, a partir de documentos existentes, y la experiencia del equipo responsable y sus beneficiarios, una “sistematización” del programa.

El presente proceso de sistematización constituyó un gran desafío, tanto para el equipo que desarrolló la sistematización, como para el propio programa Escuela de Rock. A nivel del equipo que desarrollo la sistematización, se presentó el aprendizaje de recoger y ordenar información dispersa y difusa, rica en historias y contenidos, y densa por las diversas lógicas que reflejaban. Este aprendizaje no solo es metodológico. También implicó una apertura para ir logrando entender, hilvanar y vincular los significados de las prácticas realizadas.

Un segundo desafío constituyó intentar comprender la acción, y los criterios de acción, de quienes encarnan el programa: sus gestores. Es claro que aquí el conocimiento se encuentra de manera implícita en cada acción, expresado permanentemente en borbotones de imágenes y metáforas. Poder vincular estas imágenes, asociarlas a información declarada en documentos formales, para comprender las lógicas de acción, fue en extremo complejo, de un alto aprendizaje.

Vinculado a lo anterior, se presentó el desafío de articular enfoques y lenguajes distintos, leyendo las necesidades y proyecciones desde ángulos diferentes, y buscando desde estos ángulos la sinergia de la colaboración⁵⁰. En específico, desde lenguajes vinculados a planificación estratégica y marcos lógicos, y desde lenguajes de metáforas, identificación de necesidades y generación de innovaciones.

Para el equipo que desarrollo el proceso de sistematización, el propio proceso realizado constituyó un aprendizaje. En específico, la identificación de los límites y alcances técnicos

⁴⁹ Página 18, Bases administrativas y técnicas.

⁵⁰ Internacionalmente, y asociado a movimientos sobre mejora y efectividad en educación, se investiga en relación al denominado Dilema de la colaboración de las “3 P” (policy maker, politician, practitioner). Mayor información ver en <http://www.icsei.net/index.php?id=657>

y metodológicos de una sistematización, la información que se releva y las posibles conexiones con otras tareas (por ejemplo, distinción entre evaluación, planificación, y sistematización; y entre niveles, de operaciones, o estratégicos). Cabe hacer notar que el esfuerzo fue siempre responder a las confianzas y expectativas, y en eso se puso un gran esfuerzo. A su vez, intentar no perder el foco fundamental de la sistematización: recuperar los saberes de los “prácticos” o sujetos que están interviniendo en un proceso de transformación social. Desde ahí, se intentó abordar la interpretación e integración entre las acciones y un programa instalado en el andamiaje institucional del estado.

Con respecto a los aprendizajes que implicó la sistematización para el propio programa, podemos identificar el proceso de explicitar el mapa mental de acciones, recursos asociados, e ideas fuerzas vinculadas. El hecho de estar inmersos en “el hacer”, y aun presentando un relevante nivel de reflexión de y sobre la acción, dialogar con una lectura externa permitió reconfigurar lo realizado, y otorgar “ideas fuerzas” de mayor robustez para la toma de decisiones.

Vinculado a lo anterior, un segundo aprendizaje fue ordenar el material existente, y saber “que tienen” y “que no tienen”. El contenido del discurso se volvió cada vez más patente al ir ordenando el material. Y en este proceso de “saber que tienen”, se fue “recobrando” la memoria, reordenando la travesía, y emergiendo los desafíos y tensiones que han debido sortear. En este sentido, no solo fue un ejercicio de organización de información necesario. También fue un ejercicio de “hacerse cargo de la historia”, para desde ahí continuar la proyección.

Un tercer aprendizaje consistió en dar cuenta de las brechas de información y de lenguaje existentes entre los integrantes del programa. Las diferentes lecturas respecto de las acciones realizadas, los procedimientos realizados, y principalmente los recursos reales ocupados, se contrastaron e interpretaron desde construcciones discursivas diferentes. Pasar de la “evaluación” a la “comprensión” de la lectura que cada integrante realiza, constituyó un fuerte aprendizaje.

Un cuarto aprendizaje se vincula con la necesidad de integrar conceptos centrales y lógicas de acción en el marco de conceptos centrales, desde el cual los integrantes del programa toman decisiones. En específico, integrar conceptos en el uso de recursos, de nivel táctico, permitiría pasar de la “lógica del pozo” a una “lógica del presupuesto”, permitiendo proyectar acciones a mediano plazo.

A partir de estos puntos, y desde un nivel analítico – interpretativo, es que damos cuenta que el programa Escuelas de Rock presenta, como elemento constitutivo de su hacer, la permanente renovación e innovación. Es, expresado en una metáfora, un “laboratorio” de sobrevivencia. Un laboratorio pues, más allá de instalar y sostener una estrategia de trabajo, está en permanente búsqueda y prueba respecto de “como hacer” y “como mejorar”, con distintas formulas. Y de sobrevivencia, ya que su objeto de manifestación, el rock como expresión de identidad, presenta orientaciones contra – cultura predominante. De esta forma, reconoce el sonido de la periferia, crea y expresa identidades. Poder mantener este enfoque de manera consistente en el tiempo, integrado a la institucionalidad pública, es un hecho de sobrevivencia.

Esta capacidad de renovación e innovación es posible de entender, desde una lectura de la psicología organizacional, como el desarrollo de “aprendizajes organizacionales”. Sin embargo, existen dos perspectivas respecto del aprendizaje de una organización: la que postula un lectura más bien adaptativa al entorno, y la que postula una lectura tanto adaptativa como generativa con relación al entorno. Desde esta segunda lectura, y en conexión con la forma de aprender relevado en la presente sistematización, se concibe el aprendizaje organizacional como un proceso que se construye a partir de diversas acciones que se articulan consecutivamente dentro de la organización y que según Crossan, Lane y White (1999) se producen en tres niveles: *individual*, *grupal* y *organizacional*. Para cada uno de estos niveles existen sub procesos que ellos denominaron las “4I”: Intuición, Interpretación, Integración e Institucionalización.

- a) *Intuición*: Es un proceso subconsciente que ocurre a nivel individual. Se trata del reconocimiento preconsciente del patrón y/o posibilidades inherentes en un torrente personal de experiencia (Weick 1995, en Crossan et al: 1999). Si bien la intuición como reconocimiento de patrones y posibilidades se constituye como el comienzo de un nuevo aprendizaje, es difícil de compartir con los demás (Nonaka y Takeuchi, 1995). Scholars (1991), plantea que sólo a través de las metáforas se puede transmitir información desde una experiencia vivida, siendo un mecanismo para reducir la variedad de posibilidades y situaciones en donde estas no pueden ser expresadas mediante lenguaje técnico formal.
- b) *Interpretación*: recoge los elementos conscientes de este aprendizaje individual y los comparte a un nivel de grupo. Corresponde a una actividad social que refina el lenguaje común, clarificando ideas, otorgando significaciones y comprensión

compartida; y en forma grupal se determina qué es posible, tratando de promulgar esa posibilidad.

- c) *Integración*: cambia el entendimiento colectivo en el nivel de grupo, enlazándola con el nivel de la organización completa. Esto se logra a través de las continuas conversaciones entre los miembros de la comunidad, y a través de las prácticas compartidas (Seely-Brown y Duguid, 1991 en Castañeda et al. 2005) en las que se comunican lo que se comprende, construyendo una mentalidad compartida (Weick y Roberts, 1993).
- d) *Institucionalización*: instala el conocimiento en la organización, incorporándolo en sus sistemas, estructuras, rutinas y prácticas. De este modo, las personas pueden ir y venir, e inclusive llevarse consigo el aprendizaje; pero continúan presentes en los sistemas, rutinas y marcos de la institución, definiendo las prácticas producidas en su interior (Crossan et al, 1991). Para entender el proceso de institucionalización, podemos hacer una distinción entre aquellas organizaciones que son nuevas y que no poseen rutinas o estructura establecida y tampoco cuenta con una memoria organizacional, por tanto su comunicación y su formación se basa en el interés común y los anhelos. En este sentido, es el aprendizaje individual y grupal el que predomina en ellas. Por el contrario, hay organizaciones más consolidadas que impulsan el aprendizaje de sus miembros (proceso de explotación). Es su estructura, sistema y procedimientos los que proporcionan el contexto para la interacción de sus miembros, siendo cada vez menos frecuente los grupos espontáneos.

Se entiende entonces que, a partir de los conceptos centrales (razón de ser del programa; y formas de funcionar interno/externo), así como de las categorías y prácticas identificadas, se dan procesos de exploración constante tanto al interior del equipo, como con actores e instituciones externas al equipo. Sin embargo, poco de retroalimentación se tiene sobre el trabajo realizado, es decir, la institución informa de manera poco clara y/o significativa las acciones que se esperan que hagan sus miembros, o solo lo hace en un nivel administrativo, y no técnico – creativo. Una hipótesis paralela se debe al bajo conocimiento o institucionalización de los saberes de los prácticos. En este sentido, una gran pregunta es ¿a través de qué normativas, procedimientos o rutinas la organización integra las intuiciones, cogniciones y acciones que a nivel individual y grupal han construido en su operar quienes trabajan en escuelas de rock?; y ¿Cómo estos también ven impactado sus cogniciones y creencias

al volverse explícitas en normas y rutinas de trabajo su operar (formas de hacer las cosas)?.

Es a partir de estos aprendizajes e hipótesis, se plantean los siguientes desafíos para el programa:

- 1- El desafío de la “capitalización del conocimiento”: el lenguaje compartido que crea y afecta normas y procedimientos institucionales, y creencias e imágenes grupales – personales

Se vuelve necesario, para un proceso de institucionalización con sentido, y no solo “forzado”, compartir lenguajes y mapas cognitivos. Esto implica muchos espacios de intercambio de información, desarrollo de trabajos conjuntos en los cuales definir conceptos, y construcción de instrumentos de trabajo. Esto permitiría capitalizar el conocimiento adquirido, afectando también el hacer práctico.

En términos operativos, este desafío implica un proceso de planificación y análisis estratégico y táctico entre los integrantes del programa, que permita ir acortando las brechas de conocimiento. Al “documentar” los procedimientos, criterios y programas de acción, se pueden contar con documentos institucionales que recogen y contienen los distintos conocimientos individuales, permitiendo responder a las solicitudes institucionales, y a las demandas de decisión que se ejercen en el desarrollo de acciones.

- 2- El desafío del desarrollo de capacidades, para mantener el “sello” del programa: su innovación

De acuerdo a lo sistematizado, por una parte se encuentra la “práctica de gestión”, y por otro, las dinámicas grupales y personales que se generan, cuya fuente principal son los conceptos centrales. De esta forma, y considerando la innovación como sello, emerge el desafío de identificar, formar y monitorear a posibles otros profesionales. Un acompañamiento cercano, con instancias de modelaje y modelamiento, son estrategias probadas en otros contextos. A su vez, permitiría “hacerse cargo de la historia”, manteniendo y reforzando lo que ya saben y tienen.

- 3- El desafío de mantener la innovación, considerando políticas de “descentralización” y “regionalización”.

Institucionalizar prácticas para que de esta manera se expanda el programa es una estrategia válida para una instalación de formas de hacer, aun cuando quedan dudas respecto de si se logran similares resultados. Es lo que se denomina como el problema de la interacción entre la institucionalización y la intuición (feed-back). La institucionalización puede expulsar y limitar fácilmente a la intuición. Intuir en organizaciones que presentan un alto grado de aprendizaje institucionalizado requiere lo que Schumpeter (1959) denomina como "destrucción creativa". Destruir, o al menos dejar a un lado, el orden institucional para promulgar las variaciones que facilitan la emergencia y búsqueda de intuiciones y acciones a la superficie. Esto es extremadamente difícil debido a que el lenguaje y la lógica que forman la mentalidad colectiva de la organización y que resultan en un set ya invertido presentan una formidable fortaleza de barreras administrativas, físicas y cognitivas para el cambio. Además, los miembros de la organización deben dar un paso atrás de los éxitos probados, y permitir algo no probado, basada en la experimentación subjetiva.

Un ejemplo de la tensión y el potencial de resolución es el proceso de asignación de recursos. Muchos procesos de asignación de recursos inhiben el desarrollo de nuevos conocimientos, por su énfasis en la trayectoria conocida y éxito probado (Bower, 1970; Burgelman, 1983). Sin embargo, algunas organizaciones, como 3M, han reconocido este problema y han institucionalizado un proceso de asignación de recursos diferente que provee fondos para nuevos proyectos. El sistema trata de garantizar que la explotación (feedback) no extinga o expulse la exploración (feed forward).

4- El desafío metodológico en el diseño de cada producto, y en la estimación presupuestaria

Ser un permanente innovador no implica ser siempre efectivo. Se necesita, para esto, volver consciente los aprendizajes, institucionalizarlos y proyectarlos. Al respecto, y a la luz de la sistematización realizada, se reconoce como un desafío específico para el programa concretar una estimación presupuestaria, para pasar de la "lógica del pozo" a la "lógica del presupuesto". Esta estimación presupuestaria real debe contener el presupuesto base con la valorización de los aportes de terceros. Esto permitiría, por ejemplo, definir con claridad las alianzas con media partners, o bien con insumos necesarios para festivales.

Junto con lo anterior, es necesario profundizar en la coherencia que presenta las mallas de formación, objetivos propuestos y productos logrados. Esto implica un

análisis en relación a énfasis de los módulos, contenidos abordados, y tiempos necesarios para su logro. Como ejemplo: se presenta un objetivo en componente de formación vinculado a asociatividad, el cual no se presenta como un contenido explícito en los talleres, y que los beneficiarios participantes de las escuelas lo indican como uno de sus aprendizajes relevantes.

Se espera que con este informe se tenga una visión más integrada y clara de la “forma como se hacen las cosas”, aportando a los aprendizajes en los diferentes niveles, para mejorar y fortalecer el programa.

Anexo Nº 1

Etapas históricas del componente formación a partir del desplazamiento del Rock a distintas escenas Musicales.

i) Etapa entre 1994- 2003: En esta etapa surge el programa de Escuelas de Rock y el objetivo de este momento para el área de formación es ***llevar a la periferia espacios de formación del rock para motivar su creación y acercar la música a esos lugares***, que en cualquier otra circunstancia no podrían tener acceso a contactarse con músicos destacados:

“Como observador, yo en un primer momento lo que vi fue una escuela de rock que trató de llevar a los barrios, a la periferia muchas veces, a estos músicos que eran inalcanzables para la gente” (Coordinador Formación, Entrevista Nº 2)

“No existían espacios de formación en ese momento, entonces era acercar a la música a esos lugares y poder motivar la creación de rock especialmente en lugares más periféricos.” (Coordinador Formación, Entrevista Nº 2)

Es importante destacar que en esta etapa el rock se identifica como un polo a potenciar y desarrollar por encontrarse muy entrelazado con organizaciones sociales, como juntas de vecinos y centros culturales. La convocatoria e implementación de la Escuela de Rock se realizaba en contacto con organizaciones de base, invitando la participación de jóvenes atraídos por la música y el rock.

“En el año 94 la primera escuela de rock se hizo en Conchalí, se hicieron en centros comunitarios, en centros culturales. En ese entonces tú tenías configurados los barrios con radios comunitarias, con centros culturales, con agrupaciones vecinales contraculturales todos y entre todas existía un nexo, los punkis organizaban conciertos hasta en las parroquias, los metaleros se iban a los club deportivos, entonces, el rock convivía más con la organización vecinal, era parte de esa organización barrial” (Coordinador Formación, Entrevista Nº 2)

ii) Etapa 2003 a 2010: A partir del 2003 el programa Escuelas de Rock advierte que hay un cambio de escena. El rock se desplaza desde la periferia a grupos de jóvenes con mayor acceso a la cultura formal, mayoritariamente a estudiantes universitario que mediante el rock aspiraban a una movilización social – cultural, teniendo a su vez como referentes las grandes bandas de rock anglosajona.

Lo que se aprecia es que el área de formación tuvo que hacerse cargo de este desplazamiento y responder a las nuevas demandas por este nuevo polo social.

“Entonces, yo siento que de los 90 al 2000 o al 2003 el rock cambió radicalmente y las escuelas de rock tuvieron que cambiar radicalmente también porque el rock salió de la periferia. Si tu visitas la periferia, la periferia no tiene sonidos de rock, tiene sonidos de reggaetón, de música popular, de baladas, ni siquiera de hip-hop, es mentira que el hip-hop es poblacional, en la población es la balada y es cualquier cosa porque se ha diversificado el asunto y porque hoy yo creo que la gente responde a otros elementos” (Coordinador Formación, Entrevista Nº 2)

Anexo N° 2

Año	1995	2003	2004	2005	2008	2009	2010	2011		Totales
Región	B.O'Higgins, Metropolitana, Coquimbo, Valparaíso	Metropolitana	Antofagasta, Valparaíso	Valparaíso	Puerto Montt Copiapó	Metropolitana, Valparaíso	Maule	Los Ríos	Maule II	
Frecuencia hombres	70	4	313	87	123	44	52	35	23	751
Frecuencia mujeres	1	1	16	3		7	2	1	1	32
Total	71	5	329	90	123	51	54	36	24 ⁵¹	783
Promedio edad							24,1	24,9		
Edad Mínima							17	18		
Edad Máxima							34	35		
Estudiante (secundario – universitario)						13	13	1		27
Profesional (técnico – universitario)						10	6	1		17
Músico							3	3		6
Otros (trabajadores)						3	2			5

⁵¹ Existe información de participantes que se repiten desde el primer nivel, pero se presumen muchos más ya que fue una modalidad abierta de la cual no se tiene fichas de los participantes.

Anexo N°3

Extracto de Requerimientos valorizados para el caso de Escuela de Rock de Los Ríos.⁵²

Las clases magistrales se realizarán en una sala de conferencias proporcionada por el Colegio Juan Sebastián Bach de Valdivia. Además se necesitará para realizar estas clases un sistema de amplificación que más adelante se detalla.

NOTA: El honorario de cada profesor es (de acuerdo a su tarifario):

Raúl Alarcón (Florcita Motuda) \$333.333 (impuesto incluido)
Francisco Sazo \$ 250.000 (impuesto incluido)

Presentación OFERTA ECONÓMICA (valores mínimos a considerar)

Item	Cantidad	Descripción técnica del producto ofertado	Valor Unitario	Valor Neto	Valor Total bruto (impuestos incluidos)
Transporte aéreo Profesores de Producción Musical y taller Canción.	4	4 pasajes aéreos con fechas: -Taller Canción 9-14 de mayo - Taller Canción 30 mayo-4 junio - Taller Producción Musical 16-21 de mayo - Taller de Producción Musical 30 mayo al 7 de junio.	\$50.000		\$200.000
Transporte aéreo profesores de Taller Voz y Taller Sonido.	2	2 pasajes aéreos con fechas: - Taller de Voz 16 – 18 mayo - Taller de Sonido 23-25 de mayo.	\$ 200.000		\$400.000
Transporte profesores Clases magistrales	2	2 pasajes aéreos con fechas: - Clase Magistral Francisco Sazo 19-20 de mayo - Clase magistral Florcita Motuda 25-26 de mayo.	\$200.000		\$400.000
Transportes internos		Detallados en punto anterior.	Taxi aeropuerto -ciudad de		\$200.000

⁵² Material facilitado por Cristian Zuñiga, coordinador área de Formación Programa Escuelas de Rock.

			Valdivia: \$10.000 Bus Terminal Santiago- aeropuerto Pudahuel: \$2.000 Pasaje Valparaíso- Santiago: \$5.000		
Transporte músicos de ASOMA para participación en evento finalización.	2	2 pasajes Talca-Valdivia ida y regreso 2-4 de junio.	\$20.000		\$40.000
Servicio de Cafetería evento de finalización	1	Servicio de cafetería consistente en: Servicio de café, te, jugo, galletas y frutas para 100 personas. 30 botellas de agua mineral de litro y medio más 80 vasos plásticos.			\$100.000
Alojamiento conferencistas clases magistrales	2	2 alojamientos conferencistas clases magistrales en hotel 3 estrellas, habitación single.	\$30.000		\$60.000
Arriendo Estudio de Grabación	1	Arriendo Estudio de grabación por 60 horas de grabación			\$500.000
Arriendo de back line para taller de producción musical y taller sonido.	12 días	Back line detallado anteriormente.			\$500.000
Arriendo sistema de sonido para refuerzo sonoro evento de finalización y 2 clases magistrales.	3 días	Ficha técnica detallada anteriormente.			\$ 500.000

Honorarios profesor taller de producción musical.	15 días (110 horas cronológicas)	Honorarios profesor taller de producción musical			\$666.666
Honorarios Sinergia	1	Honorarios Banda Sinergia Evento Final	\$800.000	\$720.000	\$800.000
Honorarios coordinador	1	Honorarios coordinador	\$250.000	\$225.000	\$250.000
Cintas registro audiovisual	2	Comprar 2 cajas de cintas mini dv de preferencia Sony o Panasonic	\$40.000		\$40.000
Valor TOTAL ofertado gastos de operación, impuestos incluido.					\$4.929.000
IVA				19%	\$1.364.200
Ganancia proveedor adjudicado					\$886.800
Total licitación					\$7.180.000