El mánager como traductor: gestión de incertidumbres y construcción de un espacio común en la "música urbana" chilena[1]

Sebastián Muñoz-Tapia
Departamento de Antropología, Universidad Alberto Hurtado
sebastianmunozt@gmail.com

Carla Pinochet-Cobos
Departamento de Antropología, Universidad Alberto Hurtado
carlaasecas@gmail.com

Resumen

Este artículo examina la figura del mánager en la música urbana chilena, enfatizando su papel como traductor entre el ámbito artístico y económico. La digitalización ha transformado significativamente la producción, distribución y consumo musical, originando nuevos desafíos y oportunidades para los artistas urbanos. El estudio aborda tres problemas principales: la autogestión versus monetización, la previsibilidad frente a la imprevisibilidad, y la popularidad creciente con capacidad de gestión limitada. A través de entrevistas y observaciones etnográficas, se revela cómo los mánagers median entre estos polos, facilitando alianzas, guiados por métricas digitales y construyendo un espacio común para los actores involucrados. Además, se exploran sus antecedentes educativos y sociales, destacando su capacidad autodidacta y la importancia de las redes de apoyo y mentores. Los mánagers actúan como traductores, desempeñando un papel crucial en la orientación y sostenimiento de las carreras de los artistas, equilibrando la creatividad artística con la rentabilización económica. Este análisis ofrece una visión comprensiva del impacto de los mánagers en la industria musical urbana, subrayando su adaptabilidad y habilidades de gestión en un entorno altamente dinámico y digitalizado.

Palabras clave*:* música urbana; mánager; digitalización; autogestión; monetización.

The Manager as Translator: Management of Uncertainties and Construction of a Common Space in Chilean "Música Urbana"

Abstract

This article examines the manager's role in Chilean *música urbana*, emphasizing their function as a translator between the artistic and economic spheres. Digitalization has significantly transformed music production, distribution, and consumption, creating new challenges and

1. Este artículo se enmarca en el proyecto Núcleo Milenio en Culturas Musicales y Sonoras (CMUS), NCS2022_016, ANID, Chile.

Licencia Creative Commons 4.0 "Reconocimiento-Sin Derivar- No Comercial" http://doi.org/10.7764/res.2025.57.6.
Fecha de recepción: 20-12-2024/ Fecha de aceptación: 14-08-2025.

opportunities for urban artists. The study addresses three main issues: self-management versus monetization, predictability versus unpredictability, and growing popularity with limited management capacity. Through interviews and ethnographic observations, it reveals how managers mediate these aspects, facilitating alliances guided by digital metrics and building a common space for the involved actors. Additionally, it explores their educational and social backgrounds, highlighting their autodidactic abilities and the importance of support networks and mentors. Managers act as translators and are crucial in guiding and sustaining artists' careers, balancing artistic creativity with economic profitability. This analysis provides a comprehensive view of the impact of managers on the *música urbana* industry, emphasizing their adaptability and management skills in a highly dynamic and digitalized environment.

Keywords: Música Urbana; Manager; Digitalization; Self-Management; Monetization.

Introducción. La figura del mánager en la música urbana chilena

El 10 de julio de 2025, el emprendimiento chileno Somos Original realizó un posteo en Instagram para llamar a sus seguidores a inscribirse en un taller en línea de "mánager musical" (Figura 1). Lejos de reducir este rol a tareas logísticas o administrativas, el posteo destacaba que el rol de mánager implica diseñar estrategias, tomar decisiones clave y acompañar el desarrollo artístico y comercial de una carrera musical. Con frases como "no necesitas un título, pero sí herramientas" o "el criterio se forma con experiencia", Somos Original planteaba una visión práctica del *management*, orientada por conocimientos técnicos. El curso, dirigido a personas interesadas en "profesionalizarse", proponía una formación breve –cuatro sesiones en línea– y accesible. Al mismo tiempo, comunicaba una idea más amplia: en el contexto chileno, marcado por la autogestión, la digitalización y la saturación de la oferta cultural, los mánagers musicales emergen como figuras clave para sostener las trayectorias artísticas.

Figura 1 / Captura de pantalla de cuenta de Instagram @somosoriginal.

Este artículo indaga en esas formas de gestionar las carreras musicales. Sostenemos aquí que los mánager articulan de modo paradigmático la relación entre arte y economía en el mundo de la música urbana, operando como traductores de mundos que se experimentan como distantes y contrastantes entre sí. Construida en la convergencia de dos proyectos de investi-

gación confluyentes,[2] nuestra tesis implica, en primera instancia, situar la música urbana –o tal vez, restituir su lugar– en el ámbito del trabajo creativo y artístico, desoyendo los sesgos miserabilistas y sociologizantes que han primado en el abordaje de estos fenómenos musicales. En segunda instancia, esta apuesta analítica requiere prestar atención a las singularidades de la música urbana chilena, observando los modos en que su impronta industrial, masiva y popular la apartan de otros productos artísticos y nos enfrentan a una escena emergente y digna de una renovada atención.

En línea con otros sectores culturales, las voces que protagonizan la escena[3] urbana contemporánea describen su propio quehacer desde narrativas que subrayan el amor a la música, la pasión por el arte y la imposibilidad de abandonarlo. Los discursos de nuestros entrevistados ahondan en torno a la vocación que los ha llevado a trabajar aquí, y la persistencia en hacer de estas labores creativas su medio de vida, en retóricas marcadas por el idealismo, el poder de la creatividad y el "entusiasmo" al que refiere en su libro Remedios Zafra (2017). Como hemos demostrado en otros trabajos (Pinochet-Cobos y Tobar Tapia 2021) el modelo de la pasión creativa es una fuente de vulnerabilidades laborales en el régimen neoliberal, que redunda en múltiples formas de precariedad laboral: desde la necesidad mandatoria –salvo excepciones– de complementar ingresos, "invirtiendo" y subvencionando la propia obra creativa, el lidiar con la inseguridad social y la incertidumbre respecto de las proyecciones laborales, y las dificultades para percibir ingresos monetarios por trabajos que a menudo pagan solamente en términos simbólicos. En este marco, diversos autores han puesto atención a los modos en que los artistas asumen la gestión de su carrera como parte integrante de su quehacer, calibrando cotidianamente sus preocupaciones estéticas y personales con las económico-laborales (Boix et al. 2018; Jouvenet 2007; Lee 2015; Menger 2001). En el caso más específico de los mánagers, los estudios han puesto en valor su relevancia en contextos musicales saturados y altamente competitivos, como formas de mediar ante variadas formas de precariedad, autoexplotación y falta de beneficios en el trabajo creativo (Haynes y Marshall 2018; Kribs 2017; Schwetter 2018). Al abordar el lado oscuro del *do-it-yourself* y las dificultades que estos agentes enfrentan para sostener sus proyectos, autores como Brian Hracs (2015) han señalado precisamente que, en ciertos momentos, un particular tipo de mánager aparece como respuesta.

Aunque la realidad de la mayoría de los agentes culturales que componen el campo de la música se encuentra marcada por estas precariedades, el fenómeno de la "viralización" de algunos nombres de la escena encierra una promesa de ascenso social que cala hondo en las aspiraciones de los músicos urbanos. A diferencia de otros sectores artísticos donde los orígenes socioeconómicos de los productores culturales operan como barreras de contención ante la inseguridad, los músicos urbanos experimentan estas brechas y aspiraciones de un modo más radical. Estos orígenes populares en un sentido amplio –muchos vienen de las poblaciones de la periferia urbana– redundan en un capital no solo económico, sino también educativo, cultural y simbólico mucho más precario que los sectores artísticos en general. Sus contextos marcados por la informalidad les proveen de menos herramientas para lidiar con la industria

2. El Fondecyt de Postdoctorado Nº 3220141 "Música, trabajo y digitalización. Las carreras artísticas del trap como producción de subjetividad de la juventud urbano-popular del Santiago de Chile contemporáneo", y el proyecto Fondecyt de Iniciación Nº 11170319 "Prácticas de ocio y trabajo cognitivo. Un estudio de los sectores creativos, artísticos e intelectuales".

3. En este artículo, con el propósito de evitar redundancias y cacofonías, utilizaremos de modo indistinto un conjunto de nociones de la sociología de las artes y la música que cuentan con genealogías y marcos conceptuales diferenciados: escena musical, campo artístico/cultural, mundo del arte, medio musical, etc.

y sus posibilidades de monetización de las obras musicales; de menos recursos para lidiar con las lógicas neoliberales que rigen hoy la conversión del arte en dinero; de la visibilidad digital en capital económico; de la popularidad musical en mejores condiciones de vida. Es aquí donde la figura de los mánager proporciona una clave de entrada significativa, por cuanto habilita puentes entre los músicos y un escenario emergente de industrias culturales que bailan al ritmo de las métricas y los patrones de las audiencias.

Desde una perspectiva cualitativa y etnográfica que cruza entrevistas en profundidad a mánagers de la escena, observaciones en espacios relevantes de la música urbana y levantamiento de fuentes musicales, audiovisuales y documentales, este artículo iniciará su recorrido caracterizando el auge contemporáneo del género urbano en cuanto ámbito de transformaciones musicales aceleradas. A continuación, nos aproximaremos a la figura del mánager en estos circuitos, caracterizando su rol de mediador/traductor, y diferenciándolo de otros campos productivos. Procederemos, en un tercer apartado, a caracterizar los orígenes y las competencias de los mánager en esos escenarios cambiantes, para finalmente abordar las "pruebas" y desafíos que enfrentan al desenvolverse en este campo emergente.

1. Los mánagers y la música urbana en el marco de transformaciones aceleradas

En torno al llamado "género urbano" en Chile viene consolidándose, en los últimos años, una pujante escena musical que ha masificado de forma inédita las cifras de los *streams* en las plataformas digitales, así como su presencia en los *rankings* de nuestro país. ¿A qué responden estas transformaciones sustantivas? y ¿cómo estas transformaciones se vinculan a la actualizada relevancia de los mánagers y a la aparición de este hipergénero?[4] El alcance y potencia de estas dinámicas recientes invita a recordar a Becker quien, en su ya clásico libro sobre los mundos del arte (2008), observó que cuando se producen cambios bruscos en las escenas artísticas, se modifican ampliamente las formas de cooperación y las convenciones, tanto en ámbitos ideológicos –estéticos, morales– como organizacionales. En esta contextualización, queremos relacionar ese conjunto de transformaciones que vienen redefiniendo los géneros musicales y las prácticas mediante las cuales se produce, distribuye y consume la música, con el papel de los mánagers y la música urbana.

La bibliografía sobre los mánagers los asocia con configuraciones sociomusicales específicas, concibiéndolos como intermediarios entre los aspectos económicos y artísticos de la producción cultural (Braekel 1998; Hirsch 1972; Lizé et al. 2011; Scott 2012). Mucho antes de la digitalización, Hirsch (1972) ya definía su actividad en el contexto estadounidense como una forma de enfrentar la incertidumbre en la producción, distribución y consumo de bienes culturales. Así, describía un "sistema industrial cultural" en el que los sellos discográficos invertían en músicos mediante procesos de selección, desarrollo de productos y estrategias de posicionamiento en el mercado. Estas incluían promoción, entrevistas y presencia en medios, especialmente en la radio. La sobreproducción funcionaba como mecanismo para mitigar el riesgo: unos pocos éxitos comerciales compensaban una mayoría de fracasos. Las empresas

4. Concepto utilizado por E. Buch (2013; 2018) que alude a categorías musicales que operan en un nivel de clasificación superior respecto a los géneros específicos. Se caracterizan por su capacidad de englobar diversas expresiones con escasas limitaciones de estilo, permitiendo integrar bajo un mismo rótulo tradiciones, prácticas y sonoridades heterogéneas.

empleaban *contact men* encargados de vincular artistas con medios y de influir en los *gatekeepers* mediáticos para asegurarles visibilidad.

La literatura especializada ha profundizado sobre el rol del mánager musical en diversos contextos nacionales. En el caso del rock belga, Braekel (1998) destaca el papel creciente del mánager desde los años sesenta, vinculado a la necesidad de coordinación entre artistas, medios y discográficas. En un comienzo, esta función era asumida por amigos o familiares sin formación específica; sin embargo, con la llegada de compañías multinacionales en los años setenta, la figura del mánager se formaliza y profesionaliza, adoptando un perfil estratégico en la negociación de contratos y estructuras empresariales más complejas. Durante los años ochenta, algunos incluso se integran en las propias compañías, consolidándose como agentes industriales. Para el caso de Toronto, Hracs (2015) analiza cómo entre 1970 y 1990 la industria musical se organizaba en torno a dos modelos: uno corporativo, dominado por un oligopolio de grandes discográficas con alta concentración empresarial, y otro independiente (*do-it-yourself*), influido por la ética punk. El modelo corporativo operaba mediante una división del trabajo altamente especializada, en la que los mánagers actuaban como mediadores entre músicos y sellos, coordinando servicios técnicos, creativos y comerciales. En contraste, el modelo independiente promovía el control total del artista y rechazaba la figura del mánager, aunque con el tiempo también generó redes colaborativas con intermediarios informales. Pese a sus diferencias ideológicas, ambos modelos dependían de estructuras organizadas sostenidas por intermediarios. Finalmente, para los casos alemán y estadounidense, Schwetter (2018) describe el campo musical previo a la digitalización como un medio estructurado por la lógica del éxito y la exclusión. En ese contexto, la autogestión era una práctica inevitable para músicos *amateurs*, quienes asumían tareas administrativas ante la falta de apoyo externo. Pero, a la vez, el contrato discográfico concebido como meta profesional, operaba como parte de una *illusio* en sentido bourdieuano, que sostenía la participación a pesar de su inaccesibilidad para la mayoría. La autogestión era una práctica cotidiana hasta alcanzar ese contrato y la profesionalización como punto de inflexión. Esta jerarquía se reforzaba mediante clasificaciones internas –*amateur*, semi-profesional y profesional– y por la legitimación otorgada por intermediarios como agentes de A&R, periodistas o DJs.

Esta situación cambia en tiempos de digitalización, para lo cual conviene identificar dos etapas: la primera, ligada a la autonomía en la producción, distribución y difusión habilitada por los *home-studios* y los MP3, y la segunda, asociada a la reconfiguración mercantil derivada de la rentabilización en las plataformas digitales de *streaming*. Respecto a la primera etapa, diversos autores señalan un proceso de *desintermediación* que transforma la relación entre artistas y públicos, facilitando un acceso más directo y una diversificación de las formas de producción (Albornoz 2011; Buquet 2003; Fouce 2012; Gallo y Semán 2016; Hracs 2015; Kribs 2017; Leyshon 2001). La reducción de barreras de entrada y la disponibilidad de tecnologías accesibles –como los *home-studios* para la grabación, las páginas web y blogs para la difusión, o los sistemas *peer-to-peer* para la distribución– permitieron operar en paralelo a la gran industria musical. Esta transformación consolidó una cultura autogestiva que operó de diversas formas. Kribs (2017), en este sentido, habla del "artista-como-intermediario", ya que los músicos asumen funciones antes reservadas a mánagers, promotores o ejecutivos, combinando mayores márgenes de autonomía y flexibilidad en los ámbitos económico, técnico y financiero.

Para el caso chileno, este proceso de desintermediación coincide, por ejemplo, con la conformación del rap chileno de los años 2000 como una red *underground* y popular, alejada de las

industrias culturales (sellos, radio y televisión) y del financiamiento público. En este contexto, las tecnologías digitales permitieron hacer música en casa, distribuirla por MP3 e internet, y difundir información mediante redes sociales (Fotolog, Facebook), con la correspondiente merma del disco como unidad de comercialización y una notoria ausencia de la radio o la televisión como medios de difusión (Muñoz-Tapia y Pinochet-Cobos 2025).

Un segundo momento se da con la popularización de los DSP (*Digital Service Providers*), en cuanto plataformas para escuchar o ver música –Spotify, Apple Music, YouTube, etc.–. Esto se complementó con las distribuidoras digitales –como DistroKid, The Orchard, ONErpm y CD Baby–, que llevaron la música de los artistas y los sellos a las plataformas. Estos nuevos intermediarios permitieron a los músicos llevar su música a audiencias globales sin comprometer su proceso creativo, facilitando la conexión entre la creatividad musical y los públicos. A la vez, en este marco, los sellos multinacionales (Universal Music Group, Sony Music Entertainment, Warner Music Group) se reconfiguraron y volvieron a invertir en los artistas, abriendo posibilidades laborales y de negocio a artistas, gestores y productoras de eventos. Si la llamada "música urbana" había dado continuidad, en un inicio, al modo autogestivo de la producción musical, paulatinamente fue ligando la distribución a la monetización en las plataformas, y realizando la difusión de las obras y del personaje público (el "artista") a través de las redes sociales (Instagram, TikTok).

La reestructuración de la industria musical en tiempos de las plataformas ha transmutado los vínculos y correspondencias entre productos artísticos y beneficios económicos; entre el capital simbólico del artista y sus indicadores de popularidad; entre el valor de un proyecto artístico y su capacidad de convocatoria en eventos masivos. Diversas perspectivas críticas han examinado estas nuevas pautas denunciando el carácter ilusorio de la supuesta "democratización digital" (Hesmondhalgh 2019; Lanier 2014), discurso que oculta la extrema concentración de las ganancias económicas en unos pocos músicos y, sobre todo, en grandes empresas que capitalizan la circulación por internet. Las industrias culturales prevalentes (grandes sellos o superproductoras de eventos) compiten y/o colaboran con las nuevas industrias de información y tecnologías que dominan la digitalización: Google –dueña de YouTube–, Amazon, Facebook –dueña de Instagram–, Apple y Microsoft, y en el caso de la música, Spotify.

Como contraparte de estos procesos de producción y distribución, Prey (2016) presta atención a los procesos de consumo de los usuarios a través de la noción de *datificación* de la escucha: la recolección y análisis de datos en tiempo real por las plataformas de *streaming* y la personalización de la experiencia de los usuarios mediante algoritmos. El mismo Prey subraya cómo, además de ser una herramienta de análisis, la *datificación* tiene su propia performatividad: "los datos nunca están constituidos simplemente por la 'realidad', sino que siempre son al mismo tiempo constitutivos de la 'realidad'" (2016, 42). En esta misma línea, Negus (2019) profundiza en los efectos de estas transformaciones al proponer la noción de una industria "post-discográfica", en la que las plataformas digitales erosionan la centralidad del disco y desplazan el valor de la música hacia el "contenido" y los "datos". Las plataformas de *streaming* (Negus estudia YouTube) y las distribuidoras emergen como nuevos intermediarios, mientras los sellos se redefinen como empresas musicales que buscan rentabilizar múltiples actividades artísticas mediante acuerdos con estos actores digitales. Al mismo tiempo, surgen nuevas articulaciones y tensiones con los conglomerados tecnológicos (*big tech*). En este sentido, podemos ver en este momento cómo la "desintermediación" convive con una "reintermediación" (Lamacchia 2016; Leyshon 2001), donde las plataformas, los sellos y los algoritmos se integran como entidades relevantes para orientar el ciclo musical.

Esta reconfiguración de las escenas musicales trae consigo nuevas reglas del juego para los creadores del campo, que desde los ángulos más pesimistas han sido descritas como una sentencia de muerte para la figura del artista (Deresiewicz 2020). El manejo de los derechos de propiedad y las formas diversificadas de la distribución por parte de los actores corporativos han creado nuevas oportunidades a la vez que nuevas restricciones para los músicos. En este contexto, los mundos de la música urbana chilena están siendo orientados, por un lado, por los dispositivos de cuantificación de las métricas digitales (seguidores, *streams*, visualizaciones, etc.), y por el otro, por los dispositivos de monetización de esos números. Aunque ambos elementos están vinculados, no necesariamente tienen una correspondencia directa. Observamos un panorama intrincado de alianzas y colisiones entre un modelo autogestivo asentado en las tecnologías digitales y el modelo de las grandes industrias *aggiornadas* digitalmente, todo en un marco de un ritmo excesivamente acelerado de producción, distribución y consumo musical. Identificamos una diversidad de estrategias para desenvolverse en este contexto, que se sitúan entre la mayor independencia posible –artistas individuales que trabajan con pequeños equipos–, la vinculación selectiva con distribuidoras/agregadoras, y la relación con empresas de *management* y sellos discográficos. El modelo del "contrato 360", donde el sello construye al artista desde cero y capitaliza abrumadoramente sus dividendos, representa uno de esos extremos. Es en esos desacoples y brechas en los que queremos poner atención en este artículo, porque son estas opacidades entre el producto artístico, su popularidad y el dinero las que hacen necesaria la emergencia de actores como los mánagers en cuanto traductores.

Ante este escenario, la figura del mánager reaparece como un actor estratégico. Tras la crisis del MP3, algunos profesionales rediseñaron sus modelos para ofrecer apoyo en planificación, coordinación y posicionamiento, facilitando trayectorias más sostenidas en condiciones de alta exigencia. Sin embargo, el caso de la música urbana chilena introduce una serie de particularidades que tensionan los marcos conceptuales aquí revisados. Lejos de encajar en la dicotomía independiente versus *mainstream*, este campo se define por una permanente circulación, donde prácticas autogestivas coexisten con vínculos selectivos con la industria en un país periférico. La pregunta, entonces, no es solo por el retorno del mánager, sino por la especificidad de su función en el entramado particular de la música urbana chilena en tiempos de *streaming*.

2. La intermediación managerial como traducción

La emergencia de la "música urbana" en Chile como un fenómeno masivo y con sólidas perspectivas de rentabilización económica impuso la necesidad de figuras mediadoras en un ámbito que, hasta muy recientemente, se había desarrollado de forma autogestiva y al margen de los intereses de la gran industria musical. En esta línea, Lizé, Naudier y Roueff (2011) definen a los intermediarios culturales como agentes que median entre artistas y empleadores o financiadores, facilitando el contacto entre ambas partes y negociando las condiciones de esa relación laboral. Si bien pueden representar los intereses de los artistas o de los empleadores/financiadores, a la vez se trata de intermediarios que velan por sus propias agendas.

A nivel general, los mánagers regulan múltiples aspectos que afectan a los músicos en las escenas contemporáneas, desde la negociación de conciertos en vivo hasta los derechos sobre regalías. Su intervención no se limita a lo contractual: muchos participan en el desarrollo integral del artista, acompañando procesos creativos, promoviendo obras y gestionando

los vínculos laborales y simbólicos que configuran una carrera. Según Lizé et al. (2011, 43), "tratan de influir en la manera en que los artistas a los que representan sienten su trabajo, la gestión de su tiempo en el trabajo y fuera de él, su actitud ante las relaciones... incluyendo a veces los aspectos más personales (vida privada, sociabilidad)". Este carácter transversal los distingue de figuras más especializadas, como el *booker*, y los aproxima a lo que Chaumier y Mairesse (2023) denominan "mediadores culturales": agentes que orientan a los artistas en la construcción de vínculos significativos entre las obras y sus públicos.

La bibliografía especializada descompone este rol en funciones específicas. Primero, como "productores de valor", en cuanto generan visibilidad y posicionamiento ante *gatekeepers* y audiencias (Chaparro y Musgrave 2021; Scott 2012). Segundo, como intermediarios informativos que canalizan oportunidades laborales (Lizé et al. 2011). Tercero, como facilitadores de redes profesionales que conectan a los músicos con técnicos, visualistas, sellos y otros actores del circuito (Barna et al. 2025; Braekel 1998; Foster et al. 2011). Cuarto, como figuras de apoyo emocional que contribuyen al sostenimiento subjetivo del artista (Barna et al. 2025; Chaparro y Musgrave 2021). Finalmente, cumplen una función organizativa al articular estos distintos niveles de acción bajo una lógica coherente de desarrollo de carrera (Lizé 2016).

Al estudiar a los productores de música pop, Hennion mostró cómo estos se convertían en actores clave para la creación de un espacio común entre artistas, públicos, sonidos y diversos actores de las industrias culturales a través de una serie de experimentos. Posteriormente, Hennion (2002) desarrolló el concepto de *mediación*, que daba cuenta de los procesos de asociación entre elementos heterogéneos. El tejido de asociaciones que se constituía con las mediaciones (entre partituras, sonidos, instrumentos, personas tocando, espacios, públicos, etcétera) explicaba la emergencia del hecho musical como un fenómeno que no se reducía a ser un reflejo de lo social. Implicaba asociaciones entre humanos y un conjunto de objetos que adquirían su propia solidez en sus asociaciones. Estos desarrollos del sociólogo francés hacían eco de los estudios de Michel Callon (1986; 2001) en el ámbito de la ciencia y la tecnología. A través de la noción de "traducción", Callon explicaba las operaciones que relacionaban entidades, actividades, enunciados y temas heterogéneos, lo cual conlleva un desplazamiento y transformación de los involucrados. Se va instaurando, de este modo, una red en la que se articulan "formas de hacer" singulares. De estos movimientos depende la creación de un espacio común de interlocución y la posibilidad de medir y prever lo que sucede en el campo. Mientras que la noción de *traducción* se utilizaba fundamentalmente en la ciencia para componer relaciones múltiples en torno a un "objeto firme"; la idea de *mediación* permitía dar solidez a un objeto aparentemente volátil: la música.

Sostenemos en este artículo que la figura de los mánager puede ser entendida a la luz de las nociones confluyentes de *mediación* y *traducción*, y que su renovada relevancia en la escena de la música urbana chilena responde a su capacidad de desenvolver redes sociotécnicas en el marco de un contexto digitalizado. Es así como los mánager de la música, a diferencia de otros campos como los deportes o el cine, gestionan tres clases específicas de tensiones. En primer lugar, deben administrar la relación entre autogestión y monetización. Los músicos cuentan hoy con más herramientas y posibilidades para producir (en *home-studios*) y difundir (en redes sociales) de forma autónoma, pero, a la vez, requieren asistencia para involucrarse en la capitalización económica (monetización) de esos productos, ya sea a través de plataformas, *shows*, contratos con marcas, sellos, etc. En segundo lugar, deben apoyar a los músicos a lidiar con la previsibilidad/imprevisibilidad del nuevo escenario. La proliferación de las métricas –escuchas, *followers*, *likes* y *views*– está lejos de constituir una información transparente para

los artistas, y se requiere de especialistas que sepan leer estos patrones y orientar la carrera en consecuencia. En tercer lugar, los mánager permiten enfrentar una brecha adicional que tiene lugar en la música urbana chilena: intervienen en los desniveles entre la creciente popularidad y la débil capacidad de gestión de los artistas, muchos de ellos de origen popular y muy jóvenes. Resuelven, así, su desconocimiento de los lenguajes, códigos y estrategias que demanda el navegar por las industrias culturales contemporáneas.

Nuestro trabajo de campo, focalizado en la experiencia de los mánager que trabajan de cerca con artistas urbanos chilenos, nos permitió observar que, así como existen sólidas alianzas basadas en la confianza y la colaboración, también hay experiencias de conflicto entre los mánager y los artistas.[5] En el contexto de la actual "digitamorfosis" (Granjon y Combes 2007), los mánager se sitúan en medio de una escena llena de incertidumbres.[6] El carácter aparentemente claro y distinto de la expansión e inmediatez de la cuantificación digital –plagada de inscripciones numéricas– convive con la volatilidad de un entorno caótico, con fenómenos virales imprevisibles. Así, el concepto de traducción, apoyado por el de mediación, nos permite acercarnos a la continua capacidad de componer mundos y desarrollar formas de experimentación en relaciones que los mánager intentan guiar.

3. ¿Cómo se hacen los mánager? Orígenes y competencias de los mánager de la música urbana chilena

En este apartado, buscaremos caracterizar los perfiles de los mánager de la música urbana chilena, indagando en los procesos de construcción de sus carreras y el desarrollo de competencias específicas para desempeñarse en estos entornos. Estas observaciones se basan en un conjunto de doce entrevistas en profundidad a hombres y mujeres de entre 23 y 42 años –generalmente mayores que los artistas con los que trabajan, y provenientes de clases populares y medias–, que fueron realizadas entre marzo de 2021 y junio de 2024.[7] Todos nuestros entrevistados, a excepción de tres, tienen estudios superiores: un tercio completó carreras técnicas o universitarias, y solo una mánager tiene un posgrado. La mayoría de las disciplinas estudiadas por nuestros interlocutores están relacionadas con el arte (producción musical, publicidad, diseño gráfico) o el *management* (producción de eventos, administración de empresas). Casi todas las instituciones en las que estudiaron son centros de formación técnica y universidades no selectivas.[8]

5. Chaparro y Musgrave (2021) y Lizé et al. (2022) han observado esa tendencia a la estigmatización del mánager como abusivo o con comportamientos poco éticos, que emergen en situaciones de prácticas relativas a acuerdos de palabra, pagos retrasados o comisiones poco transparentes.

6. Aunque la irrupción de la Inteligencia Artificial constituye un hito tecnológico de impacto considerable en este campo, su análisis no ha sido el foco primordial de nuestro estudio. Si bien en la actualidad podemos constatar transformaciones significativas en los procesos de producción y distribución musical relacionadas con la automatización que trae la IA, nuestra aproximación cualitativa –cuyo trabajo de campo inició antes de la masificación de la IA generativa– no arrojó menciones a esta tecnología en el desarrollo profesional y las gestiones cotidianas de los mánager entrevistados. De este modo, si bien pudo haber sido materia de indagación para este estudio, decidimos no abordarlo en esta oportunidad.

7. Anonimizaremos a nuestros entrevistados nombrándolos por nombres de pila ficticios.

8. Refiere a las universidades chilenas que no requieren de grandes requisitos de admisión, a diferencia de las instituciones más prestigiosas.

Estos antecedentes permiten afirmar que nuestros interlocutores son parte de una generación que vivió la masificación de la educación superior en Chile, técnica y universitaria. Al respecto, trabajos académicos hablan de una "nueva clase media" frustrada y desilusionada en sus posibilidades de ascenso social y mejora de su calidad de vida, a pesar del aumento de sus credenciales educativas respecto a sus padres (Canales et al. 2020). Esto coincide con el abismo entre los "ideales normativos promovidos por el modelo y las experiencias sociales" (Araujo 2019, 27). Por un lado, se vivían procesos de individualización (Araujo y Martuccelli 2010; Mayol 2012; PNUD 2017; Ruiz Encina 2021; Yopo 2013) que hacían referencia a los imperativos de autorrealización y autonomía. Por otro, surgía un difuso "malestar" que paulatinamente se transformaba en una "voluntad de cambio" y, en algunos casos, en procesos de politización. No obstante, más que en la movilización política, los músicos y los mánager de la "música urbana" encontraron en el trabajo independiente su vía de "transformación personal".

Por otro lado, tal como sucede en otros contextos (Barna et al. 2025), nuestros entrevistados poseen una historia afectiva y/o profesional con el mundo de la música que a menudo se remonta a su adolescencia; muchos provienen de los circuitos del hip hop, otros del reggaetón o la cumbia. Esto destaca la importancia de los grupos de pares y amistades (valorada por distintas investigaciones, por ejemplo, Boix 2015; Pinochet-Cobos 2015; Zwaan et al. 2010) y también la relevancia de conocer personas que, sin ser cercanas (los llamados vínculos débiles, destacados por Granovetter 1973), se convierten en contactos relevantes como: periodistas, camarógrafos, sonidistas, administradores de locales, trabajadores de sellos discográficos o agregadoras. Algunos mánager han sido músicos (DJs, *beatmakers*, raperos o productores musicales) y, en gran medida, han organizado eventos. Estas actividades les permitieron conocer los mundos de la música urbana, a sus actores, sus distinciones internas y compartir con los artistas una pasión por la música que trasciende funciones y disciplinas.

La asociación entre mánager y artista se establece por diversas circunstancias. Una de las mencionadas por nuestros interlocutores es el "sentido de oportunidad", donde el mánager ve un potencial artístico y/o económico frente a una capacidad de gestión escasa o mejorable. Esto es lo relatado por Marcelo en relación con un conocido artista: "Cuando lo escuché dije 'Oh, este weon es otra wea' y lo visualicé. Musicalmente fue súper impresionante". Ahí es donde el mánager hace su ofrecimiento: "Si necesitai' a alguien que te ayude con esto, hermano... porque lo tuyo va a explotar y vai' a necesitar apoyo; una estructura detrás del artista. Y yo tengo harto conocimiento técnico como pa' armarte un equipo". Por otro lado, ante el aumento de responsabilidades y popularidad, también los músicos pueden buscar al mánager, considerando un currículum menos sistematizado y más basado en cercanía (amistad o familiar) o reputación derivada de trabajos previos. Así, a veces "el mánager es su amigo que vivió desde la infancia, su papá, su vecino" (Marcelo) o un miembro de su equipo de trabajo –por ejemplo, un DJ que asumió esa labor ante el aumento de popularidad del cantante–. En otras ocasiones, el artista confía en la trayectoria del mánager y le pide establecer una alianza.

Hay diferentes tipos de mánager según el grado de involucramiento con el proyecto artístico, desde personas cuyo trabajo se especializa en temas logístico-administrativos, hasta otros que dan una visión más cabal de aspectos artísticos e incluso acompañan emocional y psicológicamente al músico. Así, Marcelo distingue a "algunos que básicamente cobran por el *show*, reciben el dinero y ya está" de los que "trabajan en el proyecto del artista" y, finalmente, quienes están ahí y "apoyan a los artistas cuando caen emocionalmente". Al respecto, refiere a su trabajo como una forma de "ir abriendo el camino" al artista y su visión: si quiere "ir a Miami y en una semana quiere hacer cuatro videos, muevo todos los hilos y gestiono todo pa' que eso sí

ocurra". Al mismo tiempo, el mánager se ocupa de aterrizar las pretensiones del artista: "el día de mañana me va a decir 'quiero hacer un *show* donde entre un elefante rosado al escenario'. Ya ese tipo de huevada no la podemos hacer. En pantalla, quizás". Es así como el mánager va guiando al músico y, a la vez, le "evita caídas" en distintos aspectos.

En este panorama heterogéneo de agentes que desempeñan estas funciones en el campo de la música urbana, es posible identificar un conjunto de competencias y/o habilidades que distinguen a los mánager, que resultan en buena medida interdependientes entre sí. Para autores ligados al pragmatismo, es útil entender lo que hacen las personas más que de un modo rutinario o a través de disposiciones incorporadas, como capacidades que "son desconocidas hasta que se ejercen en situación y que evolucionan en el tiempo" (Lemieux 2018, 9). Esto permite entender la agentividad "sin hacerla un elemento externo de las relaciones sociales e independiente de ellas" (2018, 9), y así recuperar su carácter situado y variable. Nos referiremos, a continuación, a tres de estas competencias: el sello autodidacta, la capacidad de *networking*, y la alta plasticidad/alta especialización.

a. El sello autodidacta

En primer lugar, identificamos que los mánager poseen un sello autodidacta y autogestivo que recorre todas sus biografías, y que explica en buena medida sus tempranas incursiones en el mundo de la música. El motor de sus carreras es, en este sentido, la propia curiosidad e interés por estos rubros, y una actitud de autonomía deliberada que los lleva a buscar estrategias y soluciones propias ante los diversos contratiempos. En ocasiones, esto se materializa en una capacidad de improvisar desde los recursos disponibles, generando alternativas técnicas y musicales a la precariedad y la falta de equipos apropiados.

> En ese tiempo, el estudio lo tenía en la pieza, adentro de la pieza donde dormía. Entonces, te estoy hablando que pa' sacarle el *reverb* al bongó, poníamos una silla arriba de la cama pa' que se tragara el *reverb*, y grabábamos encima de la cama el bongó; las guitarras todas por líneas, porque con micrófonos no sonaban tan bien, cachai. Todo así como muy precario (Tobías).

En casi todos los casos, estas exploraciones independientes los llevaron a desarrollar interés por las tecnologías y la innovación; a aprender a manejar computadores y celulares y a incursionar de modo pionero en las redes sociales, programas y aplicaciones digitales. Un ejemplo destacado es la táctica de imitación que nos relata Alejandro, quien escribía correos electrónicos a otros mánager, haciéndose pasar por otra persona, para aprender cómo responder a sus posibles financiadores o empleadores: "Yo sampleaba lo que ellos me mandaban",[9] afirma. Daniel, por su parte, nos cuenta con ironía:

> Hermano, yo siempre he sido autodidacta y hay una aplicación nueva que se llama Google y otra que se llama YouTube: buscas ahí y aparece todo. [...] Cuando supe que tenía que ser mánager, lo primero que aprendí fue el sistema

9. En este contexto, "samplear" –técnica musical muy utilizada en el hip hop– hace alusión a tomar fragmentos de los correos electrónicos recibidos de otros mánager y utilizarlos como modelo o referencia para redactar sus propias respuestas.

> de regalías digitales. Obviamente, venía del comercio y dije: 'bueno, ¿de dónde se saca la plata?'. De los *streaming*. Tengo que saber a la perfección esas cosas. Lo de los *streaming* era algo nuevo, pero lo aprendí en un día.

Otro elemento importante es el vínculo con un conjunto de mentores nacionales o extranjeros que proporcionaron información valiosa a nuestros interlocutores en diversas áreas, lejos de instancias formales de aprendizaje. Estos mentores incluyen mánagers con mayor trayectoria, directivos de sellos discográficos y personas con las que trabajaron en agencias de *management*. Así lo relata Tobías, respecto a la información que le brindó un mánager venezolano durante una gira en Perú:

> 'Vos no te vai' en la van, te vai' conmigo en un Uber aparte [...]; y ahí el huevón me vomitó toda la información que yo podría haber necesitado en ese minuto, y sin exagerarte, hermano, así cuático. Y ese huevón [...] fue el primer huevón que nosotros sabemos que monetizó. [...] Y Kiko esa vez, adentro de ese Uber, me dio caleta información de cómo se podía ganar plata en esta huevada, de cuánto eran los números que se pagaban, de las conectas que se podían hacer, de cómo tenís que ir abarcando Latinoamérica.

b. La capacidad de networking

En directa relación con el último ejemplo, un segundo elemento fundamental para el desempeño de los mánagers tiene que ver con su capacidad para generar conexiones en el medio musical y más allá de este. Según Boltanski y Chiapello (2002) en un mundo reticular, los "grandes" son los actores con capacidad de movimiento, con relaciones y proyectos cambiantes que circulan por redes largas y no están atados a redes locales. Los informantes con los que conversamos pusieron de relieve la importancia de las amistades y el roce social, a menudo identificando límites difusos entre una vida social distendida y las labores propiamente productivas o laborales. La formación temprana de redes capitalizables para el rubro musical, aun cuando en principio no tengan que ver directamente con el campo, demuestra ser imprescindible para navegar estos circuitos, tanto en el ámbito nacional como internacional. Conocer gente y contactar con ellos, entonces, aparece como un valor en sí mismo del cual se pueden obtener beneficios insospechados, y las posibilidades tecnológicas constituyen un recurso útil para este propósito. Los entrevistados detectaron estas posibilidades ya en las primeras plataformas digitales –los foros de Soulseek, por ejemplo–, y han aprovechado las potencialidades de cada nueva herramienta, como las redes sociales. Es así como estos agentes van "haciéndose un nombre", capitalizando sus contactos y siendo reconocidos por sus pares por sus experticias y vínculos.

En algunos casos, los mánager se remontan en sus discursos a cierto espíritu colectivo que marcó los inicios de estas escenas musicales, cuando la precariedad y marginalidad redundaba en un círculo reducido, autogestivo, unido por una sociabilidad y un gusto común como la música y el *graffiti*. A menudo ponen de relieve la importancia de la asociatividad y la capacidad de trabajar en equipo, casi siempre en iniciativas autónomas. También aparece con frecuencia en sus relatos la existencia de figuras que los "apadrinaron", asesoraron o inspiraron en el camino managerial: esa transmisión, a menudo generacional, es muchas veces narrada desde cierta solidaridad y apuesta por el talento de los otros.

c. Alta plasticidad y alta especialización

Otra competencia que queremos remarcar aquí puede parecer contradictoria, pero apunta precisamente a la inespecificidad del rol del mánager. Por una parte, todos ellos coinciden en que sus roles tienen un carácter holístico e integral. Sobre todo en etapas tempranas, se autodenominan "todólogos", ya que sus labores pueden ir desde ser administrador, sonidista, iluminador, visualista, hasta ser "fonoaudiólogo", chofer y psicólogo. El "*mamager*" –de mamá– y el "*nanager*" –de empleada doméstica–, al decir de uno de nuestros entrevistados, resume esta condición omnipresente que se hace cargo de los más insólitos detalles; un verdadero "*pañito multiuso*", como señala otro informante. En estos roles sumamente inespecíficos, tales como preparar al artista para una entrevista o animarlo ante algún contratiempo, el mánager desarrolla una gran plasticidad y flexibilidad que le sirve para amortiguar las externalidades que amenazan el desempeño exitoso del artista. A menudo le toca adelantarse y pensar por él, y tener bajo el radar una gama muy diversa de elementos –sus finanzas, el papeleo burocrático, sus métricas, su imagen pública, la integridad de su proyecto artístico, su salud mental, la logística de sus giras y conciertos, las potenciales alianzas y colaboraciones, sus derechos de autor, etc.–.

Por otro lado, esa misma diversidad de labores en un medio que exige saberes especializados y el manejo de lenguajes opacos para los músicos, hace que los mánager deban estar siempre formándose e investigando. El ritmo acelerado de la producción musical urbana da lugar a una suerte de "competencia" que lleva a los artistas a elevar su calidad sonora, el nivel de sus videos, de sus *beats*, de sus viajes y conexiones. Para ello es fundamental que aprendan a gestionar equipo y delegar funciones, lo que permite una creciente profesionalización de las labores técnicas y logísticas.

Estas tres competencias distintivas de los mánager –disposición autodidacta, conexionismo o *networking* y especialización/plasticidad– actualizan el sentido de los vínculos literales que tiene esta figura con el modelo neoliberal que rige la industria de la música. Lo "managerial", en este sentido, no es solo un quehacer administrativo, sino propiamente una gestión de sí. En el capitalismo flexible, donde los sujetos deben enfrentar condiciones laborales cada vez más móviles e inciertas (Castel 2004; Sennett 2001), el trabajo creativo comienza a ser conceptualizado como un refuerzo positivo al sistema, volviéndose un referente para amplios sectores de trabajadores. Bolstanski y Chiapello han observado cómo el postfordismo desarticula las condiciones contractuales, temporales y espaciales que circunscribían el trabajo moderno, bajo la promesa de nuevas posibilidades expresivas y de autorrealización personal inspiradas en el mundo artístico (2002). Lazzarato (2007), por su parte, identifica en el trabajo artístico no la inspiración del régimen laboral contemporáneo, sino un ámbito donde su lógica –la del "capital humano avanzado"– ha sido también impuesta. Los trabajadores, así, deben gestionar por cuenta propia, bajo criterios de costo/inversión y de acuerdo a la ley de la oferta y la demanda, todos los aspectos involucrados en el desarrollo de su vida laboral: "la formación, el crecimiento, la acumulación, la mejora y la valorización 'de sí' en tanto que 'capital', a través de la gestión de todas sus relaciones, sus elecciones y sus conductas" (Lazzarato 2007, s/n). Podríamos pensar que, en el marco del *boom* de la música urbana, la figura de los mánager se sitúa en el centro de esta lógica de emprendedurismo neoliberal, ofreciendo mediaciones que contienen y amortiguan los choques entre las culturas autogestivas de los artistas y el lenguaje transaccional de los sellos y distribuidoras. Son percibidos como actores que dominan las reglas de la industria sin dejar de pertenecer a las tramas de sociabilidad informales y popu-

lares que sustentan la producción del músico urbano. Pero a la vez, la figura de los mánagers permite comprender un cambio ideológico relativo a las aspiraciones de éxito y ascenso social de las nuevas generaciones, en un mercado cultural emergente. En definitiva, los mánagers absorben y encuentran salida a muchas de las tensiones, contradicciones e incertidumbres que marcan este quehacer situado entre el arte y el negocio; entre las libertades creativas y las disposiciones de la industria. Ello se refleja en discursos autorreferidos y emprendeduristas:

> Todo cambió cuando yo me di cuenta de que la música era nuestro negocio [...] Es triste, pero es un negocio... con todos los pensamientos que uno tuvo en la cuna del hip hop del anticapitalismo. Yo no me quiero levantar a las 7 de la mañana a tomar el metro, hermano, ir a una pega que odio, soportar a un huevón que odio, tener sentimientos de odio con huevones sentados al lado. Yo no quiero eso, soy más feliz acá saliendo a tocar, teniendo tiempo para mis hijos, estar acá en el celu tranquilo... [...] Prefiero mi libertad de yo responderme a mí mismo y a mi familia que estar trabajando en una huevada inserto así en el sistema, creo que es más real yo ocupar el sistema a mi favor (Joaquín).

4. La puesta a prueba del mánager: apego, continuidad y monetización

La noción de *prueba*, utilizada por la sociología pragmática, puede resultar útil para entender los momentos de incertidumbre y la indeterminación de la realidad social que enfrentan los mánagers y los artistas al desenvolverse en este campo en transformación. Se trata de situaciones en las que los actores experimentan la vulnerabilidad del orden social, lo que genera dudas sobre la realidad (Lemieux 2018) y posicionamientos sobre la misma. En nuestro trabajo de campo, en efecto, esta noción aparece directamente en la voz de los actores, a través de la idea de "testear", que se expresa en diversos niveles.

En primer término, apoyándose en dispositivos métricos, los productos y agentes de la música urbana pueden ser evaluados; puestos a prueba. Una mánager entrevistada nos señala a este respecto: "Es más efectivo sacar *singles* porque se pueden testear rápidamente" (Carolina), y con ello es posible "regular el algoritmo". Así, en tiempos *post-discográficos* (Negus 2019) el formato del *single* (canción y videoclip) responde mejor a la inmediatez de la industria y ha producido cambios en la unidad de circulación privilegiada de la música grabada. Por otro lado, también los sellos, las distribuidoras y las productoras de eventos musicales van "testeando" a los artistas, evaluando su proyección y su potencial en diversos frentes (venta de entradas, convenios con marcas, cobertura en la prensa, etc.). Observamos aquí una dinámica de complementariedad entre sellos y agregadoras; algo que Negus (2013) ya veía entre sellos multinacionales e *indies* a fines de los noventa. La mayor flexibilidad y libertad creativa que brindan las distribuidoras –nos dice una mánager local– permite a los sellos fijarse en músicos "probados", y así no "invertir tanto en alguien que no saben si va a rendir". A la vez, concluye la entrevistada, "el artista no le debe tanto al sello" (Carolina). Finalmente, los mismos mánager son "testeados" por los artistas, las productoras de eventos, los sellos y las distribuidoras por el equipo del artista. En suma, se constituyen *pruebas recíprocas* que permiten entablar o dar consistencia a diferentes tipos de alianzas y procesos de traducción. Podemos identificar tres formas de prueba a las que se enfrentan los mánager: la de los apegos; la de la continuidad del proyecto artístico; y la monetaria. Nos detendremos brevemente en cada una de ellas, intentando perfilar sus especificidades.

4.1. La prueba del apego

Proponemos aquí que el trabajo del mánager implica una acción para conectar colectivos de personas, dispositivos y objetos a través de una continua experimentación que se orienta a producir un espacio común entre lo artístico y lo económico, mediante formas de apego –*attachment*– (Hennion 2017a; 2017b), entre el artista, su obra y otros actores. La alianza más básica es la que se genera entre el músico, su arte (canciones, videoclips, *shows*, personaje público) y las personas que lo aprecian. Luego, entre el artista, la obra y el público, se desarrollan variadas mediaciones que sostienen este entramado y que el mánager intenta propiciar, dar continuidad y monetizar.

En torno a los equipos de trabajo, los mánager son figuras importantes para lograr pasar del *multitasking* (los "todólogos") hacia una mayor división social del trabajo. Trabajan para disponer de personas con las cuales vincularse que se especialicen en tareas con diferentes niveles de dedicación y compromiso en torno al proyecto artístico. Para el establecimiento del equipo de trabajo son relevantes los vínculos de amistad o cercanía artística, pero también el interés monetario o derivado de las métricas. A lo largo de la trayectoria del mánager y el artista, ambos conocen a personas involucradas en aspectos como la producción de canciones (*beatmakers*, técnicos e ingenieros de sonido), el desarrollo visual (fotógrafos, diseñadores) y audiovisual (realizadores, camarógrafos) o los *shows* en vivo (sonidistas, bailarines, *stage managers*, iluminadores, vestuaristas). También conocen a personas dedicadas a aspectos logísticos, publicitarios, administrativos y legales, como otros mánagers, publicistas, abogados o contadores. Cuando el proyecto artístico adquiere cierta consistencia, los involucrados pueden ser *enrolados* como parte del equipo. Contar con especialistas ya "testeados" y/o cercanos da seguridad al músico y al mánager para realizar trabajos de calidad artística y eficacia. Al respecto, Daniel destaca cómo con su actual "equipo de trabajo" puede desarrollar "grandes proyectos". Afirma que tiene "el músculo" y "la espalda" de "gente que sabe, que tiene la garra y que es profesional en cada área".

Por otra parte, la digitalización de la música grabada transformó las formas de vinculación con empleadores y financiadores. En el terreno de la música grabada, los sellos multinacionales se transformaron en conglomerados con áreas especializadas en los derechos de composición (*publishing*), la recolección de regalías, la relación con marcas y los medios de comunicación. Según el contrato con los músicos, estos sellos pueden regular derechos de publicación, licencias de sincronización y derechos de imagen, además de obtener regalías en *streaming*. Entre nuestros interlocutores, surge el debate sobre si es mejor estar en un sello multinacional, fundar uno propio o vincularse solo con una distribuidora.

Los grandes sellos multinacionales pueden entregar mayores recursos para elaborar el producto artístico o las campañas publicitarias y de prensa. Daniel, en este sentido, señala que "el sello te da '*support*' en todo". Sin embargo, algunos mánagers desconfían de la duración con que los sellos retienen el catálogo de música, los *masters* y el porcentaje de regalías que absorben. También cuestionan hasta qué punto el sello puede expandirse a otras áreas como los derechos de imagen de los artistas o incluso los *shows* en vivo. Quienes no están en sellos los miran con recelo y perciben mayor libertad en el vínculo con las distribuidoras: "[...] solo licencian el fonograma... no se meten en las fechas, no se meten en el derecho de imagen, no se meten en las sincronizaciones, no se meten en nada; solo monetizan la música" (Alejandro). Macarena habla de cómo, a pesar de los ofrecimientos de varios sellos, su grupo no quiso fir-

mar. Según ella, esto implicaba perder autonomía: "no tení' libertad creativa, no tení' autonomía financiera, no tení' autonomía pa' diseñar tu proyecto". Agrega que "puede ser que puedas vivir bien con todo eso... pero a la larga es matar el arte". Quienes firman con sellos matizan, afirmando que la relación depende del contrato y la negociación, generalmente asociada a la popularidad del artista y la capacidad del equipo para imponer sus términos. Marcelo destaca: "El sello... jamás me ha dicho 'no hagamos este *single*' o 'no hagamos este video', esa libertad creativa existe".

Otros posibles financiadores son los microemprendimientos o grandes marcas (de indumentaria, electrónica, alimentación, etcétera) que contactan a los artistas para promocionar sus productos o servicios. Esto va desde los "canjes", donde por el hecho de usar o presentar (en redes sociales, videos o *shows*) un producto o servicio, se hace entrega de estos. Lo más interesante para los artistas es cuando una marca o emprendimiento les ofrece un proyecto para liderar una campaña publicitaria. En tal sentido, un mánager (Alejandro) nos comentó la relevancia de construir una imagen atractiva para las marcas, lo que implica una serie de recomendaciones que se entregan al artista para resguardar su presentación pública. Finalmente, nos han hablado de "inversionistas" que no necesariamente están insertos en los mundos de la música: "creen en ti y tienen plata, si ven el negocio hacen la inversión" (Daniel). Entre ellos hay desde grandes empresarios y jóvenes con dinero hasta empresarios de otros sectores o incluso "narcos". En general, estas personas conocen al artista, al mánager u otros miembros del equipo de trabajo. Mientras que la relación con emprendimientos y marcas se enfoca en cuidar la imagen pública y las métricas, con los inversores buscan cultivar relaciones más cercanas.[10]

Además del equipo de trabajo y de la relación con empleadores/financiamientos, los mánager tienen un rol relevante en la gestión de los "difusores", que permiten expandir los horizontes de los músicos. En la música urbana, las redes sociales se convirtieron en una de las principales vías de difusión de los artistas y su trabajo, lo que permite asociarse a su público. Algunos mánagers nos comentaban que "pa que el algoritmo les funcione, [los artistas] tienen que subir historias [en Instagram]. Hoy en día un artista, un cantante tiene que ser casi un *influencer*" (Marcelo). En tal sentido, otra mánager nos comentaba cómo, entre tanta "sobreinformación en el ámbito digital", no se compite solo con música sino también "con los memes, con los *youtubers*, con resúmenes de noticias" (Carolina), algo que recuerda la idea de artes transmediales (Ochoa 2003). De ahí la importancia de estrategias holísticas para enfrentar estas formas de competencia ampliada que superen el aspecto musical y permitan conectar con los fans. Lamacchia destaca cómo el combo entre *smartphones* y redes sociales habilita a los músicos a "contar sus novedades 'en el momento' o postear 'aquí y ahora' fotos o videos" (2016, 142) sin necesidad de un programador (computacional). Se da cuenta así del *lifestyle*, mostrando la propia vida mediante narraciones personales y confesiones como formas de espectacularización de la intimidad (Sibilia 2008) en Instagram o TikTok. Es interesante cómo otras personas cooperan para posicionar la música de los artistas: ver "gente pasándola bien, gente que consume este tipo de música, se mueve en este tipo de conciertos, se viste de esta forma", "va marcando las tendencias" (Carolina).

Los mánagers también trabajan para que los artistas tengan presencia en medios como televisión, radio y prensa escrita o en línea. Es relevante elaborar un *press kit*, un *dossier* con materiales informativos, acercarse a los medios y buscar ser considerados. Daniel reconoce prejui-

10. En un trabajo sobre el rap de Buenos Aires (Muñoz-Tapia 2020) nos referimos a lo que de forma nativa se llamaban "avales", personas que apoyan el proyecto musical dando dinero, trabajo o servicios. En tal caso no estaban asociados a un posible rendimiento económico.

cios iniciales de los medios tradicionales sobre la música urbana, pero señala la necesidad de acercarse a ellos: "A veces, uno debe ser noticia primero y, una vez que lo eres, como mánager tienes que saber cómo posicionar al artista en la prensa". Finalmente, es relevante la presencia en *playlists* y las colaboraciones musicales con otros artistas. En el caso de las *playlists* de editor –seleccionadas por personas de empresas de *streaming*, distribuidoras, prensa o sellos discográficos– los curadores se interesan por la popularidad de la canción, el envío de un *press kit*, el gusto o la cercanía con el músico. Las colaboraciones musicales, basadas en afinidades o popularidad, también potencian la visibilidad de las canciones. En la música urbana, los "*remixes*" son comunes para relanzar éxitos con nuevos artistas. Lograr estas colaboraciones implica desde el contacto directo entre artistas hasta la gestión del mánager para concretarlas.

4.2. La prueba de la continuidad

En un mundo con abundante flujo de información, muchas personas no conocen a todos los artistas por su nombre y más bien siguen o crean sus propias *playlists* por géneros o estados de ánimo. "Existe la tarea de 'ponerle cara a la música', decirle a los públicos: 'Oye, ese que tú escuchaste hoy en la micro y que te gustó, es este que también tiene este otro *hit* y que también canta esto'" (Carolina). Se habla de "fidelizar" a una *fan base*, lo que permite que el público vaya a los *shows* y compre *merchandising*. Un mánager se pregunta: "¿cómo estiramos este *boom* [de popularidad]?" (Marcelo). Boltanski y Chiapello (2002) hablan del trabajo por "proyectos" como una sucesión de actividades con objetivos y fechas de término, que se renuevan continuamente. Conviene prestar atención al papel de los mánager en tanto articuladores que engarzan los tránsitos entre proyectos, promueven la permanencia de las alianzas, y proyectan un sentido global en la carrera de los artistas urbanos. En un mundo musical fugaz y cambiante, una prueba fundamental es asegurar la continuidad del proyecto artístico.

A partir de la historia de conexiones de las pruebas de apego y la generación de un *networking ampliado*, podemos preguntarnos cómo sostener las relaciones ya establecidas o tener alternativas ante contingencias diversas. Esto permite distinguir entre lo "viral" y lo "orgánico". Que algo sea "viral" –una canción, un video, una imagen, un posteo– se refiere a su rápida propagación medible en números digitales. Que algo sea "orgánico" implica un seguimiento sostenido del proyecto artístico por parte de una comunidad (una *fan base*), sin depender de grandes campañas publicitarias.

En la "música urbana" chilena hay diferencias entre generar apegos momentáneos y otros de mayor duración, manifestadas en cuatro términos. Primero, "pegar una canción" se refiere a que un *single* se haga popular, observable en sus métricas (*views* y *streams*). Segundo, "estar pegado" indica que el artista es popular por un periodo de tiempo, observable en varias canciones con "números" importantes. Tercero, "tener fieles" implica una relación más intensa y duradera con los seguidores, formando una *fan base* orgánica. Finalmente, consagrarse significa adquirir mayor reputación sin importar una canción o álbum puntual. Si un artista no fideliza a sus fans, puede quedar como un "*one hit wonder*". El mánager es parte del equipo que puede orientar la carrera del artista, ayudando a que "pegar una canción" lo lleve a "pegar al artista", desarrollar una *fan base* y, eventualmente, consagrarse. ¿Cómo lograr esto? Primero, se habla de profesionalizar los equipos de trabajo en aspectos artísticos, de difusión y logístico-administrativos. Por ejemplo, armar un buen *show* en vivo, tener ordenadas las formas de monetización de las regalías y mantener un flujo constante de lanzamientos de canciones.

Por otra parte, se habla de "tener visión": un repertorio que pueda defenderse en los *shows* en vivo y en las reproducciones de Spotify; que sea lo suficientemente flexible a las tendencias a la vez que fiel a su propio estilo. Un mánager nos cuenta cómo convenció a su artista –que solo hacía trap– de hacer reggaetón, pero encontrando un equilibrio entre el ritmo que el público buscaba y una forma "original". El resultado fue un hit internacional. Carolina, mánager y especialista en comunicación digital, habla de una cierta articulación entre el algoritmo y la "magia real" de lo que le gusta a la gente: "hoy día el algoritmo es lo que te ayuda un poco a que te metan –por ejemplo– a una *playlist*. Si bien están las *main* detrás (los sellos y los distribuidores están tomando cada vez más fuerza), también está la magia real de lo que a la gente le gusta". Esa "magia"[11] tiene que ver con el llamado irreductible del arte, algo donde el misterio de por qué una canción "pegó", remite a cómo un artista con visión puede conectar con sus fans a largo plazo.

El mánager además se presenta como un soporte ante diversas formas de presión: "Aprender a saber si tenía que tomar alguna pastilla, a saber calmarlo, a contenerlo, a escucharlo, a aguantarlo" (Tomás). O como afirma Marcelo:

> [En la música] hay emociones muy fuertes [...] tienes que contener llantos en un camarín y controlar las rabias. Debes bajar los humos y los egos cuando es necesario. Los artistas llegan a hacer un *show*, pero 10 minutos o media hora antes pueden haber discutido con su madre o con su novia. Es *heavy*. [...] Eres casi como un padre para el artista.

En tal sentido, el mánager ayuda a mantener la integridad del artista, incluyendo elementos psicológicos y emocionales. Esto permite entender, siguiendo a Mialet, cómo la subjetividad distribuida, generada por una red de mediaciones, se liga a procesos de singularización. La persona "es un colectivo [...] hecho de procesos de distribución y materialización de competencias, simultáneamente acompañados de procesos de singularización compuestos de discursos y narrativas o dispositivos físicos y espaciales que permiten que una persona emerja en su centro" (Mialet 2017, 321). Entre las cadenas de relaciones que forman al artista y el vínculo que tiene consigo mismo, el mánager puede orientar esas redes para ayudar a sostener la singular carrera del músico.

4.3 La prueba de la monetización

La articulación entre arte y economía se pone en primer plano con la pregunta: ¿cómo hacer que las redes rindan económicamente y se mantengan en el tiempo? Más que un salario estable, hay aquí múltiples fuentes de ingresos con rendimientos diferenciales. Para algunos, son más importantes las regalías en plataformas digitales; para otros, los contactos con marcas para promocionar productos; y para muchos, siguen siendo relevantes las contrataciones para *shows* en vivo. El *merchandising* (poleras, pósters, CDs) y la sincronización de canciones en campañas publicitarias, películas o series también son aristas para tomar en cuenta. El mána-

11. Raffa y Pronzato (2025) al estudiar la vida social de las canciones en tiempos de digitalización, hablan de *imaginarios algorítmicos* (siguiendo a Taina Bucher) para dar cuenta de las representaciones y entendimientos especulativos que las personas desarrollan sobre el funcionamiento de los mismos, y cómo estos van influyendo en sus decisiones creativas y estratégicas.

ger debe entender a su artista y su momento, situarlo y diversificar las áreas de negocio para conectarse con el dinero.

Cada área de negocio tiene su especificidad y es importante conocer sus minucias. Por ejemplo, en torno a las regalías, hay que entender las diferencias entre el *master* (el fonograma o la canción grabada) y el *publishing* (composición). Es fundamental saber que los contratos de los sellos pueden incluir adelantos que deben ser pagados *a posteriori*, comprometiéndose con un volumen de obras, y cómo negociar la repartición de regalías al crear una canción, ya sea mediante la cesión de derechos de composición por una suma de dinero (*work for hire*) o dividiendo las regalías por porcentajes (en un *splitsheet*). Tobías señala sobre este proceso:

> Fue difícil porque hubo que aprender todo desde cero, empezar a aprender más tecnicismos, aprender lo que era un *release*, aprender lo que era un *split*. Empezar a saber lo que es dividirte el porcentaje porque, en su momento, cuando tenías que dividirte $0, no nos dolía, ¿cachai? Cuando ya son millones los que se generan, sí tienes que respetar y saber repartirte las ganancias.

Es relevante capitalizar el dinero recolectado, reinvertir en el arte (videos, canciones, escenografía, vestuario) en vez de "lanzarse las monedas". Evitar "farrearse" la plata en cuestiones irrelevantes, drogas, fiestas excesivas u otros bienes materiales. En suma, al ver que la música es un negocio con mucha fluctuación, hay que tener capacidad de previsión, como dice Juan:

> yo me di cuenta [de] que la música era nuestro negocio [...] y tenemos que protegerlo. Actuar de esta forma [y] limitarnos en estas cosas, para que el negocio sea próspero. Yo no quiero un negocio que dure dos años, yo quiero un negocio que dure para mis nietos... para eso tienes que aceptar que es triste, pero [la música] es un negocio.

Un último punto relacionado con este tema es promover una ética de trabajo enfocada y un deseo de superación. Como dice Juan, que viene de sectores populares: "para nosotros es bacán crecer socialmente para que nuestros hijos no vivan esa wea que vivimos nosotros". Marcelo señala: "Hoy en día están los barrios y están todos los niños soñando con pegarse en la música, ganar plata y sacar a su familia de la pobreza". El mánager puede ayudar a orientar esa actitud para equilibrar el arte y la rentabilidad económica.

5. Reflexiones finales

En *El nuevo espíritu del capitalismo*, Boltanski y Chiapello (2002) destacaron la figura de los mánagers de la literatura empresarial como paradigmáticos para poner en valor la flexibilidad y creatividad, reconociéndolos como personas hábiles para establecer y mantener conexiones. ¿Cómo se observa esto en el caso de la "música urbana" chilena? Chile es uno de los países donde las reformas neoliberales comenzaron y se desplegaron más tempranamente. La música es un ámbito donde los imperativos de la autonomía se manifiestan con gran intensidad. Las nuevas generaciones han estado tempranamente digitalizadas y ligadas a las industrias culturales globalizadas de los años 2000. En tal sentido, los mánagers de la "música urbana" resultan un caso interesante para entender cómo las nuevas generaciones vinculan la autonomía –ligada al arte– con el desafío de obtener cierto bienestar –ligado a lo económico-laboral–. Los

mánagers como traductores unen esos intereses, pero también articulan mundos y ayudan a transformarlos.

En el ámbito específico de la música urbana, la figura de los mánagers da cuenta de la colisión de modos divergentes de concebir y ejercer la producción musical: por un lado, la cultura autodidacta de las generaciones de jóvenes digitalizados que hicieron de los *home-studio* y las redes sociales la piedra angular de su modelo de producción, distribución y consumo, y por el otro, las nuevas dinámicas de las industrias culturales en su reordenación de los sellos multinacionales, distribuidoras y productoras de eventos, al ritmo del *streaming*, las métricas digitales y su monetización. Más concretamente, en sus voces y perfiles diversos, estos mánager nos permiten acercarnos al choque cultural entre la música urbana en cuanto expresión de las subjetividades juveniles y populares con una industria masiva y rentable en la que se cristalizan las aspiraciones de consumo, autonomía y ascenso social. Pero a la vez, dan cuenta de cambios, hibridaciones y tensiones ideológicas entre los modelos de emprendedurismo y *do-it-yourself* como formas de pensar la autonomía.

Los mánager son traductores entre los artistas, los públicos, los empleadores/financiadores y los medios, con las métricas y el mismo producto artístico. Cierto desconocimiento por parte de los artistas de cómo funciona el negocio, junto a un sostenido desinterés por los aspectos administrativos, es también una fuente de vulnerabilidades y eventuales fricciones entre los actores de este mundo social. Por otro lado, también deben parchar ciertos vacíos técnico-musicales que a menudo estos artistas poseen. Son muchos los factores que intervienen en el éxito y permanencia de un artista, y no existen correspondencias directas entre sus diversos indicadores: la cantidad de seguidores no es garantía de la cantidad de oyentes; la cantidad de oyentes mensuales no es necesariamente proporcional a la cantidad de entradas para los *shows* en vivo; las métricas no se traducen automáticamente a ingresos económicos; ni sus éxitos económicos puntuales aseguran de ningún modo la continuidad del artista. A la hora de navegar estas incertezas, los mánager son aliados fundamentales, que han resultado ser piezas clave para una emergencia inusitada de los sectores populares y periféricos en la industria musical.

Lo "managerial", en este sentido, no es solo un quehacer administrativo, sino propiamente una gestión de sí. El mánager podría ser caracterizado como un "empresario de las relaciones", quien en un mundo frágil intenta orientar las mediaciones, sostener los vínculos y rentabilizarlos en el horizonte flexible y discontinuo del trabajo musical de la era digital. En el marco del *boom* de la música urbana, la figura del mánager se sitúa en el centro de esta lógica de "emprendedurismo relacional", facilitando alianzas, al tiempo que contiene y amortigua los choques entre las culturas autogestivas de los artistas, el lenguaje transaccional de los sellos y distribuidoras y las tensiones ideológicas. Los mánagers son percibidos como actores que dominan las reglas de la industria sin dejar de pertenecer a las tramas de sociabilidad informales y populares que sustentan la producción del músico urbano. En definitiva, absorben y encuentran salida a muchas de las tensiones, contradicciones e incertidumbres que marcan este quehacer situado entre el arte y el negocio; entre las libertades creativas y las disposiciones económicas de la industria combinando ideologías emprendedoras y autogestivas.

Bibliografía

Albornoz, Luis. 2011. “La industria de la música. Un escenario en plena transformación”. En *Las industrias culturales audiovisuales e internet. Experiencias, escenarios de futuro y potencialidades desde la periferia,* coordinado por Enrique Bustamante, 47-66. Tenerife: Ideco.

Araujo, Kathya. 2019. “Desmesuras, desencantos, irritaciones y desapegos”. En *Hilos tensados. Para leer el octubre chileno*, editado por Kathya Araujo, 15-36. Santiago: Colección IDEA, Usach.

Araujo, Kathya y Danilo Martuccelli. 2010. “La individuación y el trabajo de los individuos”. *Educação e Pesquisa* 36: 77-91.

Barna, Emília, Ágnes Blaskó y Máté Horváth. 2025. “Managed Hearts: Emotional Labor and Structural Change in the Work of Young Female Music Managers in Hungary”. *Popular Music and Society* 48 (2): 148-168. https://doi.org/10.1080/03007766.2024.2446029.

Becker, Howard. 2008. *Los mundos del arte. Sociología del trabajo artístico*. Bernal: Universidad Nacional de Quilmes.

Boix, Ornella. 2015. “Amigos sí, jipis no: cómo ser un ‘profesional’ de la música en un ‘sello’ de la ciudad de La Plata”. *Ensambles* 1 (2): 11-26.

Boix, Ornella, Guadalupe Gallo, Victoria Irisarri y Pablo Semán. 2018. “Romanticismo, crítica y uso: los emprendimientos musicales independientes y las discusiones del campo de estudios de la música”. *El oído pensante* 6 (2): 77-99.

Boltanski, Luc y Ève Chiapello. 2002. *El nuevo espíritu del capitalismo*. Madrid: Akal.

Braekel, Pierre van. 1998. “La figure du manager dans le monde semi professionnel du rock: une pratique de médiation”. *Études de communication* 21: 29-47. https://doi.org/10.4000/edc.2364.

Buch, Esteban. 2013. “Le duo de la musique savante et la musique populaire: genres, hypergenres et sens commun”. En *Théories ordinaires*, editado por Emmanuel Pedler y Jacques Cheyronnaud, 43-62. París: Editions de l’EHESS.

_____. 2018. “La musique classique est-elle un genre? Quelques remarques sur les pratiques de catégorisation à l’ère numérique”. En *Déchiffrer les publics de la musique classique: perspectives comparatives, historiques et sociologiques*, editado por Stéphane Dorin, 3-12. París: Editions des Archives contemporaines.

Buquet, Gustavo. 2003. “Música on line: batallas por los derechos, lucha por el poder”. En *Hacia un nuevo sistema mundial de comunicación. Las industrias culturales en la era digital*, coordinado por Enrique Bustamante, 57-84. Barcelona: Gedisa.

Callon, Michel. 1986. "Éléments pour une sociologie de la traduction: la domestication des coquilles Saint-Jacques et des marins-pêcheurs dans la baie de Saint-Brieuc". *L'Année sociologique (1940/1948-).* Troisième série 3: 169-208.

_____. 2001. "Redes tecno-económicas e irreversibilidad". *Redes* 8 (17): 85-126.

Canales, Manuel, Fabián Guajardo y Víctor Orellana. 2020. "La elite del llano: de la promesa a las desilusiones en la trayectoria postsecundaria de los jóvenes de la nueva clase media". *Última Década* 53: 78-102.

Castel, Robert. 2004. *La inseguridad social ¿Qué es estar protegido?* Buenos Aires: Manantial.

Chaparro, Gerardo y George Musgrave. 2021. "Moral Music Management: Ethical Decision-Making After Avicii". *International Journal of Music Business Research* 10 (1): 3-16. https://doi.org/10.2478/ijmbr-2021-0001.

Chaumier, Serge y François Mairesse. 2023. *La mediation culturelle*. París: Armand Colin.

Deresiewicz, William. 2020. *The Death of the Artist. How Creators are Struggling to Survive in the Age of Billionaires and Big Tech*. Nueva York: Henry Holt and Company.

Foster, Pacey, Stephen P. Borgatti y Candace Jones. 2011. "Gatekeeper Search and Selection Strategies: Relational and Network Governance in a Cultural Market". *Poetics* 39 (4): 247-265. https://doi.org/10.1016/j.poetic.2011.05.004.

Fouce, Héctor. 2012. "Entusiastas, enérgicos y conectados en el mundo musical". En *Jóvenes, culturas urbanas y redes digitales,* coordinado por Néstor Canclini, Francisco Cruces y Maritza Urteaga Castro-Pozo, 169-182. Barcelona: Ariel.

Gallo, Guadalupe y Pablo Semán. 2016. "Gestionar, mezclar, habitar. Claves en los emprendimientos musicales contemporáneos". En *Gestionar, Mezclar, Habitar. Claves en los emprendimientos musicales contemporáneos*, editado por Guadalupe Gallo y Pablo Semán, 15-70. Buenos Aires: Gorla.

Granjon, Fabien y Clément Combes. 2007. "La numérimorphose des pratiques de consommation musicale". *Réseaux* 6 (145-146): 291-334. https://doi.org/10.3166/R.

Granovetter, Mark S. 1973. "The strength of weak ties". *American Journal of Sociology* 78 (6): 1360-1380.

Haynes, Jo y Lee Marshall. 2018. "Reluctant Entrepreneurs: Musicians and Entrepreneurship in the 'New' Music Industry". *The British Journal of Sociology* 69 (2): 459-482. https://doi.org/10.1111/1468-4446.12286.

Hennion, Antoine. 1989. "An Intermediary Between Production and Consumption: The Producer of Popular Music". *Science, Technology, & Human Values* 14 (4): 400-424.

_____. 2002. *La pasión musical*. Barcelona: Paidós.

_____. 2010. “Gustos musicales: de una sociología de la mediación a una pragmática del gusto”. *Comunicar* 17 (34): 25-33. https://doi.org/10.3916/C34-2010-02-02.

_____. 2017a. “Attachments, You Say? ... How a Concept Collectively Emerges in One Research Group”. *Journal of Cultural Economy* 10 (1): 112-121. https://doi.org/10.1080/17530350.2016.1260629.

_____. 2017b. “De una sociología de la mediación a una pragmática de las vinculaciones. Retrospectiva de un recorrido sociológico dentro del CSI”. *Cuestiones de Sociología* 16 (1): 1-23.

Hesmondhalgh, David. 2019. “Have Digital Communication Technologies Democratized the Media Industries?”. En *Media and society*, editado por James Curran y David Hesmondhalgh, 101-120. Londres y Nueva York: Bloomsbury.

Hirsch, Paul M. 1972. “Processing Fads and Fashions: An Organization-Set Analysis of Cultural Industry Systems”. *American Journal of Sociology* 77 (4): 639-659.

Hracs, Brian J. 2015. “Cultural Intermediaries in the Digital Age: The Case of Independent Musicians and Managers in Toronto”. *Regional Studies* 49 (3): 461-475. https://doi.org/10.1080/00343404.2012.750425.

Jouvenet, Morgan. 2007. “La carrière des artistes et les transformations de la production musicale. Relations de travail et relation au travail dans le monde des musiques rap et électroniques”. *Sociologie du Travail* 49 (2): 145-161.

Kribs, Kait. 2017. “The Artist-as-Intermediary: Musician Labour in the Digitally Networked Era”. *eTopia*, abril. https://doi.org/10.25071/1718-4657.36768.

Lamacchia, María Claudia. 2016. “La música independiente en la era digital”. Tesis de Maestría en Industrias Culturales, Universidad de Quilmes.

Lanier, Jaron. 2014. *¿Quién controla el futuro?* Barcelona: Debate.

Lazzarato, Maurizio. 2007. “Las desdichas de la ‘crítica artista’ y del empleo cultural”. Traducción de Marcelo Expósito, revisada por Joaquín Barriendos. *transversal texts* https://transversal.at/transversal/0207/lazzarato/es.

Lee, Jooyoung. 2015. “Open Mic: la profesionalización de la carrera rapera”. *Apuntes de Investigación del CECYP* XVII (25): 93-116.

Lemieux, Cyril. 2018. *La sociologie pragmatique*. París: La Découverte.

Leyshon, Andrew. 2001. “Time–Space (and Digital) Compression: Software Formats, Musical Networks, and the Reorganisation of the Music Industry”. *Environment and Planning A: Economy and Space* 33 (1): 49-77. https://doi.org/10.1068/a3360.

Lizé, Wenceslas. 2016. "Artistic Work Intermediaries as Value Producers. Agents, Managers, Tourneurs and the Acquisition of Symbolic Capital in Popular Music". *Poetics* 59: 35-49. https://doi.org/10.1016/j.poetic.2016.07.002.

Lizé, Wenceslas, Ian Greer y Charles Umney. 2022. "Artistic Work Intermediaries as Industrial Relations Institutions: The Case of Musicians". *Economic and Industrial Democracy* 43 (2): 793-809. https://doi.org/10.1177/0143831X20945789.

Lizé, Wenceslas, Delphine Naudier y Olivier Roueff. 2011. *Intermédiaires du travail artistique: À la frontière de l'art et du commerce*. París: Ministère de la Culture - DEPS.

Mayol, Alberto. 2012. *El derrumbe del modelo. La crisis de la economía de mercado en el Chile contemporáneo*. Santiago: LOM.

Menger, Pierre Michel. 2001. "Artists as Workers: Theoretical and Methodological Challenges". *Poetics* 28 (4): 241-254.

Mialet, Hélène. 2017. "A Singularity: Where Actor Network Theory Breaks Down an Actor Network Becomes Visible". *Subjectivity* 10 (3): 313-328. https://doi.org/10.1057/s41286-017-0030-1.

Muñoz-Tapia, Sebastián. 2020. "'Hacer lo que se tiene que hacer': carreras artísticas y la articulación individuo/colectivo en el rap de Buenos Aires". *Antropologías del Sur* 7 (13): 133-152. https://doi.org/10.25074/rantros.v7i13.1516.

Muñoz-Tapia, Sebastián y Carla Pinochet-Cobos. 2025. "Géneros musicales y generaciones: la conformación controversial de la 'música urbana' chilena". *Latin American Music Review* 46 (1): 102-131.

Negus, Keith. 2013. *Music Genres and Corporate Cultures* (1st ed). Londres y Nueva York: Routledge.

_____. 2019. "From Creator to Data: The Post-Record Music Industry and the Digital Conglomerates". *Media, Culture & Society* 41 (3): 367-384. https://doi.org/10.1177/0163443718799395.

Ochoa, Ana María. 2003. *Músicas locales en tiempos de globalización*. Buenos Aires: Grupo Editorial Norma.

Pinochet-Cobos, Carla. 2015. "De la economía creativa a la escala etnográfica. Apuntes en torno al trabajo artístico joven". *Revista Ensambles* 1 (2): 66-79.

Pinochet-Cobos, Carla y Constanza Tobar Tapia. 2021. "El giro creativo en el trabajo contemporáneo: una mirada crítica desde las condiciones laborales del campo cultural de Santiago de Chile". *CUHSO (Temuco)* 31 (1): 356-390. https://doi.org/10.7770/cuhso-v31n1-art2284.

PNUD. 2017. *Chile en 20 años. Un recorrido a través de los Informes de Desarrollo Humano*. Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo.

Prey, Robert. 2016. "Musica Analytica: The Datafication of Listening". En *Networked Music Cultures*, editado por Raphäel Nowak y Andrew Whelan: 31-48. Nueva York: Palgrave Macmillan. https://doi.org/10.1057/978-1-137-58290-4_3.

Raffa, Massimiliano y Riccardo Pronzato. 2025. "The Social Life of an Optimised Song: Reconstructing the Networked Cycle of Digital Music-Making". *Popular Music:* 1-19. https://doi.org/10.1017/S0261143025000273.

Ruiz Encina, Carlos. 2021. *Octubre chileno. La irrupción de un nuevo pueblo*. Santiago: Taurus.

Schwetter, Holger. 2018. "From Record Contract to Artrepreneur? Musicians' Self-Management and the Changing Illusio in the Music Market". *Kritika Kultura* 32. https://doi.org/10.13185/kk2019.03210.

Scott, Michael. 2012. "Cultural Entrepreneurs, Cultural Entrepreneurship: Music Producers Mobilising and Converting Bourdieu's Alternative Capitals". *Poetics* 40: 237-255.

Sennett, Richard. 2001. *La corrosión del carácter. Las consecuencias personales del trabajo en el nuevo capitalismo*. Barcelona: Anagrama.

Sibilia, Paula. 2008. *La intimidad como espectáculo*. Buenos Aires: Fondo de Cultura Económica.

Yopo, Martina. 2013. "Individualización en Chile: individuo y sociedad en las transformaciones culturales recientes". *Psicoperspectivas. Individuo y sociedad* 12 (2): 4-15.

Zafra, Remedios. 2017. *El entusiasmo. Precariedad y trabajo creativo en la era digital*. Barcelona: Anagrama.

Zwaan, Koos, Tom F. M. ter Bogt y Quinten Raaijmakers. 2010. "Career trajectories of Dutch pop musicians: A longitudinal study". *Journal of Vocational Behavior* 77: 10-20. https://doi.org/10.1016/j.jvb.2010.03.004.

R