



Promoviendo Industrias Creativas

La experiencia de Trinidad y Tobago

Serie Compartir Conocimiento



Esta publicación de Promoviendo Industrias Creativas: La experiencia de Trinidad y Tobago ha sido el fruto de un esfuerzo colaborativo entre la Oficina de PNUD de Trinidad y Tobago, el Área de Práctica de Pobreza, Desarrollo Humano y ODM y la Unidad de Gestión del Conocimiento del Centro Regional del PNUD para América Latina y el Caribe. Agradecemos a la Sra. Marcia de Castro RR PNUD T&T, Sr. Edo Stork PNUD Deputy RR T&T, al Sr. Stefano Pettinato Policy Advisor Regional para los ODM del PNUD CRLAC, y Juliana Antía (UGC), quienes aportaron valiosos comentarios y sugerencias para el desarrollo del documento. Un especial agradecimiento a la Sra. Suzanne Burke, consultora principal, que lideró el proceso de sistematización de la experiencia.

Promoviendo Industrias Creativas: La experiencia de Trinidad y Tobago

Serie Compartir conocimiento

Vol. XI

ISBN 978-9962-663-05-8

Autora: Suzanne Burke

PNUD Trinidad y Tobago: Sandra Baptiste Caruth - Programme Specialist,
Poverty and Social Policy

Traducción: Cristina Costa Bravo

Diseñador Gráfico: Miguel Nova

Fotografía portada: Jon Alex

Agosto de 2010

Nota: las opiniones que se expresan en este documento no reflejan necesariamente las del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, su Junta Directiva, ni las de sus Estados miembros.

Índice

1. Basta de reinventar la rueda. La experiencia viaja, cruza fronteras y añade valor a los proyectos	5
2. Presentación	7
3. Antecedentes	9
4. Problemática y contexto	11
5. La Estrategia de intervención	15
5.1. Investigación	16
5.2. Incidencia	16
5.3. Alianzas	18
5.4. Proyectos	20
6. Fases de la ejecución	25
7. Resultados/Impactos	29
8. Riesgos y retos	31
9. Recomendaciones	33
10. Notas	35



Basta de reinventar la rueda

La experiencia viaja,
cruza fronteras,
y añade valor
a los proyectos

El Centro Regional del PNUD para América Latina y el Caribe apoya la sistematización y documentación de los conocimientos que han adquirido los países de la región. Como es sabido, en cada país se realiza una significativa cantidad de trabajo de gran calidad e impacto. Y también en cada país hay grandes expectativas por contar con mecanismos para compartir, tanto interna como externamente, los conocimientos, los interrogantes y los aciertos sostenibles. Pues bien, hemos emprendido la tarea de “Compartir Conocimiento” guiados por un concepto básico: muchas de nuestras experiencias pueden ser útiles para otros en la región. La experiencia puede viajar, cruzar fronteras, y añadir valor al trabajo de los demás.

Esta serie de publicaciones es el canal elegido para este propósito y, por supuesto, es el resultado de un esfuerzo compartido que incluyó el desarrollo de una metodología para agilizar la sistematización y el intercambio del conocimiento. En la iniciativa han participado colegas de Gobiernos Nacionales y Locales, Oficinas de País de PNUD, expertos temáticos, y los equipos temáticos del Centro Regional para América Latina y el Caribe del PNUD.

Lo visible es sólo la punta del iceberg. En este caso, las publicaciones son sólo una parte de “Compartir Conocimiento”. Son una presentación sintética de opciones de programación y aspectos relevantes de cada experiencia. Nos cuentan, de manera resumida, “cómo se hizo el programa y cómo se hace”. Gracias a la participación de varios colegas, todos ellos con gran experiencia en sus respectivas áreas de trabajo, cada una cuenta con una rica y detallada documentación en línea (documentos de proyectos, evaluaciones, informes, datos relevantes, etc.). Estas herramientas contribuyen a transferir, recrear, adaptar –la realidad suele retornar- el programa sistematizado

Cuente con nosotros para obtener mayores beneficios de esta propuesta. Nuestro equipo está a su disposición para, una vez identificadas las especificidades en terreno, profundizar y desplegar múltiples facetas de conocimientos que, puestas al servicio de sus objetivos, reducirán costos de aprendizaje, investigación y desarrollo, y le permitirán concretar programas y soluciones claves.

Agradecemos la colaboración brindada para la producción de “Compartir Conocimientos”. Todos sus comentarios y sugerencias nos ayudarán a brindarle un mejor servicio.

Equipo del Centro Regional del PNUD para América Latina y el Caribe.

Panamá y Puerto España

Agosto 2010



Presentación

El presente ejercicio tiene por objetivo recoger el conocimiento adquirido a lo largo de los siete años (2000-2007) de la intervención del PNUD en la industria de la música de Trinidad y Tobago. La evaluación de las iniciativas implementadas por la organización revela, en conjunto, la aplicación de un enfoque sistemático y convincente. Esperamos que las experiencias y el conocimiento que se presentan en este documento sirvan para generar una serie de prácticas inteligentes que puedan, a su vez, ser aplicadas y replicadas en otros sectores.

La industria musical forma parte del sector de la industria cultural, que se caracteriza por ser un sector en el que se combinan “la creación, producción y comercialización de productos intangibles y de naturaleza cultural”¹ (PNUD y UNCTAD, 2008:11). A su vez, las industrias culturales constituyen un subconjunto de las industrias creativas² compuesto por cuatro (4) grupos bien definidos, a saber, el patrimonio (expresiones culturales tradicionales, lugares de interés cultural), las artes (artes escénicas y visuales), los medios de comunicación (editoriales y medios de comunicación impresos y audiovisuales), y las creaciones funcionales (diseño, nuevos medios y servicios creativos). Según esta clasificación, la industria de la música estaría incluida en la segunda categoría, la de las artes escénicas.



Antecedentes

El interés del PNUD por el sector de la industria cultural deriva de la evidente necesidad de los países de la región del Caribe de diversificar sus economías y evitar una excesiva dependencia de las materias primas y los servicios. Esta necesidad de diversificación se extiende a todos los países de la CARICOM ya que el desarrollo de muchos de ellos depende de un solo sector económico. Así, por ejemplo, Trinidad y Tobago debía en 2009 el 45% de su PIB, el 80% de sus exportaciones, el 58% de los ingresos públicos y el 5% de su empleo a los ingresos generados por el sector petroquímico. En 2008, Anguila, Barbados y Santa Lucía debían respectivamente el 40,8%, 20% y 20,3% de los ingresos públicos y el 48%, 26,6% y el 20,7 del total del empleo al sector turístico. La recesión mundial de los últimos años ha puesto de manifiesto la volatilidad tanto del sector servicios como el de las materias primas y por ende, la necesidad urgente de encontrar alternativas a los enfoques de desarrollo centrados en una sola actividad económica.

El sector de la industria cultural se presenta como una de las áreas potenciales para canalizar futuros esfuerzos de desarrollo sostenible. En el caso de Trinidad y Tobago, sus productos culturales llevan casi un siglo haciendo incursiones en el mercado internacional. El grupo musical Lovey's String Band de Trinidad, estuvo de gira por Nueva York y realizó grabaciones en 1912, unos cinco años antes de que se realizaran las primeras grabaciones de jazz. Esta tendencia continuó en el período previo a la Segunda Guerra Mundial y así fue como, en 1934, los calypsonians The Roaring Lion y Atila the Hun actuaron en vivo para la cadena de televisión estadounidense NBC y grabaron 16 temas para un álbum lanzado por la

discográfica RCA. Por su parte, el álbum "Calypso" de Harry Belafonte, que contenía temas de Calipso de origen trinitario, fue en 1956 el primer LP en alcanzar el millón de copias vendidas en Estados Unidos. Desde entonces se ha evidenciado que los bienes y los servicios culturales del país tienen un gran potencial económico. De hecho, se estima que en 2007 los ingresos procedentes del sector del carnaval constituían por sí solos alrededor del 0,5% del PIB³. Asimismo, se calcula que en 2003 la música reggae representaba aproximadamente el 10% del PIB de Jamaica, por delante de la bauxita y el azúcar (Witter, 2003). Estas cifras ilustran el potencial de la industria cultural como vector económico, así como su capacidad para generar empleo a largo plazo en poblaciones vulnerables y mejorar la confianza cultural de los ciudadanos.

Sin embargo, el sector de la industria cultural en la región de la CARICOM no ha estado a la altura de su potencial. Esta situación puede atribuirse al hecho de que el sector todavía carece de una estructura organizativa sólida, dando lugar a resultados irregulares tanto en términos de impacto mundial como de viabilidad económica. Este infradesarrollo se debe en parte al hecho de que el sector de la industria cultural carece todavía de un marco general de política que lo relacione con otros ámbitos de la política pública⁴.

El resultado de esto es que todavía no se haya explorado ni explotado plenamente la vinculación de la industria cultural con otras áreas de desarrollo como la educación, el comercio, el crecimiento urbano, los medios de comunicación o el empoderamiento de la comunidad, desaprovechando su enorme potencial en la mitigación de los problemas de desarrollo persistentes que afectan a la región, como la pobreza, la degradación urbana, los altos índices de desempleo o la delincuencia. Además, el sector de la industria creativa cuenta con poco capital y es, en general, un mercado poco desarrollado y con escasa penetración que cuenta con pocos incentivos fiscales y tributarios, una aplicación deficiente de los regímenes legislativos vigentes y un desarrollo insuficiente del capital humano.

En este sentido, el PNUD ocupaba un lugar privilegiado para intervenir como interlocutor y establecer los vínculos entre los esfuerzos del gobierno por promover la diversificación, y la explotación del sector de la industria cultural como agente de crecimiento socio-económico.

4

Problemática y contexto

En Trinidad y Tobago la industria musical es el componente más dinámico y visible del sector de la industria cultural, lo que lo convierte en un candidato ideal para recibir apoyo institucional. La elección del sector de la música como área de programación por parte del PNUD también se fundamenta en una investigación sobre el sector de la industria cultural encargado por la organización entre 2001 y 2003 igualmente se apoya en el hecho de que ya en 1996 el Gobierno de Trinidad y Tobago identificara la música como un sector emergente al que situó en el marco de exportación auspiciado por la Compañía de Turismo y Desarrollo Industrial (TIDCO, por sus siglas en inglés) y su filial EIDECO. De esta manera, parecía que se contaba con apoyo tangible para la creación de capacidades y con la oportunidad de aliarse con el gobierno para desarrollar el sector.

En Trinidad y Tobago la música es todavía una industria incipiente, formada principalmente por micro y pequeñas empresas inmersas en un mercado poco regulado. La mayoría de las grabaciones se realizan en casas o pequeños estudios de Trinidad y en la diáspora caribeña. La mayoría de estas empresas tienen escaso acceso a recursos humanos y tecnológicos, son autofinanciadas y se mueven en la economía informal. Estas deficiencias del lado de la producción se ven amplificadas por unas actividades de mercado ineficientes e inmaduras de cara al consumo.

Para el mercado interno, el principal obstáculo radica en su reducido tamaño y en el carácter estacional de la música popular, vinculada a los ciclos de festivales. Este carácter estacional deja a los empresarios del sector un espacio muy limitado para la venta de productos musicales puesto que el interés de los consumidores disminuye significativamente una vez pasadas las festividades. Por su lado, el reducido tamaño

del mercado también ha motivado una constante búsqueda de mercados exteriores en América del Norte y en Europa. Por otra parte, se han hecho intentos por crear un entorno legislativo propicio para tratar los temas de la piratería y los incentivos fiscales, sin embargo la falta de aplicación de la ley ha dado lugar a una cultura de incoherencia y confusión.

Todas estas condiciones se ven agravadas por la inestabilidad de las instituciones que deberían dar apoyo a la industria de la música, haciendo que los esfuerzos actuales de incidencia en este sector sean esporádicos y poco sistemáticos.

En cuanto a los ingresos derivados del sector, la investigación reveló unos patrones de ganancia irregulares. Los ingresos dentro de la industria musical proceden de tres actividades: la composición, la grabación y las actuaciones en vivo (Hull, 2004)⁵. Para maximizar la seguridad y la rentabilidad, los artistas se ven obligados a participar en mayor o menor medida en las tres actividades. En cada una de ellas, lo creativo se canaliza a través del sello discográfico, el productor musical o el manager personal, respectivamente. A su vez, cada una de las actividades cuenta con un espacio de contacto con el consumidor, que puede ser la radio, una tienda de discos o una sala de conciertos. En cualquier caso, lo fundamental es mantener el consumo en las tres actividades, pues esto es lo que va a generar y garantizar beneficios y éxito.

En Trinidad y Tobago, las ganancias obtenidas de cada una de las actividades varían significativamente. Las elevadas tasas de piratería, tanto física como online, han restado eficacia al proceso de grabación y se estima que casi uno de cada tres discos compactos son piratas. Este flujo de ingresos se ve además afectado por la ausencia de sellos discográficos, de manera que las funciones que normalmente realizan este tipo de compañías –producción, distribución, apoyo al artista y comercialización– no están bien coordinadas, y se reparten entre diferentes entidades o las lleva a cabo el propio artista.

Las ganancias procedentes de la composición también resultan mínimas debido a que el poder de negociación y de cobertura de las organizaciones de derechos de autor no son demasiado sólidas. Por ejemplo, las ganancias las sociedades de derechos de autor de los países en los que se reproduce la música local son insignificantes debido a la ausencia de un régimen de derechos integral y recíproco. Las actuaciones son la actividad más lucrativa debido a la fuerte vinculación de la música con la economía de las fiestas, momento en que aumenta la cotización de las actuaciones en directo. El circuito del carnaval en la diáspora caribeña⁶ supone



Cuadro 1: ***Principales problemas de la industria de la música en Trinidad y Tobago***

- Ausencia de un régimen de políticas para dirigir y guiar las actividades.
- Altas tasas de piratería (física y online)
- Redes de distribución insuficientes fuera de los mercados locales y de la diáspora.
- Escasa capacidad de las instituciones de apoyo.
- Falta de coordinación y enfoques inadecuados para el desarrollo de recursos humanos.
- Marco legislativo débil y de escasa aplicación.
- La infracapitalización de las empresas de música.
- Empleo estacional excesivamente dependiente las actuaciones en vivo
- Estrategias de mercadeo y apoyo mediático poco desarrolladas tanto en el país como en el extranjero

el grueso del mercado en lo que respecta a las giras de la mayoría de los artistas durante el año, lo que además les permite ganar divisas y aumentar su visibilidad.

Lo expuesto anteriormente pone de manifiesto que la industria de la música requería apoyo tanto desde el lado de la producción como desde el lado del consumo. En este sentido, la intervención del PNUD se propuso:

- i.. Mejorar la calidad de los productos.
- ii. Consolidar el papel de los medios a nivel local e internacional.
- iii. Ampliar las modalidades de distribución.
- iv. Desarrollar el capital humano.
- v. Promover la investigación como base para la toma de decisiones.
- vi. Construir una masa crítica con respecto al potencial de crecimiento de la industria musical.

Los esfuerzos programáticos del PNUD en el campo de la industria musical local estaban dirigidos a desarrollar proyectos que abordaran estos seis propósitos, en el marco general de su estrategia de reducción de la pobreza. Los beneficiarios directos serían un grupo de artistas, empresarios y jóvenes, hombres y mujeres, mientras que los beneficiarios indirectos abarcarían a la población en general y los consumidores del país y del extranjero.

También se procuró que las estrategias de implementación contribuyeran a reforzar la confianza de los principales actores, dando forma al potencial de la industria musical. Por otra parte, se consideró que el éxito de los proyectos podría servir para fomentar una mayor colaboración entre el sector público y el sector privado en el ámbito de la industria musical, sobre todo en temas relacionados con la financiación, el desarrollo de mercado y la formación.

5

La estrategia de intervención

En un esfuerzo por cumplir con los seis objetivos mencionados anteriormente, el PNUD desarrolló varias iniciativas en la industria musical local que, tomadas en su conjunto, representan un acercamiento bastante completo de cara al crecimiento del sector. Este informe se concentrará en un conjunto de intervenciones con el fin de extraer y examinar el conocimiento derivado de esta experiencia. La estrategia del PNUD se articuló en torno a cuatro ejes centrales –investigación, incidencia, alianzas y proyectos– en lo que de aquí en adelante denominaremos marco **RAPP** (del inglés, **R**esearch, **A**dvocacy, **P**artnership, **P**rojects). Las estrategias se fueron desplegando de forma secuencial en cuatro fases discretas, empezando por la investigación y terminando con la ejecución y evaluación del proyecto. A continuación se describen en más detalle cada una de las estrategias.

Gráfico1: El marco RAPP



5.1. Investigación

El PNUD encargó dos trabajos de investigación para fundamentar la formulación de un enfoque de intervención que se adecuara al sector. El primer estudio (2001)⁷ analizó la viabilidad de varios sectores, incluido el sector del entretenimiento. El segundo estudio (2003)⁸, realizado a partir del primero, se centró en el análisis de la industria de la música y desarrolló un plan de acción para dicho sector. El PNUD también se nutrió de las investigaciones llevadas a cabo por otras organizaciones de las Naciones Unidas sobre diferentes aspectos de la industria de la música, como el comercio (UNCTAD) y el trabajo (OIT)⁹, con el fin de ampliar su conocimiento sobre el sector y reforzar su trabajo de programación. Igualmente fueron útiles otros estudios posteriores sobre la industria del entretenimiento¹⁰ para validar el enfoque de la organización. La estrategia de investigación sirvió como base para la acción y resultó de gran utilidad a la hora de esclarecer y priorizar las áreas intervención y determinar los puntos de entrada del PNUD. El estudio realizado en 2003 sobre la industria de la música en Trinidad y Tobago hizo hincapié en la necesidad de aumentar las inversiones, mejorar la gestión colectiva y la eficacia de la capacitación y de la educación en este ámbito. Dicho documento, que se planteó como la base para la propuesta de trabajo, fue el que señaló la importancia de incluir los otros tres ejes:

- i. La **incidencia** como estrategia para cambiar la mentalidad de los principales actores y del público en general acerca del potencial de la industria de la música.
- ii. Las **alianzas** con otras organizaciones del sector público y privado en materia de financiación y regulación del crecimiento del sector.
- iii. Los **proyectos** piloto para establecer las ocho áreas de desarrollo de la industria de la música, así como las áreas de conocimiento. Se consideró que un enfoque de proyecto comunitario generaría un conjunto de comunidades capacitadas para combinar la industria y la música.

5.2. Incidencia

El segundo componente del programa del PNUD se orientó a cambiar la mentalidad dominante de los actores clave en lo relativo a la industria de la música mediante estrategias de incidencia. Para alcanzar este objetivo, la organización hizo énfasis en los valores intrínsecos e instrumentales del sector de la música¹¹. Para lograr este



Cuadro 2: Prácticas inteligentes – Investigación

1. Utilizar la investigación como principal herramienta para la definición del problema y para orientar las actividades de recopilación de pruebas.
2. Realizar investigación, tanto cualitativa como cuantitativa, para obtener una imagen más completa y concreta del problema.
3. Hacer de la investigación una práctica habitual dado el carácter iterativo del proceso de resolución de problemas. La realización de estudios sucesivos en un área determinada ayuda a redefinir un problema lo cual redundará, en última instancia, en mejores pruebas y mejores acciones.
4. Examinar el problema desde varios puntos de vista para analizar su impacto en otras áreas de política pública como el comercio, medios de comunicación, el crecimiento del empleo urbano y el trabajo.

cambio, la organización aprovechó el potencial del sector como motor económico para solicitar mayor apoyo financiero y humano del sector privado, y mayor apoyo político por parte del sector público. El PNUD siempre trató de mostrar cómo las industrias culturales en general y la industria de la música en particular, podrían ser utilizadas como un eje central para hacer frente a retos de desarrollo persistentes como la reducción de la pobreza.

En este sentido el PNUD se reunió con diversos grupos y contrapartes, en un esfuerzo por aumentar el interés y la inversión general en el sector. Se organizaron varias reuniones con funcionarios para fomentar un enfoque intersectorial en el crecimiento de la industria musical. Entre los años 2002 y 2005, funcionarios del PNUD se reunieron con varios ministros del gobierno, incluidos los Ministros de Comercio, Asuntos Jurídicos, Cultura, y Planificación y Desarrollo. Adicionalmente en este periodo se convocaron tres reuniones con el Primer Ministro. En todos estos encuentros, los funcionarios comprendieron y valoraron la necesidad de desarrollar un enfoque multisectorial. Sin embargo el llamado para obtener más apoyo tangible en términos de inversión en determinados programas del PNUD no obtuvo el éxito deseado.

Como parte de su campaña de incidencia, el PNUD organizó una reunión con el Ministerio de Comercio y la Corporación de Desarrollo de Negocios en 2005 para obtener el apoyo del sector privado. Si bien la reunión no dio los frutos esperados en términos de inversión del sector privado, se reconoce en general¹² que esta reunión sirvió como instrumento para el fortalecimiento de la voluntad del gobierno de establecer una entidad dedicada específicamente a las industrias culturales. Se cree que esta reunión motivó que profesionales de la industria realizaran una exposición posterior sobre la situación de la industria del entretenimiento ante un Comité Selecto del Parlamento en 2006¹³. Esta exposición sirvió de catalizador para el establecimiento de la Compañía de Entretenimiento de Trinidad y Tobago (TT ENT), en 2008.

A la TT ENT se le encomendó con la tarea de proporcionar los conocimientos y herramientas necesarios para aumentar el potencial de exportación de los espectáculos del sector cultural del país, del cual forma parte la música. Durante sus tres años de existencia, la TT ENT dedicó enormes esfuerzos, tanto en tiempo como en energía, al sector de la música y realizó una labor fundamental en iniciativas como:

- i. La asistencia de artistas a ferias de la industria de la música de prestigio internacional, como el MIDEM y el PASIC.
- ii. Apoyo a la gira de varios artistas¹⁴.
- iii. Mapeo de miembros de la industria mediante la creación de una base de datos de la industria de la música.

Si bien la campaña de promoción no se tradujo en el apoyo deseado por los programas del PNUD en el corto plazo, lo cierto es que desempeñó una función decisiva en el desarrollo de otros resultados a medio y largo plazo. Se trata de un resultado aceptable, dado que el debate en torno a la diversificación económica requiere un cambio radical en la manera de concebir el desarrollo por parte de los responsables de las políticas, incluida la redistribución de los recursos. De hecho, se trata de un argumento que no es fácil de vender a los funcionarios del gobierno en medio de un período de auge económico, por lo que los esfuerzos de incidencia del PNUD resultaron útiles en la medida en que se sumaron a una creciente toma de conciencia entre los actores involucrados en torno al potencial socio-económico del sector, y propiciaron el establecimiento de la TT ENT por parte del gobierno.

5.3. Alianzas

La tercera estrategia de intervención empleada por el PNUD fue la creación de alianzas, para lo cual se celebró una reunión en 2002 a la que fueron invitadas diversas organizaciones, tanto del sector público como del sector privado. Esta reunión sirvió para definir las bases de las alianzas de acuerdo con el alcance del trabajo a realizar en el sector de la música y para perfilar las áreas en las que habría que trabajar –fortalecimiento institucional, mercadeo, capitalización y facilitación comercial–. En dicho encuentro se dio a conocer el trabajo que sería necesario dotar al sector de competitividad, pero no se logró establecer las alianzas estratégicas deseadas.

La Corporación para el Desarrollo Empresarial (BDC, por sus siglas en inglés) se reveló como el principal asociado del PNUD. El BDC es un organismo público cuyo principal objetivo es el desarrollo de medianas y grandes empresas del sector no energético. Esta colaboración dio lugar a varios proyectos entre 2005 y 2007, de los



Cuadro 3: Prácticas inteligentes – Incidencia

1. Fomentar enfoques multisectoriales (sector privado, gobierno y sociedad civil) en la formulación de la campaña de incidencia.
2. Involucrar a personas relevantes de diversos sectores para comunicar mensajes a los diversos grupos de actores.
3. Diseñar mensajes simples y coherentes para apoyar programas y proyectos.



Cuadro 4: Prácticas inteligentes – Alianzas

1. Obtener información sobre la orientación general de las políticas gubernamentales en el sector con el fin de elaborar enfoques más eficaces a los socios que lo soliciten.
2. Conocer las intenciones estratégicas de los socios potenciales y buscar sinergias para apoyar la elaboración de la estrategia/premisa de la asociación.
3. Documentar y evaluar los proyectos y utilizar estos ejemplos en el acercamiento a los socios.

cuales se destaca un programa de educación musical, una serie de talleres sobre la historia y evolución de la tradición oral en la música, y un documental sobre los “clásicos” del calipso con su correspondiente CD. Los tres proyectos requerían una notable inversión y se consideró al BDC como candidato idóneo para dirigir la conceptualización y la implementación del proyecto. Fruto de esta colaboración se realizaron varios productos musicales tangibles e iniciativas de la industria entre las que destacan:

- i. Un CD con catorce temas clásicos del calipso.
- ii. Un documental (DVD) sobre la “edad de oro” del calipso, que se sitúa en el período posterior a la guerra.
- iii. Un mini-documental sobre los talleres de tradición oral.

El PNUD también trató de forjar relaciones de trabajo con varias agencias del gobierno, pero los resultados de estos esfuerzos fueron menos tangibles. Por ejemplo, se hicieron intentos para involucrar a los Ministerios de Comercio, Asuntos Jurídicos, y de Trabajo en una colaboración con el Plan de Acción del PNUD para el sector de la música según las orientaciones descritas en la investigación “Desarrollo de la Industria de la Música –Pautas para una propuesta”. La implementación de este plan de acción dependía del apoyo del sector público a través de la creación de un comité de coordinación central formado por funcionarios gubernamentales responsables de dirigir las actividades del sector. Sin embargo, esta iniciativa nunca se materializó y los objetivos principales del plan de 2003 siguen sin cumplirse. Más tarde, en 2008, se lanzó un proyecto interinstitucional (UNCTAD, OIT, UNESCO) multi-país llamado “Fortalecimiento de las industrias creativas” ya que Trinidad y Tobago fue uno de los cinco países seleccionados para un estudio piloto. El Ministerio de Comercio, junto con el PNUD (como representante de la UNCTAD), se encargó de desarrollar un Comité Directivo Nacional para dirigir el proyecto. Sin embargo, hasta la fecha, esto no se ha logrado y la ejecución del proyecto ha sido aplazada¹⁵.

Establecer una colaboración directa con el gobierno ha resultado ser una tarea complicada. Esto puede atribuirse a diversos factores entre los que se destaca el hecho de que el mandato del gobierno de desarrollar el sector creativo se enmarcara dentro de su propio programa de desarrollo, lo que no siempre encajó con el calendario y el contenido de la solicitud de apoyo del PNUD. Además, durante el período que aquí se analiza, Trinidad y Tobago no contaba con una articulación clara de su política cultural, lo que hacía difícil para las agencias de

desarrollo como el PNUD tener una idea clara de las estrategias del gobierno para abordar los problemas que afectaban al sector o sus planes de mitigación. Estos factores supusieron un reto para el PNUD en el momento de determinar cómo y desde dónde entrar en el sector para servir de apoyo, pero teniendo en cuenta las políticas y prioridades gubernamentales en pro de la eficacia y eficiencia de la programación.

5.4. Proyectos

Durante el periodo que aquí se analiza, el PNUD desarrolló tres proyectos relacionados con la industria de la música. La selección de los proyectos se llevó a cabo a partir de una consulta con los actores clave y los estudios que se habían encargado. Los objetivos de los proyectos eran multifacéticos y centrados en tres áreas principales, a saber:

- i. Desarrollo del capital humano
- ii. Mejora de la competitividad a través del desarrollo del mercado y de los productos
- iii. Educación y sensibilización pública.

El proyecto de Dirty Jim se centró en las áreas i y ii, mientras que el proyecto **Birdsong** y los talleres sobre la tradición oral se centraron en las áreas i y iii, respectivamente.

- Dirty Jim:

La escasez de material de archivo sobre la tradición de la música popular de Trinidad y Tobago ha sido repetidamente identificada como uno de los desafíos clave a los que se enfrenta el sector. Esta falta de material se refleja en un escaso conocimiento por parte de los propios artistas y músicos contemporáneos sobre la evolución de la tradición musical local.

En este contexto el PNUD y el BDC se asociaron con Maturity Music para crear el proyecto 'Dirty Jim', un documental de noventa minutos en formato DVD acompañado de un CD con catorce clásicos del calipso interpretados por algunos de los calypsonians más reconocidos del país. El objetivo del proyecto era reintroducir el calipso clásico entre el público local y extranjero y, al tiempo, abrir nuevos mercados para el calipso, el proyecto se lanzó en Trinidad y Tobago (5 de abril de 2005) y en París (15 y 16 de abril de 2005).



Cuadro 5: Prácticas inteligentes - Proyectos

1. Elegir proyectos en áreas en las que el organismo de ejecución tenga cierta experiencia para aumentar el potencial de sostenibilidad y autosuficiencia.
2. Buscar y apoyar/fortalecer las iniciativas existentes en lugar de crear proyectos desde cero.
3. Incluir la evaluación y seguimiento continuos como parte integral del ciclo de proyecto.

Adicionalmente los productos también fueron puestos a disposición en plataformas web de difusión internacional como Yahoo Music y Amazon y presentados en la red francófona Planète.

‘Dirty Jim’ sirvió para poner de manifiesto la importancia de la memoria en el desarrollo cultural, y como tal, supone una aportación significativa a los esfuerzos del país por documentar, aunque de forma poco sistemática, la evolución de su tradición musical popular. En cuanto al desarrollo del mercado internacional, la influencia del proyecto fue menor debido a que no se contó con los recursos necesarios para acceder a los mecanismos de distribución global y a las redes de medios de comunicación tal y como se había previsto en el proyecto.

- Talleres sobre tradición oral:

Otro componente del proyecto “Dirty Jim” fueron los talleres de difusión en las escuelas, que se centraron en la evolución y el crecimiento de la tradición oral de la música popular de Trinidad. Los talleres acercaron a los participantes a la tradición Rapso¹⁶ y sirvieron para presentar los aspectos comerciales de la industria de la música. Los talleres se llevaron a cabo durante el mes del Rapso (mayo) y contaron con la facilitación de respetados especialistas del Rapso como Brother Resistance y Karega Mandela.

El proyecto tenía por objetivo ampliar el conocimiento sobre la tradición oral de alumnos de ocho institutos de educación secundaria de Trinidad. Unos 250¹⁷ alumnos se beneficiaron de estos talleres, con un costo de 1.000,00 dólares americanos por taller. Los informes del coordinador¹⁸ indicaron que los talleres tuvieron muy buena acogida y que los facilitadores tuvieron que responder a muchas preguntas por parte de los participantes. La popularidad de géneros similares, como el hip-hop o el dancehall, entre este grupo de edad ayudó a crear un ambiente propicio para lograr el objetivo del taller. Se espera que esta actividad ayude a los jóvenes interesados en formar parte de la industria mundial de la música a tener un conocimiento sólido de su propia música. Sin embargo, no se sabe si estos beneficios se lograron ya que no se contó con los mecanismos necesarios para el seguimiento y la evaluación ligados al ciclo del proyecto.

- Proyecto de Educación Musical **Birdsong**:

En 2007 el PNUD apoyó el proyecto educativo musical **Birdsong** de la Pan Academy. El proyecto fue concebido para enseñar a los jóvenes a leer y tocar instrumentos musicales con un énfasis específico en el instrumento nacional de Trinidad y Tobago, el steelpan. Este programa pretendía romper en cierta medida con la norma existente entre los músicos de steelpan según la cual hay que tocar “de oído”. Si bien es cierto que esta práctica imprime una cierta “mística” las actuaciones en directo, la ausencia de conocimientos musicales dentro de la comunidad del steelpan ha tenido consecuencias negativas para la empleabilidad de sus miembros a largo plazo, tanto dentro del país como en el extranjero.

Entre los objetivos del Proyecto **Birdsong** destacan la introducción al lenguaje musical con el fin de mejorar la empleabilidad y la confianza cultural de sus participantes. También se intentó que el proyecto ayudara a disuadir a los participantes de incurrir en comportamientos negativos, como la delincuencia, que afectan de manera desproporcionada a los adultos jóvenes. En 2004 se puso en marcha el programa inaugural con la impartición de formación musical a adolescentes durante las seis semanas del período de vacaciones. En 2007, el PNUD decidió apoyar este proyecto que atrajo a 90 participantes (cuarenta y tres chicos y cuarenta y siete chicas) de edades comprendidas entre los diez y los diecisiete años. La formación en lenguaje musical se realizó a través de una gran variedad de instrumentos, principalmente instrumentos de metal y steelpans. El programa culminó con un concierto a gran escala y la inscripción de alumnos en los exámenes de conservatorios (Associated Boards of the Royal Schools of Music – ABRSM). El éxito de ambas actividades impulsó a padres y alumnos a solicitar que se extendiera el programa durante el curso escolar. Además, el hecho de que el cincuenta y siete por ciento (57%) de los participantes se hayan unido a la **Birdsong** Steel Orchestra es otro indicador del éxito del proyecto. Desde 2007 la Academia ha seguido brindando formación musical a muchos jóvenes, gracias a lo cual muchos de ellos se han podido matricular en programas de música en instituciones de nivel terciario tanto en el país como en el extranjero¹⁹.

Replicar este proyecto en otras comunidades puede ser de utilidad para contribuir a uno de los principios básicos del PNUD: reducir la pobreza entre las poblaciones vulnerables, entre las que se encuentran los jóvenes en situaciones de riesgo. Hay también algunos indicadores claros de que el Ministerio de

Educación Superior (MOTE, por sus siglas en inglés) también está interesado en extender el “*modelo birdsong*” a otras comunidades como parte del programa de extensión comunitaria de la Universidad de Trinidad y Tobago (UTT, por sus siglas en inglés). En el futuro, el PNUD podría asociarse con el MOTE para garantizar que las poblaciones meta sean identificadas adecuadamente y se pueda llegar a ellas de forma eficaz.



Fases de la ejecución

La intervención del PNUD en el sector de la música de Trinidad y Tobago se ha desarrollado a lo largo de un periodo siete años y ha abarcado actividades muy diversas, siguiendo una trayectoria bien definida caracterizada por cuatro componentes investigación, incidencia, alianzas y proyectos a los cuales nos referiremos de forma conjunta como el marco **RAPP** (del inglés, Research, Advocacy, Partnership, Projects). A partir de esta intervención, el marco **RAPP** sugiere abordar el desarrollo del sector desde un enfoque más estructurado e iterativo. Este marco se inspira en el concepto de 'rap' popularizado por la tradición oral afroamericana, que se puede encontrar también en todas las culturas en las que haya una comunidad de la diáspora Africana²⁰. "Rapear" significa participar en un ciclo de discusión libre y no jerarquizada para entender mejor un determinado problema y definir acciones más específicas. En este sentido, el marco **RAPP** (a) promueve la investigación y el debate en torno a los problemas que enfrenta el sector, e (b) involucra a todos los actores, tanto primarios como secundarios con el fin de lograr una descripción de sus problemas más precisa que (c) genere soluciones más sostenibles. Así, el marco **RAPP** se centra en los procesos y hace hincapié en la importancia de empoderar a las personas mediante el conocimiento para lograr entender mejor los problemas a los que se enfrenta el sector (investigación). Este conocimiento ayuda a crear una masa crítica (incidencia), y aumenta el potencial de creación de redes entre los principales actores (alianzas). La combinación de estos tres elementos puede mejorar la eficacia de las intervenciones (proyectos) en el sector. Se describen a continuación estas cuatro fases:

- i. **Investigación** – Todo programa de investigación previo a una intervención debe adoptar un enfoque holístico que tenga en cuenta el impacto (i) socio-cultural, (ii) económico y (iii) ambiental. Esto es lo que entendemos como enfoque de

triple resultado (en inglés, Triple Bottom Line – TBL) en el análisis del sector²¹. El enfoque de TBL se deriva del campo de la gestión de eventos y trata de promover la sostenibilidad a través de prácticas de planificación y gestión que ayuden a mejorar los resultados negativos y potenciar los positivos. En consecuencia, hay que prestar especial atención a que el programa no se limite a promover el crecimiento económico sino que sirva también para construir capital social mediante un impacto en aspectos como el orgullo cívico, la calidad de vida o la educación. Por último, el análisis de las funciones y responsabilidades de los actores es un punto de partida importante para comprender las formas en que éstos interactúan y funcionan con el fin de garantizar los resultados deseados.

- ii. **Incidencia** – La incidencia implica cambiar la forma predominante de entender el sector que se está tratando y como tal, requiere el despliegue de un sofisticado conjunto de técnicas. En el caso de la industria de la música, la incidencia implica que los actores tienen que dejar de ver la música como un hobby para entenderla como una industria con potencial para convertirse en un motor de crecimiento alternativo. Como tal, la incidencia representa una etapa crítica en el marco **RAPP** ya que los resultados de la tercera fase van a estar determinados en gran medida por la forma en la que se formulen los resultados de la investigación (a quién, a través de qué medios de comunicación, con qué efecto). En este sentido, puede resultar útil recurrir a expertos en comunicación con el fin de desarrollar métodos y mecanismos que plasmen los resultados de la investigación en diversos formatos, que permitan llegar de forma eficaz a los diversos grupos de actores, cuyo apoyo será necesario para validar los resultados de dicha investigación (fase uno) y formular las intervenciones necesarias (fase cuatro). La elección de la(s) persona(s) encargada(s) de comunicar el mensaje será también un aspecto crítico en el proceso de incidencia.

- iii. **Alianzas** – La tercera fase consiste en encontrar a los socios más adecuados para el desarrollo del sector, y su éxito dependerá de que los socios logren entender los potenciales beneficios de una posible colaboración. Para ello es necesario haber identificado previamente los beneficios que la intervención reportaría a cada actor. Un error típico en la construcción de este tipo de alianzas es pensar que los socios potenciales, y en particular los del sector público, deben participar en determinadas actividades sólo si están en la línea de sus mandatos. A este respecto, conviene recordar que las organizaciones tienen muchos intereses contrapuestos y que puede ser muy útil sugerir los posibles beneficios de replantear a corto y medio plazo el orden de prioridades de los

socios potenciales. Por último, la selección de los socios debe estar guiada por un conocimiento previo de sus áreas de actuación estratégicas y de su capacidad y voluntad para formar y mantener alianzas estratégicas.

iv. **Proyectos** – La cuarta fase se centra en la conceptualización, ejecución y evaluación del proyecto. La elección del proyecto y de la entidad de ejecución es de vital importancia, por lo que deben realizarse con especial cuidado. En este sentido conviene elaborar una lista de criterios mínimos que los socios de ejecución deben cumplir para que el proyecto sea considerado. A su vez, es necesario establecer un orden de prioridades entre las áreas de intervención identificadas durante la fase de investigación, en función de aspectos clave como el potencial local de desarrollo empresarial o la creación de capital social. La simplicidad de los proyectos, el tener un ciclo de vida finito o la existencia de logros previos pueden ser otros de los criterios que sirvan de guía a la hora de seleccionar un proyecto. La elección de la entidad de ejecución es fundamental. Dicha entidad debe contar con experiencia previa en el desarrollo de proyectos similares. En el caso de los proyectos que nos atañen, cabe señalar que las tres entidades de ejecución (la Birdsong Pan Academy, la Network Riddum Band y Maturity Music), tenían algo de experiencia previa en formación musical, organización de talleres en escuelas, y producción y difusión de la música, respectivamente. A medida que se alcanzan los primeros

Tabla 1: Enfoque RAPP. Palabra claves

Investigación	Incidencia	Alianzas	Proyectos
1. Propósito (Calificar y cuantificar las actividades del sector).	1. Actores (Público, comunidad, artistas, empresas, Gobierno)	1. Creación de redes y la información estratégica.	1. Desarrollo empresarial local
2. Impactos (TBL-económico, socio-cultural y medio ambiente)	2. Ventajas y desventajas	2. Estructura organizativa y funciones de los interesados	2. Desarrollo de infraestructura
3. Análisis de costo-beneficio	3. Participación local	3. Cooperación	3. Mitigación de la pobreza
4. Desarrollo de productos y mercados	4. Comunicación y educación	4. Recursos e inversión	4. Medición y evaluación

éxitos, se considerarán la replicabilidad y extensión del proyecto a través de mecanismos de seguimiento y evaluación. Los aspectos de seguimiento y evaluación de la fase de proyecto enlazan con la primera fase del ciclo de **RAPP** (de investigación), enlazando nuevamente con la primera fase del proceso, que se repetirá sucesivamente.

A partir del análisis de las entrevistas y de la investigación encargada por el PNUD, se ha elaborado una lista de palabras clave que servirá para poner a prueba cada una de las fases del marco **RAPP** (cuadro uno). El análisis de contenido es una técnica de investigación que se utiliza para hacer inferencias reproducibles y válidas a partir de la frecuencia de aparición de ciertas palabras o frases en los textos (Krippendorff, 2003:18²²). El análisis de la frecuencia de descriptores y temas a partir de las entrevistas e investigaciones en relación con el marco **RAPP**, dio lugar a la siguiente tabla.

La frecuencia con la que los conceptos y frases aparecían en los textos dio una idea de su relevancia para el diseño, la coordinación y la evaluación de las intervenciones en el marco **RAPP**. La tabla también puede leerse horizontalmente, de izquierda a derecha, para hacer hincapié en la interconexión de los cuatro componentes y poner de manifiesto cómo la primera fase (investigación) está supeditada a las otras tres fases. Así, por ejemplo, la primera fila pone de relieve la necesidad de dar cabida a la mayor gama de actores posible (networking) en el desarrollo de las comunidades locales y regionales como paso fundamental para determinar la agenda de investigación. La misma lógica puede aplicarse a las demás filas.



Resultados/Impactos

La intervención del PNUD en el sector de la música generó productos y resultados en cada una de las fases, como se muestra en la siguiente tabla.

Tabla2: Resultados del proyecto

Área / Actividad	Productos	Resultados relacionados
1. Investigación	<ul style="list-style-type: none">- Mayor conocimiento acerca del tamaño, estructura, necesidades y potencial de crecimiento de la industria de la música.- Guía para la selección de los proyectos	<ul style="list-style-type: none">- Aumento de la demanda de investigación, sobre todo en lo relativo a los datos de impacto económico en el sector de la industria cultural.
2. Incidencia	<ul style="list-style-type: none">- Cambio de actitudes entre los principales actores y el público en general sobre el potencial de la industria de la música como un vehículo para el crecimiento económico con capacidad de generar empleo y divisas.	<ul style="list-style-type: none">- Un mayor número de personas deciden optar por la música como carrera profesional- Programas de educación terciaria en marcha para aumentar el capital humano- Establecimiento de un organismo específico (TT ENT) para dar soporte al desarrollo del sector de la industria creativa.
3. Alianzas	<ul style="list-style-type: none">- PNUD / BDC: Ejecución de tres proyectos en el sector de la música.	<ul style="list-style-type: none">- PNUD/BDC: Mayor conciencia de la necesidad de establecer alianzas para desarrollar el sector.
4. Proyectos	<ul style="list-style-type: none">- Birdsong Music Academy: Mayor conocimiento del lenguaje musical por parte de 90 jóvenes; Aumento del número de integrantes de la orquesta de adultos- Dirty Jim: Mejora de los conocimientos sobre el calipso y su historia; integración del calipso en determinados mercados; ventas del producto.- Talleres de rapso: Aumento de los conocimientos sobre la evolución de la tradición oral en la música popular entre los grupos seleccionados.	<ul style="list-style-type: none">- Birdsong Music Academy: Aumento de la demanda de un programa de tiempo completo; interés de otros socios de desarrollo (MOTE); aumento del número de matrículas en programas de música de nivel superior.- Dirty Jim: Mayor demanda de productos similares.- Talleres Rapso: Aumento de la participación de jóvenes en el arte Rapso; solicitudes para desarrollar más talleres



Riesgos y retos

Este análisis ha revelado la existencia de tres áreas principales de riesgo. La primera está relacionada con los plazos del desarrollo de las distintas fases del enfoque **RAPP**. La industria de la música es dinámica y volátil, y si los mecanismos para pasar de la primera fase de la investigación a las otras tres fases no están completamente claros, esto puede retrasar la ejecución y provocar resultados dispares. Así, la investigación sobre el flujo de ingresos de grabación tal y como se detalla en el documento de investigación de 2003, resultó ser poco significativa en 2005, momento en que se lanzó el proyecto Dirty Jim, debido a los profundos cambios experimentados por industria discográfica mundial en ese lapso de tiempo. Por lo tanto, es muy probable que el uso de un paradigma de comercialización y distribución anticuado en la promoción del CD haya repercutido negativamente en las ventas del producto²³. Esto nos recuerda la necesidad de poner en marcha todos los esfuerzos posibles para establecer una plataforma que facilite el desarrollo del modelo **RAPP** dentro de unos plazos adecuados. Además, cuánto mayor sea el lapso de tiempo que discurre entre dos fases, mayor será la probabilidad de que cambien las circunstancias que dirigen la orientación de las políticas públicas, lo cual puede provocar la reasignación de recursos del sector privado y el público a otras áreas.

El segundo riesgo tiene que ver con la formulación de los resultados de la investigación en la fase de incidencia. Una comunicación, ya sea oral o escrito, que no se adecue a cada uno de los grupos de interés, puede poner en peligro la aceptación de la iniciativa. A este respecto, se mencionó que uno de los problemas de la campaña de incidencia del PNUD fue no contar con una estrategia de comunicación bien definida para la reunión de actores de 2002, cuyo principal

objetivo era atraer al sector privado. La elección de los interlocutores y el desarrollo de la presentación principal fueron algunas de las razones que se citaron para explicar por qué la respuesta no fue tan positiva como se había previsto en un principio²⁴.

El tercer riesgo está directamente relacionado con los otros dos riesgos y tiene que ver con la credibilidad de las entidades de ejecución. Por ejemplo, si transcurre demasiado tiempo entre la fase inicial de investigación y la fase de implementación, aumentará la probabilidad de que la respuesta del programa sea inadecuada y sus resultados irregulares, lo cual puede repercutir en la credibilidad de los organismos de ejecución frente a grupos de interés clave y dificultar la ejecución de futuras acciones en el sector, y más en el caso del sector de la música en Trinidad, donde el grupo de interés primario es pequeño pero influyente. Este grupo ejerce una autoridad importante en el sector y sus puntos de vista pueden afectar a la manera en que otros actores perciben una intervención, hasta el punto de desalentar su participación en el proceso.

Gráfico 2: La plataforma RAPP





Recomendaciones

La discusión anterior pone de manifiesto la necesidad de realizar consultas y actividades de comunicación a lo largo de todas las etapas del proceso de **RAPP** con el fin de minimizar los riesgos y asegurar el mayor beneficio para todos los actores implicados. Ambos aspectos tienen que figurar como componentes integrales de cada fase para ayudar a las entidades a cargo de la ejecución a tener una idea de cómo se está desarrollando el proceso con el fin de garantizar que se realicen las intervenciones necesarias a lo largo de todo el ciclo.

También se recomienda tener un profundo conocimiento de las posturas de los responsables de las políticas antes de decidirse a implementar el proceso **RAPP**, dada la importancia que éstos tienen en la creación de un entorno que pueda facilitar u obstaculizar la intervención. En la medida de lo posible, habrá que tener en cuenta a todos los actores clave (incluidos los responsables políticos) en las etapas iniciales del desarrollo del proyecto.

Por último, el PNUD podrá garantizar mejores resultados si se realiza una auditoría del sector propuesto antes de proceder a la aplicación del marco **RAPP**, ya que su éxito depende de que exista la capacidad de investigación, desarrollo tecnológico y recursos humanos necesaria dentro del sector en el que se pretende trabajar. Dicha auditoría deberá analizar la capacidad del sector para absorber la intervención en términos de ambiente político, capacidad institucional de los grupos de interés y de las asociaciones profesionales, y capacidad de investigación. Por otra parte, el PNUD también debe asegurar su propia capacidad para evaluar las intervenciones propuestas de forma oportuna con el fin de ajustar los proyectos posteriores del ciclo **RAPP** adecuadamente. Una capacidad baja o inexistente, podría obstaculizar la aplicación del marco **RAPP** de la manera que se describe en el presente documento.

1. UNDP, UNCTAD (2008) – Creative Economy Report: The Challenges of Assessing the Creating Economy: towards informed policy-making. United Nations 2008.
2. Las industrias creativas representan “los ciclos de creación, producción y distribución de bienes y servicios que se sirven de la creatividad y el capital intelectual como principales insumos” (UNDP/UNCTAD, 2008:13)
3. Jagroopsingh, Clyde (2007) Caribbean Development Strategies – afirma que el Carnaval de Trinidad genera aproximadamente 1000 millones de dólares de Trinidad y Tobago, de los cuales una parte significativa procede de la música. Durante ese año, el gobierno calculó que había dedicado 120 millones en la organización de los festejos.
4. En 2009, la Secretaría de la CARICOM creó un grupo de trabajo para completar un plan de acción regional para las Industrias Creativas.
5. Hull, G (2004) The Recording Industry, New York & London, Routledge.
6. Se estima que en la diáspora se celebran más de 50 carnavales trinitarios, concentrados principalmente en las grandes ciudades de los Estados Unidos, Canadá y el Reino Unido.
7. Richards, Felicity (2001) – Building Competitive Caribbean Export Industries rooted in Local Talents and Resources: Strategies for Employment and Poverty Alleviation. Port of Spain. UNDP
8. McDonald, Colin (2003) Development of the Music Industry in Trinidad and Tobago – Outlines of a Proposal. Port of Spain. UNDP.
9. James, Vanus (2001) – The Caribbean Music Industry Database for WIPO and UNCTAD;
10. Tull, Joanne (2005); Leonard & Stanbury (2006);
11. El valor intrínseco se refiere a la creciente influencia de la música en términos de disfrute, y su contribución a crear un sentido de comunidad e identidad entre la audiencia. El valor instrumental se refiere a otros beneficios que pueden aportar la industria de la música, de tipo económico, espacial, político, etc.
12. Los especialistas de la industria Kenny Phillip, Robin Foster y Brother Resistance reiteraron su opinión de que esta reunión fue fundamental para impulsar al gobierno a crear una entidad específica que se ocupara de las industrias creativas.
13. Entrevista con Kenny Philips, 10 de abril de 2010.
14. La TT ENT facilitó la gira europea de varios artistas de reggae por once ciudades en 2008.
15. Entrevista con Dr. Nabeel Goheer – Especialista de la oficina subregional de la OIT para el Caribe (6 de abril de 2010)
16. La música Rapso surgió a principios de los 70 en Trinidad, y se la puede describir como un “rapeo” o discurso sobre ritmo de calipso. Hoy en día, ha evolucionado hasta convertirse en un discurso rítmico pronunciado sobre diversos tipos de música.
17. Aproximadamente treinta niños participaron en cada uno de los ocho talleres.
18. Entrevista con Brother Resistance (Lutalo Masimba), 9 de abril de 2010.
19. Actualmente, hay egresados de la academia matriculados en programas de música de varias instituciones de educación superior: UWI (2); UTT (2); COSTATT (2); Berkley School of Music (1); y en bandas militares – Policía (1); Bomberos (1); Fuerzas de Defensa (2).
20. La música Rapso de Trinidad y Tobago, el Dancehall de Jamaica y el Reguetón de América Latina se caracterizan por el “rapeo” o uso de letras sobre ritmos pegadizos.
21. Fredline, L., Raybould, R., Jago, L., & Deery, M., (2005) Triple Bottom Line event evaluation: A proposed framework for holistic event evaluation. Artículo presentado en la International Event Research Conference de Sidney.
22. Krippendorff, K (2003) Content Analysis: An Introduction to its methodology, Beverly Hills, CA: Sage
23. Por ejemplo, para cuando se lanzó el CD de Dirty Jim en 2005, los mecanismos para promocionar y distribuir grabaciones se habían trasladado de manera predominante a Internet mediante descargas de sitios como iTunes. De hecho, durante ese año, la Federación Internacional de la Industria Fonográfica (IFPI, del inglés International Federation of the Phonographic Industry) declaró un descenso del 6% respecto al año anterior en la venta mundial de CDs. La única área de crecimiento en ventas musicales en el año 2005 se observó en el mercado online, que experimentó un aumento del 6% en la venta de música, lo que representó un crecimiento del 188% de la venta digital respecto a 2004. (www.ifpi.org/site-content/press/20060331.html)
24. Entrevista con Sandra Baptiste Caruth – PNUD (18 de diciembre de 2009)

Notas



Apéndice Uno – Lista de Entrevistas y Personas de Referencia

No:	Name	Organisation
1.	Baptiste-Caruth, Sandra	Especialista de Programa (Pobreza/Política Social) PNUD, Puerto España. Trinidad y Tobago
2.	Foster, Robin	Past President – Recording Industry Association of Trinidad and Tobago (RIATT)
3.	Goheer, Nabeel	Especialista – Desarrollo Empresarial y Creación de Empleo OIT- Oficina Sub Regional en el Caribe, Puerto España. Trinidad y Tobago
4.	Joseph, Amanda	Oficial Administrativo – birdsong Pan Academy
5.	Masimba, Lutalo (Brother Resistance)	Coordinador – Network Riddum Band
6.	Phillip, Dennis	Coordinador – Birdsong Pan Academy
7.	Phillip, Kenny	Director – Trinidad and Tobago Entertainment Company