

**Orquesta Filarmónica de Cúcuta: Propósito y propuesta de su Filosofía y Modelo de
Negocio**

Jaime Hernández Suárez

PhD. Laura Isabel Lennis Cortes

Maestría en Música

Universidad EAFIT

2022

Nueva Orquesta Filarmónica de Cúcuta: Propósito, Filosofía y Modelo de Negocio

Autor: Jaime Hernández Suárez

Resumen

Este trabajo propone la creación de la nueva Orquesta Filarmónica de Cúcuta como medio de inclusión y desarrollo social en torno a la música sinfónica. El propósito de este trabajo nace de la necesidad de generar beneficios individuales y colectivos en la promoción de espacios culturales para la cohesión de los ciudadanos nortesantandereanos, posibilidades de empleo para los músicos profesionales y la consolidación de la música como factor esencial de desarrollo comunitario. Como resultado de este trabajo se presentan los fundamentos organizacionales. En consecuencia, la filosofía y el modelo de negocio de la institución se desarrollan a partir de entender la nueva orquesta como una herramienta transformadora para promover la identidad individual y colectiva.

Palabras clave: Orquesta, Cúcuta, filosofía institucional, modelo de negocio, impacto, beneficios.

New Cucuta Philharmonic Orchestra: Purpose and proposal of its Philosophy and Business Model

Author: Jaime Hernández Suárez

Abstract

This work proposes the creation of the new Philharmonic Orchestra of Cúcuta as a means of inclusion and social development around symphonic music. The purpose of this paper comes from the need to generate individual and collective profits in promoting cultural spaces for the cohesion of the North-Santanderean citizens, employment possibilities for professional musicians, and the consolidation of music as an essential factor of community development. Organizational fundamentals are presented as the result of this work. Consequently, the institution's philosophy and business model are developed from understanding the new orchestra as a transformative tool for promoting individual and collective identity.

Key words: Orchestra, Cúcuta, institutional philosophy, business model, impact, benefits.

Introducción

Cúcuta es la capital del departamento de Norte de Santander y la ciudad colombiana más importante cerca de la frontera con Venezuela; territorio que durante los últimos años ha sido afectado enormemente por el fenómeno migratorio. La estabilidad de su economía dependía fundamentalmente del comercio binacional para generar oportunidades de desarrollo. Debido al detrimento de las relaciones políticas y económicas con el vecino país desde el 2016, diariamente se presentan problemáticas sociales causadas mayormente por la falta de oportunidades, esta situación ha generado un escenario de profunda vulnerabilidad para los ciudadanos colombianos y migrantes venezolanos que dependían de la estabilidad de las relaciones entre los dos países (Pereira, 2017).

Los artistas, tanto cucuteños como migrantes, no cuentan con espacios que dignifiquen su trabajo musical. La falta de oportunidades para desarrollarse como músicos profesionales ha generado un aumento en la informalidad del empleo, en el área metropolitana, los espacios para la realización de muestras artísticas son inexistentes, por ello, los artistas cucuteños han recurrido a lugares no convencionales para desarrollar su trabajo, como el transporte y el espacio público. Adicionalmente, el sector público ofrece pocos espacios para promover los talentos locales (Carrillo & Botello Fuentes, s.f.). Por lo tanto, se concluye que, en la actualidad, la ciudad no cuenta con los espacios propicios para brindar mejores oportunidades de trabajo para los músicos profesionales venezolanos y colombianos (Contreras, 2017, pág. 28).

Aunque en la ciudad existió una orquesta sinfónica con sede en el Instituto de Cultura en los años 60, fue acabada por decisiones políticas (Alcaldía de Cúcuta, 2014, pág. 91). El proyecto de volver a crear una orquesta sinfónica para la ciudad no ha sido

considerado hasta ahora. Por lo tanto, con el fin de abrir de nuevo la discusión sobre la formación de una nueva Orquesta Filarmónica para la ciudad de Cúcuta, este trabajo tiene el objetivo de establecer la filosofía institucional, los principios organizacionales de la orquesta y el modelo o lienzo de negocio, siendo los principios organizacionales los fundamentos de su estructura como entidad corporativa (Bermúdez, 2005). La nueva Orquesta Filarmónica de Cúcuta promoverá la cultura ciudadana, memoria e identidad en la región, surgiendo este propósito de mi motivación como ciudadano y músico profesional.

La Orquesta Sinfónica como Institución.

Una orquesta sinfónica moviliza un grupo de personas motivadas por su talento que termina transformando e inspirando a los grupos sociales donde ejecutan sus actividades, aunque a través del tiempo han experimentado transformaciones desde su planta instrumental y de repertorio, hoy en día están conformadas por instrumentos de cuerda, viento madera, viento metal y percusión. Este ensamble varía según el tipo de repertorio que la orquesta ejecute. Las orquestas son instituciones cuya historia es antigua, se remonta al siglo XV, originalmente en grupos o ensambles pequeños (Millán, 2012, pág. 10). Durante la mayor parte del año estas instituciones cuentan con personal estable, calendario de funciones y proyectos culturales para la comunidad, coordinados por su dirección administrativa. Las orquestas han mantenido su estructura organizacional definida, especialmente en EEUU (González-Castelao, 2021, pág. 242) donde una orquesta es entendida como una institución independiente sin ánimo de lucro dirigida por una junta directiva y gerentes que se encargan de la consecución de recursos y el mantenimiento de esta como organización.

El manejo de este tipo de organizaciones requiere de ideas novedosas y estrategias que fomenten la creatividad y fortalezcan su accionar como institución cultural en la sociedad. Además, de velar por la excelencia en su rendimiento y servicio para reafirmar su rol dentro del sistema educativo formal, conociendo las expectativas del público y maximizando la satisfacción de los individuos o instituciones involucradas, teniendo en cuenta la importancia de los beneficios de la música para la comunidad (Bibu, Brancu, & Teohari, 2017).

La Música y sus Beneficios.

La música es un recurso para el fomento del aprovechamiento del tiempo libre, además, la experiencia de escucha y disfrute de esta, puede llegar a ser una actividad socioafectiva de introspección y evaluación personal, donde cada individuo se pregunte cómo se ha sentido y qué le ha pasado (Giraldo, 2020, pág. 2). La música tiene la facultad de sensibilizar a las personas, de propiciar espacios para la toma de consciencia personal y colectiva para, finalmente, generar acciones transformadoras desde lo individual a través de los valores implícitos que promueve la escucha y ejecución de la música, tales como escuchar al otro, respetar, compartir y dialogar. (Bardia & Sampere, 2005, pág. 5).

Algunos autores han trabajado en temas como el desarrollo emocional, reflejados en los comportamientos del ser humano en la sociedad y en su bienestar individual a partir del análisis de la experiencia de escuchar música, sus observaciones concluyen que escuchar música afecta positivamente a las familias que tienen esta costumbre. Los adolescentes, por ejemplo, muestran una fuerte asociación entre los rituales musicales familiares con la cohesión de la familia, contribuyendo así, al desarrollo emocional y social de los jóvenes, al buen vivir de sus integrantes y su forma de relacionarse en sociedad (Boer & Abubakar,

2014). Hacer parte de experiencias musicales como las que planea desarrollar la Orquesta Filarmónica de Cúcuta puede ser el inicio de un impacto individual y social en la región a través de la cultura:

La música puede ser una fuerza positiva de cambio que promueva la empatía y les brinde a los ciudadanos herramientas a través de las cuales representarse y a su vez reconocerse en las cosas que produce el contexto social y cultural en un momento determinado. Es así, como las artes y en especial la música contribuye al desarrollo del sentido de pertenencia, promoviendo la identidad colectiva (Banco Interamericano de Desarrollo, 2019, págs. 221-222).

Esta conjugación entre música y paz se ha venido desarrollando por diferentes autores por medio de algunos estudios, según Sanfeliu & Sampere (2005, pág. 6), “la música puede ser un instrumento poderoso por promover acciones no violentas a favor de la paz y del cambio de situaciones injustas y de sufrimiento”. “La música como un instrumento de paz” (Phillips, 2004, pág. 72) es la frase que se adelanta con fuerza en una sociedad y en un contexto como el de Norte de Santander, donde la violencia interna de Colombia ha afectado la convivencia pacífica, limitado las oportunidades económicas y ha causado una fractura social en el departamento. (Esper, Rodríguez Vargas, León Villán, Villamizar Olarte, & Rodríguez Gutierrez, 2018)

La Orquesta como Recurso para la Cohesión Social y su Valor Comunitario.

Como es mencionado anteriormente, la música ofrece importantes herramientas para fomentar la cohesión social, es un recurso de inclusión que aporta a la construcción de comunidad y contribuye a la “armonización” de sociedades debido a su capacidad de sensibilizar y transformar a las personas; desde lo personal e individual a lo colectivo y social. (Pérez, pág. 3). Históricamente, se ha buscado fortalecer la música como promotora de desarrollo social, que, además, aporte a la democratización del sentido de lo público,

fomente los proyectos culturales y enriquezca el capital cultural en todas las comunidades “vigorizando el tejido social” (Ministerio de Cultura, 2010).

En Colombia se han venido elaborando proyectos que reconocen en la música un recurso que posibilita la inclusión de los ciudadanos para la construcción de tejido social. Un ejemplo de ello es la Fundación Nacional Batuta, fundada en 1991, la cual ofrece programas educativos como la formación musical para niños, niñas y jóvenes del país. Batuta ha llevado un programa de construcción de experiencias únicas para la formación de prácticas ciudadanas especialmente en la ciudad de Manizales. Convirtiéndose, para el departamento de Caldas, en generadores de experiencias positivas de vida gracias a la música, al producir felicidad en los niños, niñas y jóvenes que asisten al programa, y al transformar las formas como los involucrados se desenvuelven en la sociedad. (Gómez, 2011, pág. 666)

La Red de Escuelas de Música de Medellín es otro ejemplo del impacto positivo que tienen las orquestas en la comunidad a nivel local. La Red de Escuelas ha buscado ir más allá de impartir formación musical a través de clases y ensayos para desarrollar habilidades musicales en los jóvenes a contribuir con su crecimiento psico-social. En un estudio realizado por Valencia & Ortíz (2017) se observó que los jóvenes que participaban en los programas de formación de la Red se encuentran identificados con la organización, ya que les posibilita crear y proyectarse en la vida a través del reconocimiento de sí mismo y del otro (pág 239). De esta manera, los programas que la Red tiene en las comunidades aportan al reconocimiento individual y colectivo, así mismo, al desarrollo de una conciencia sobre una mejor relación con los demás y el entorno (pág. 249)

Por su parte, el Estudio Polifónico de Medellín, Coro & Orquesta, ha realizado proyectos en torno a la promoción del trabajo musical y la generación de impactos en las comunidades a través de la música. Su director asociado Sebastián Palacio (2022), nos dice lo siguiente: “El Estudio Polifónico ha realizado varios impactos, primero la empleabilidad, empezó a traer artistas reconocidos que aportaran a la calidad y crecimiento musical de Medellín y también ha aportado a la transformación social y cambio de territorios por medio de la música”

Algunas agrupaciones orquestales han sido objeto de estudio como entidades impulsoras de equidad en diferentes contextos del mundo, donde se aprecia y evalúa su capacidad de construir ciudadanía. Específicamente, la Orquesta Filarmónica de Medellín ha sido un ejemplo de esto en el contexto nacional. Por iniciativa de la orquesta, se desarrolló una medición de impacto que demuestra el valor agregado y los efectos de sus programas sobre el retorno social en la región, entendiendo retorno social como la efectividad de las acciones de la organización para generar cambios reales positivos en la sociedad. Se buscó medir conceptos inmedibles, como la utilización del tiempo libre, el cambio en valores y conductas de los impactados, etc. (Roux, 2010, pág. 36) las observaciones realizadas incluyen resultados más allá de lo económico, es sobre el impacto positivo que generan este tipo de programas en el individuo y la comunidad, tales como la formación de públicos, la innovación educativa a través de las artes, la descentralización y acercamiento a nuevas escuchas de la música sinfónica y la generación de alianzas en pro de las artes.

Para medir este fenómeno, se usó la herramienta del Retorno Social de la Inversión (SROI), donde se mostró cómo los inversores a través de FILARMED están impactando la

sociedad. Esta evaluación da como resultado un número, donde por cada \$1 invertido se está presentando un retorno de \$ 2.96 pesos. Un aumento con respecto al año anterior del 32% (2.24) (Orquesta Filarmónica de Medellín, 2019). Es decir, Filarmed está cerca de triplicar sus efectos sociales sobre los gastos monetarios.

Edison Acosta (2022), músico violista de la Orquesta Filarmónica de Medellín, comenta al respecto:

“la generación e impacto no solo se realiza con los conciertos y programas educativos, sino que se transforma con el día a día, con el trato con las personas que se interesan por el instrumento cuando lo ven pasar, los vecinos que le preguntan por la orquesta. Es un impacto social y cultural todo el tiempo, una persona ve a alguien con un instrumento por la calle y con el solo hecho de verlo genera una inquietud”¹

Esta información describe el impacto que generan este tipo de organizaciones en las comunidades y que, además, se convierte en una herramienta para la consecución de aliados. Aportar y generar impactos económicos positivos en las regiones hacen que este tipo de instituciones sean de gran valor para la sociedad:

El mensaje más importante ... es acercar la música sinfónica a los territorios, generando experiencias de calidad y nuevas conversaciones en la familia, en la escuela, en el municipio, en el sector cultural. Un trabajo de divulgación desde y en los territorios (Grisales, Henao, & López, 2019, pág. 22).

La Orquesta Filarmónica de Cúcuta

Teniendo en cuenta que el gobierno local de la ciudad de Cúcuta en el Plan decenal de cultura busca una promoción cultural inclusiva a partir de la formulación de programas y proyectos de acuerdo con las necesidades y el contexto social de la ciudad y el departamento, se busca la disposición de diferentes actores para participar en el proyecto:

¹ Resultado de entrevista realizada el día viernes 13 de mayo del año 2022

“Al realizar una construcción cultural que incluya a la sociedad desde su diversidad, se garantiza disposición y participación activa de los diferentes entes y agentes intervinientes, facilitando así una formulación y ejecución acorde a las necesidades y especificaciones sociales” (Alcaldía de Cúcuta, 2014, pág. 98).

La institución debe ir en concordancia con el contexto en donde ejecuta sus actividades, ya que al ser un “hecho social”, la empresa debe abordar problemas de los territorios en pro de su resolución (Ibargüengoitia, 1995, pág. 15). Por ello, la Orquesta Filarmónica de Cúcuta contribuirá al desarrollo de la comunidad al posibilitar un espacio para el ejercicio profesional de la música, promover la democratización y accesibilidad cultural de acuerdo con el contexto de la ciudad. Para lograr este objetivo, el presente trabajo pretende contribuir con la formulación de la filosofía institucional con la cual se formulan la misión, visión y valores de la institución, y, además, el modelo de negocio con el cuál se estructurará la Orquesta Sinfónica de Cúcuta como organización.

Filosofía Institucional de la Orquesta Filarmónica de Cúcuta

A continuación, se presentan los puntos importantes para el desarrollo de la filosofía institucional.²

Misión

Difundir la música sinfónica con alto nivel artístico en la ciudad de Cúcuta por medio de la realización de eventos culturales basados en la música universal, buscando su

² La Filosofía Institucional se define como la “ideología de una institución en sí. Es la base de la declaración de los principios y marco de referencia de la misión. Su manifestación se basa en la integridad ética-moral de la institución, además de su compromiso con la sociedad” (Alfaro, 2019, pág. 7). Se origina en el “ser” de la empresa y el “proceder” de la misma (Ibargüengoitia, 1995, pág. 15), por lo tanto, es de vital importancia un análisis profundo para el correcto avance y desarrollo de una organización.

presentación en diferentes escenarios de la ciudad, departamento y el territorio nacional, dirigiéndose al encuentro con los ciudadanos y promoviendo la búsqueda de memoria, identidad y cultura ciudadana en la región.

Visión

En 10 años buscamos ser una Corporación cultural consolidada con una sede estable y con reconocimiento a nivel nacional referente en el Gran Santander por su trabajo y compromiso artístico y social en el desarrollo del movimiento cultural y pioneros en la empleabilidad de los artistas de la región.

Valores

“En el campo organizacional los valores definen el carácter fundamental de cada organización, crean un sentido de identidad, fijan los lineamientos para implementar las prácticas, las políticas y los procedimientos de estas, establecen un marco para evaluar la efectividad de su implementación, determinar la forma en que los recursos se asignaron, brindar dirección como motivación”. (Durive, 2007, pág. 9)

De acuerdo al anterior planteamiento, se formula lo siguiente:

Responsabilidad Social: La Orquesta Filarmónica de Cúcuta está convencida que generar impacto positivo y bienestar a los ciudadanos es una de sus prioridades.

Calidad: La Orquesta Filarmónica de Cúcuta persigue el desarrollo cultural de la región con altos estándares de calidad en los servicios prestados.

Versatilidad: La Orquesta Filarmónica de Cúcuta es consciente de las necesidades variadas del sector, por ende, su oferta cultural atiende a cada una de estas opciones artísticas.

Servicio: Capacidad de la Orquesta de estar a disponibilidad de todas las necesidades de la comunidad atendiendo con interés y esfuerzo a cada una de ellas.

Objetivos específicos de la institución.

Peter Ducker dijo “los objetivos son necesarios para cada área de negocio cuyo desempeño y resultado directamente afectan la supervivencia y prosperidad de la empresa”

(Guambaña & Castro Chiriboga, 2017, pág. 690)

- Difundir la música sinfónica en la región por medio de conciertos y montajes artísticos de repertorio universal.
- Formar públicos promoviendo la accesibilidad y democratización cultural apuntándole a los ODS.
- Incentivar el talento de la región por medio de su participación en eventos culturales.
- Formar a nivel artístico por medio del acceso a educación musical a niños, jóvenes y adultos.
- Promover la identidad y memoria musical e histórica de la ciudad.
- Motivar la apreciación de la música sinfónica como herramienta pedagógica de cultura ciudadana.

Modelo de Negocio de la Orquesta Filarmónica de Cúcuta

Para la Orquesta Filarmónica de Cúcuta es importante tener claras sus ideas de intervención en la región. Partiendo del reconocimiento de preguntas clave sobre su institucionalidad y propósito. Por ejemplo: cómo convertir ideas visionarias en propuestas factibles y cómo desafiar y cuestionar modelos obsoletos para innovar la cultura en la

región (Osterwalder & Pigneur, 2011, pág. 2011). Por ello, a partir de este documento se pretende exponer el modelo de negocio³ de la Orquesta Filarmónica, buscando objetividad en la formulación de su propuesta cultural para Cúcuta y Norte de Santander.

Segmentos de Mercado

Los clientes de la Filarmónica son el centro de su desarrollo, por ello, se definen los segmentos del mercado respondiendo a las preguntas ¿para quién creamos valor?, y ¿cuáles son nuestros clientes más importantes? (Osterwalder & Pigneur, 2011)

Mercado diversificado: La Orquesta Filarmónica de Cúcuta tiene propuestas a la demanda diversificada de la región, donde se rescata y responde la pregunta sobre los clientes más importantes y el objeto de las necesidades particulares de cada cliente. (Osterwalder & Pigneur, 2011)

- Personas naturales ciudadanos de la región
- Organizaciones privadas como cooperativas, agremiaciones empresariales, etc.:
ANDI, COMFANORTE, COMFAORIENTE, Cerámica Italia, CENS, Cámara de comercio de Cúcuta, Arroceras, Ladrilleras, Universidad Libre, Universidad Simón

³ “Un modelo de negocio describe las bases sobre las que una empresa crea, proporciona y capta valor” (Osterwalder & Pigneur, 2011). Para desarrollar este proyecto se recurre a plantear la orquesta desde la innovación, concluyendo la importancia de un modelo de negocio para la nueva organización por medio de dos preguntas clave: cómo facilito la creación de valor y cómo capturo valor. Guiados por la estructura-lienzo de modelo de negocio de Osterwalder & Pigneur, modelo que ha sido utilizado por diferentes organizaciones de varias industrias como Spotify y Netflix. (Pettersen & Krumsvik, 2021, pág. 66)

Bolivar y pequeñas, medianas y grandes empresas de la región que deseen contratar los servicios de la Filarmónica o aportar al progreso cultural del Norte.

- Instituciones públicas: Alcaldía de Cúcuta, Gobernación de Norte de Santander, Ministerio de Cultura, Alcaldías de los municipios de la región, Universidad de Pamplona, UFPS.
- Organismos internacionales: USAID (temas de migración), ONU, UNESCO.

Propuesta de Valor

Se busca describir los servicios de la Orquesta Filarmónica de Cúcuta, como se explicó anteriormente en la región no existe en la actualidad ninguna orquesta filarmónica profesional. Por ende, el valor de los servicios ofrecidos por la orquesta será novedosos, buscará aportar al desarrollo cultural de la región, a la formación artística y de nuevos públicos y propenderá por cubrir mercados particulares que se mostrarán a continuación. La novedad consiste en la promoción de nuevos repertorios según las necesidades de los clientes de la orquesta, además de la apropiación por parte de la Filarmónica de proyectos que formen públicos, pero especialmente, que generen y desarrollen capacidades en niños, niñas y jóvenes para el buen vivir de los ciudadanos.

Personas naturales: eucaristías, matrimonios, celebraciones particulares.

Organizaciones privadas: Ceremonia de grados, celebraciones religiosas, eventos corporativos. La orquesta buscará la generación de alianzas con el sector privado para la ejecución de nuevos proyectos educativos, de inclusión y concientización a través de las artes en el departamento.

Instituciones públicas: Conciertos de formación de públicos, intervenciones artísticas en diferentes sectores de la región, programas educativos y de formación con las secretarías.

Organismos internacionales: Una de las motivaciones para la constitución de la Orquesta Filarmónica de Cúcuta es la inclusión, por ello, se buscarán las alianzas con organismos internacionales como USAID para el financiamiento de la Orquesta Filarmónica Binacional. Igualmente, se buscará presupuesto público, privado e internacional para la financiación del “Coro Catatumbo”, proyectos que harán parte de la Orquesta Filarmónica.

Todo lo anterior se buscará ejecutar bajo la premisa de la versatilidad, explicada en el apartado de los valores de la organización, conscientes de la versatilidad de oportunidades laborales y necesidades, la orquesta se adaptará en diferentes formatos dependiendo del propósito y recursos de cada programa o proyecto. Para la creación de valor entonces, se realizará por medio de la novedad, la personalización y la accesibilidad.

Canales

Es la manera como la Orquesta Filarmónica de Cúcuta llegará a su público objetivo con esa propuesta de valor.

Con los aliados: Se realizará el contacto directo con los posibles aliados, igualmente la Orquesta Filarmónica buscará la generación de conciertos de agradecimiento que busquen el constante relacionamiento y muestra de resultados para la continuación y consecución de alianzas.

Con los asistentes: Las redes sociales durante los años de pandemia dieron lugar a la concientización en la utilización de estas, es por ello por lo que juegan un papel importante de difusión de contenido y promoción de eventos de la Filarmónica.

Los servicios se darán a conocer por redes sociales, medios de comunicación y contacto directo con interesados. Los clientes podrán evaluar la propuesta de valor de la Orquesta filarmónica de Cúcuta por medio de la trayectoria de sus integrantes y la calidad de las propuestas. Se podrán comprar a través del contacto directo con la orquesta. Y por último la orquesta propenderá por la ejecución exitosa de los programas y proyectos contratados, generando la satisfacción de los involucrados e interesados.

Relaciones con los Clientes

Podemos distinguir los clientes de la Filarmónica de Cúcuta en dos categorías: Los aliados y los asistentes.

Con los aliados y donantes se propenderá por la ejecución exitosa de los proyectos y una difusión por redes sociales del trabajo de la filarmónica para trabajar en la captación de clientes. Se trabajará bajo la categoría de la asistencia personal exclusiva entre directivos de la Orquesta Filarmónica de Cúcuta y gerentes, presidentes, alcaldes y demás cabezas de organizaciones aliadas.

Con las personas y organizaciones donantes se trabajará de una manera particular, fomentando un espacio anual de agradecimiento donde se realice una socialización de todos los proyectos que se han logrado gracias a las donaciones y de los nuevos proyectos y propósitos de la organización para la motivación en la continuidad de estas; para así asegurar la calidad artística de la orquesta.

Igualmente se trabajará bajo la premisa de democratización de las artes, actuando en conjunto con las comunidades relacionándonos y llevando directamente los conciertos y propósitos educativos a diferentes grupos sociales para la formación de públicos.

En la fidelización se trabajará por medio de los programas educativos propuestos por la orquesta, buscando formar públicos de diferentes edades. Igualmente, ya en los conciertos se buscará priorizar los conciertos didácticos en alianza con diferentes organizaciones para generar el entendimiento musical y formar públicos. Se buscará realizar proyectos de alto impacto social para la continuidad de aliados.

Fuentes de Ingresos

Los ingresos de la Orquesta Filarmónica de Cúcuta se basarán en diferentes fuentes.

- Para las instituciones culturales es de vital importancia tener un sistema de donaciones clave para el apoyo institucional. Por ello, se presenta a continuación los beneficios de los patrocinadores y el sistema de socios de la Filarmónica.

Beneficios de los patrocinadores:

- Certificado de donación para exención tributaria
- Publicidad como patrocinador en todas las piezas publicitarias y eventos
- Boletería de cortesía para empleados y clientes
- Demás beneficios que surjan

Socios Filarmónica: Pueden apoyar la Filarmónica y su movimiento en la ciudad por medio de aportes anuales que ayudarán a crecer a la orquesta en cada uno de sus

montajes. En contraprestación, los amigos de la filarmónica recibirán información exclusiva sobre la filarmónica, experiencias con los artistas, etc.

Socio Vivace Silver: Descuentos en cursos de formación y apreciación musical, acceso a boletín informativo exclusivo sobre la orquesta y los artistas, agradecimiento en programas de mano y redes sociales de la orquesta \$300.000.

Socio Vivace Platinum: Descuentos en cursos de formación y apreciación musical, acceso a boletín informativo exclusivo, agradecimiento en redes y programas de mano, entrevista pregúntale a la filarmónica \$500.000.

Socio Vivace Gold: Descuentos en cursos de formación y apreciación musical, acceso a boletín informativo exclusivo, agradecimiento en redes y programas de mano, entrevista pregúntale a la filarmónica, acceso a taller sobre música liderado por un músico de la orquesta una vez al año \$700.000.

Socio Vivace Black: Descuentos en cursos de formación y apreciación musical, acceso a boletín informativo exclusivo, agradecimiento en redes y programas de mano, entrevista pregúntale a la filarmónica, acceso a taller sobre música liderado por un músico de la orquesta una vez al año, concierto privado por parte de algunos músicos de la orquesta una vez al año para todos los Socios Vivace Black \$1.000.000

- Una fuente de ingresos serán los proyectos ejecutados con el sector público, se accederán a estos por medio de las convocatorias del Ministerio de cultura, Secretaría departamental y Secretarías municipales, convocatorias de estímulos, jóvenes en movimiento, etc.

- Otra fuente de ingresos serán los clientes particulares o asistentes a conciertos, cuyo ingreso dependerá de cada proyecto.

Cabe aclarar que no hay precio fijo de contrato con la Orquesta filarmónica de Cúcuta debido a la versatilidad de la orquesta y a las necesidades particulares de cada proyecto. Lo que sí está definido es el salario de cada músico por ensayo, este será de 100.000 pesos colombianos por ensayo, de allí se sumará el costo de administración el cual será el 35% de cada proyecto. Lo anterior es para conciertos patrocinados por organizaciones o particulares, en los programas educativos cambiarán los ingresos dependiendo también del tipo de alianzas y propuestas de las instituciones aliadas.

Al ser un proyecto novedoso no existe competencia en el mercado para la Filarmónica y por ende no hay precios actuales claros por estos servicios.

Recursos Clave

Es lo que le permitirá a la Orquesta Filarmónica de Cúcuta ofrecer su propuesta de valor:

Físicos: La Orquesta Filarmónica de Cúcuta deberá contar con una sede para sus ensayos, en los inicios se buscará un espacio prestado. Hay algunas opciones como iglesias, BANREP, salas de hoteles, etc. Pero se proyecta recurrir a un contrato de comodato con alguna institución que busque apoyar las artes en la región.

Con sus primeros ingresos, la Orquesta Filarmónica de Cúcuta deberá realizar la compra de algunos instrumentos importantes para el desarrollo de sus actividades, el principal objetivo será comprar timbales.

Humano: Punto desarrollado en el organigrama de la organización

Económicos: Dependerá de los proyectos y líneas de ingresos explicados anteriormente.

Actividades Clave

Son las acciones más importantes que harán que la Orquesta Filarmónica de Cúcuta pueda funcionar.

Circulación: Espacios de conciertos en la ciudad buscando apropiarnos de nuestros lugares conjuntos como ciudadanos. Se realizarán conciertos didácticos para aportar a la formación de públicos promulgando la accesibilidad de la música sinfónica en diferentes escenarios de la región.

Programas educativos como talleres y clases de música dirigidas a formar ciudadanos interesados en la música como herramienta de trabajo o como espacio de ocio.

Proyectos de cultura ciudadana: La Filarmónica promoverá la memoria e identidad de los ciudadanos por la región, jugando un papel dinamizador en el trabajo de la cohesión e inclusión social para aportar a la transformación cultural de la región.

Asociaciones Clave

Alianzas estratégicas entre empresas no competidoras: Banco de la República, Alcaldías municipales del departamento, Gobernación de Norte de Santander, ANDI, CORPONOR, Cooperativas, Fundaciones, USAID, UNESCO, Universidad Libre, UFPS, Universidad Simón Bolívar.

Alianzas estratégicas entre empresas competidoras: Teatro Zulima, Biblioteca Julio Pérez Ferrero, Centro cultural Quinta Teresa.

Actividades claves de los socios: Trabajar en conjunto para la promoción cultural y artística en el departamento, apoyo económico a la Filarmónica.

Estructura de Costes

Principales costes en los que incurrirá la Orquesta Filarmónica de Cúcuta.

Costes Fijos: Funcionamiento administrativo según el organigrama.

Costes variables: dependerá de cada proyecto. En este se encuentran los músicos de la orquesta, ya que su trabajo dependerá de cada proyecto a ejecutar, éste será de 100.000 pesos colombianos por ensayo

La siguiente tabla se plantea según el organigrama de las Orquestas Sinfónicas Españolas, información recolectada por González-Castelao (2014). Un estudio que buscó caracterizar los modelos de organización de las actuales orquestas en España.

<i>Áreas</i>	<i>Puesto de trabajo</i>	<i>Explicación</i>
Gerencia y secretaría.	Gerente y representante legal.	Es la persona encargada de la consecución de recursos y la construcción de alianzas.
	Secretaria de gerencia y jefe de producción.	Es la persona encargada de que el material esté listo, las impresiones del repertorio listas para ensayos, se encargará además de entregar la información al contador y de todas las demás funciones que requiera la asistencia a gerencia.
Coordinación.	Jefe de proyectos.	Se encargará de la consecución, mapeo y realización de proyectos que ayuden al crecimiento técnico, económico y musical de la entidad.
Comunicación.	Comunicador.	Persona encargada de la realización y difusión de piezas publicitarias de la Corporación, manejo de redes y página web.
Contabilidad.	Contador o revisor fiscal.	Llevar la contabilidad de la organización, revisar informes y dar conceptos que ayuden a la buena salud económica de la corporación.

Personal técnico	Utilero	Manejo de las necesidades logísticas que se presenten en la ejecución de los ensayos y eventos culturales.
------------------	---------	--

La Orquesta Filarmónica de Cúcuta contará además con un Consejo Directivo, el cual estará conformado por personas que le puedan aportar de una manera significativa a la orquesta, estos socios prestarán sus servicios Ad Honorem.

Igualmente, contará con Asamblea de Asociados. Para ello, se buscarán 2 personas más que quieran involucrarse con el proceso artístico de la organización.

Constitución Jurídica de la Orquesta Filarmónica de Cúcuta

La Orquesta filarmónica de Cúcuta será una entidad sin ánimo de lucro (ESAL), las características de estas dentro del marco normativo están en que es una persona jurídica capaz de ejercer derechos y contraer obligaciones, al igual que no existe reparto de utilidades, sino que busca el beneficio social. (Sanchez). Estos dos últimos puntos son tal vez los más claros en la definición de una Entidad del Sector Solidario, haciendo énfasis en que su propósito siempre es desde la cooperación y autogestión desarrollar actividades humanísticas desde la pluralidad de individuos involucrados

Específicamente, se usará la figura de “Corporación”, entendida como una asociación de personas que buscan el bienestar de los asociados y del grupo social donde ejecuta sus actividades. Este es un organismo regulado por el código civil. (Cámara de Comercio de Cúcuta).

Conclusiones

La música propicia la posibilidad de sensibilizar a las personas, de fomentar lugares comunes para la reflexión en pro de generar acciones transformadoras desde lo individual a través de los valores implícitos que promueve la escucha y ejecución de la música. Tales como escuchar al otro, respetar, compartir y dialogar. (Bardia & Sampere, 2005, pág. 5). Además, la institucionalidad de las orquestas filarmónicas como organizaciones formales permite generar un impacto a nivel particular y social en las comunidades donde ejecuta sus actividades.

Desde esta perspectiva surge la filosofía y el “*core*” de la organización y por ende su modelo de negocio a partir de los cuales se dará inicio a la constitución legal de la organización. Se espera que el impacto que la Orquesta Filarmónica de Cúcuta en la ciudad y región sea progresivo. Se trabajará en el desarrollo de capacidades de niños, niñas y jóvenes, así mismo como de la identidad y reconocimiento cultural de los ciudadanos a partir de proyectos educativos. Diferentes organizaciones de diversa constitución, ya se han manifestado en apoyo a la nueva orquesta de la ciudad, buscando que se conforme como un proyecto de ciudad.

Este trabajo surge desde mi motivación como ciudadano de la ciudad de Cúcuta y lleva consigo una serie de emociones y reconocimientos personales sobre la necesidad de construir y aportar ideas nuevas que busquen la transformación social en mi ciudad ante la imperante necesidad de generar oportunidades de empleabilidad para el sector de la cultura. Consecuentemente, desde mi posición de

- Contreras, V. A. (2017). *Desafíos de la institucionalidad colombiana*. Obtenido de <https://repository.javeriana.edu.co/handle/10554/35347>
- Cuéllar, J. A. (s.f.). *Fundación Nacional Batuta: el impacto de la práctica musical educativa*.
- Durive, L. C. (2007). *Importancia de la cultura organizacional para el desarrollo del sistema de gestión de calidad*. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/1813/181315033009.pdf>
- Esper, Y. E., Rodríguez Vargas, C. L., León Villán, A. M., Villamizar Olarte, Y., & Rodríguez Gutierrez, M. A. (2018). *Integración social de la población víctima del conflicto armado en el asentamiento humano la fortaleza ubicado en el anillo via occidental de la ciudad de San José de Cúcuta- Colombia*. Obtenido de <https://doi.org/10.18041/2382-3240/saber.2018v13n2.4610>
- Giraldo, M. A. (08 de 2020). *La clase de música y su influencia en el desarrollo socioafectivo de los niños*. Obtenido de repository libertadores: https://repository.libertadores.edu.co/bitstream/handle/11371/3318/Aranzazu_Monica_2020.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Gómez, M. R. (2011). *Batuta Caldas - Colombia: un programa de formación musical que deviene en formación ciudadana*. Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales, Niñez y Juventud.
- Grisales, N., Henao, T., & López, N. (2019). *Documento preliminar para la evaluación de impacto de la Orquesta Filarmónica de medellín*. Medellín.
- Guambaña, G. R., & Castro Chiriboga, A. (2017). Planeación estratégica la forma más básica para establecer el cabal cumplimiento de las metas y objetivos en cualquier organización. *REvista Publicando*, 690.
- Ibargüengoitia, A. (1995). *Apuntes para una filosofía de la empresa*. México, D.F.: Universidad Iberoamericana.
- Millán, M. J. (2012). *La organización del trabajo y la estructura de la empresa, elementos clave de los riesgos laborales en las orquestas sinfónicas*. Federación de Servicios a la Ciudadanía de CCOO.
- Orquesta Filarmónica de Medellín. (2019). *Informe SROI*. Medellín.
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2011). *Generación de modelos de negocio*. Tim Clark.
- Pereira, M. F. (24 de Noviembre de 2017). *No se olvida la frontera : Cúcuta hambre, inseguridad y desempleo*. Obtenido de <https://repository.javeriana.edu.co/handle/10554/35942?locale-attribute=it>
- Pérez, S. I. (s.f.). *La música como medio de transformación social: estudio de caso de la Corporación Rural Laboratorio del Espíritu*. Obtenido de <http://www.scielo.org.co/pdf/ppo/n23/2011-804X-ppo-23-72.pdf>
- Pettersen, L., & Krumsvik, A. (2021). *Rocking the boat: Proposing a participatory business model for news*. The Journal of Media Innovations.
- Phillips, G. L. (Junio de 2004). *Can there be "Music for Peace"?* Obtenido de jstor: <https://www.jstor.org/stable/pdf/20753441.pdf>

Roux, H. N. (2010). *El SROI (social return on investment): Un método para medir el impacto social de las inversiones*. Obtenido de https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/35737550/129415009503_hugo-with-cover-page-v2.pdf?Expires=1648931135&Signature=FA0cBKZrim2MM2XWZ~3zjct7-6U4Tq6KAZBiqxbAXf1muj3~FhWIk8phJs1JliMyATX5Q7tiMP4xFGtvJprMUhh6ImHLVUgzWELz8xe9kkx~iszuwxMhoH9Jp8t7jDpq618OUX5N3P

Sanchez, O. M. (s.f.). *Entidades sin ánimo de lucro*. Cúcuta.

Valencia, D. B., & Ortiz Medina, M. (5 de 2017). *Revista virtual UCN*. Obtenido de La Red de Escuelas de Música de Medellín, un espacio para la construcción de la identidad de los adolescentes participantes: <https://revistavirtual.ucn.edu.co/index.php/RevistaUCN/article/view/822/1340>