



Vigilada Mineducación

**Sonidos que generan bienestar cerca de casa
Caso Escuela de Música Alfonso Herrera Sánchez de Guarne 2016- 2023**

Natali Espinosa Herrera

Tesis de grado

Asesor:
Cristian Leandro Gómez Ospina

UNIVERSIDAD EAFIT
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
MAESTRÍA EN GERENCIA DE EMPRESAS SOCIALES PARA LA INNOVACIÓN
SOCIAL Y EL DESARROLLO LOCAL
MEDELLÍN
2024

Resumen

Este estudio de caso examina la reestructuración de la Escuela de Música “Alfonso Herrera Sánchez” de Guarne desde un punto de vista organizativo e institucional. Mediante un enfoque estratégico de gestión, la institución ha mejorado su identidad y calidad pedagógica, adaptándose a las demandas locales. Participantes de todas las edades han experimentado mejoras en su bienestar psicológico y desarrollo personal.

El marco teórico se basa en la intersección de arte, educación y cultura, destacando la música como medio de desarrollo integral. Teorías de Amartya Sen y Martha Nussbaum enfatizan la libertad y las capacidades centrales para una vida plena, mientras que la teoría de bienestar psicológico de Carol Ryff subraya dimensiones como autoaceptación y autonomía.

El estudio busca documentar cómo la reestructuración institucional ha creado espacios que promueven el bienestar y el desarrollo personal, ofreciendo un modelo replicable para otras iniciativas en entornos locales.

Palabras clave: desarrollo humano, educación musical, fortalecimiento institucional, bienestar psicológico, gestión estratégica, desarrollo y crecimiento personal.

Abstract

This case study examines the restructuring of the "Alfonso Herrera Sánchez" School of Music in Guarne, focusing on human development through music. Through a strategic management approach, the institution has improved its identity and pedagogical quality, adapting to local demands. Participants of all ages have experienced improvements in their psychological well-being and personal development.

The theoretical framework is based on the intersection of art, education, and culture, highlighting music as a means of integral development. Theories by Amartya Sen and Martha Nussbaum emphasize freedom and central capabilities for a fulfilling life, while Carol Ryff's theory of psychological well-being underscores dimensions such as self-acceptance and autonomy.

The study aims to document how institutional restructuring has created spaces that foster well-being and personal development, providing a replicable model for other local and international initiatives.

Keywords: human development, music education, institutional strengthening, psychological well-being, strategic management, personal development.

Tabla de Contenido

Introducción	6
Planteamiento Del Problema.....	8
Justificación	13
Objetivo General.....	19
Objetivos Específicos:.....	19
Marco teórico	20
Marco Metodológico.....	29
Diseño o Tipo de Investigación.....	29
Enfoque de la Investigación	29
Población.....	29
Muestra y Muestreo.....	30
Instrumentos de Recolección	30
Herramientas para el Procesamiento de Datos	31
Capítulo I	32
Música en movimiento: un estado del arte con visión hacia el futuro	32
Música en movimiento... ..	35
Los Primeros Rostros... ..	42
Mirada Local... ..	44
Capítulo II.....	48
Emprendiendo pasos para un mejor camino	48
Pasos 2017.....	48
Confrontaciones Necesarias; Desafíos Inevitables... ..	51
Mirando más allá del Presente... ..	54
Capítulo 3.....	67
Destellos musicales que generan bienestar	67
Marcas Indelebles en el Tiempo; Creando Legado y Reconocimiento.....	82
Un Viaje de Música y Familia: La Historia de Alejandra y Valentina Uribe	83
El Arte de Enseñar: La Vocación de Emmanuel Ríos Del Río.....	85
Ritmos del corazón: un recorrido de vida para una joven artista	88
Lecciones Aprendidas y Reflexiones Finales	95
Referencias.....	100

Lista de Figuras

Figura 1	Sugerencia Estructura Administrativa	55
Figura 2	Organigrama	56
Figura 3	Prospectiva, Equipo Profesionales Casa Cultura	57
Figura 4	Mapa de Flujo, Ejes Transversales a los Programas y Niveles de la Escuela de Música de Guarne	59
Figura 5	Autoaceptación Basada en la Capacidad de Reconocer Debilidades Propias.....	69
Figura 6	Autoaceptación Basada en las emociones Asociadas al Vínculo con la Escuela de Música.....	70
Figura 7	Relaciones Positivas Basadas en la Experiencia de Relacionamiento en la Escuela de Música.....	72
Figura 8	Relaciones positivas basadas en la percepción de haber sido ayudado.....	73
Figura 9	Relaciones positivas basadas en la percepción de haber ayudado a alguien.....	73
Figura 10	Autonomía en relación con la capacidad de decidir por sí mismo acerca de su futuro	76
Figura 11	Dominio del entorno basado en la capacidad de enfrentar desafíos en situaciones que afecten su bienestar	77
Figura 12	78
Figura 13	¿Si la escuela de música no existiera, usted buscaría otra opción fuera del municipio?	79

SONIDOS QUE GENERAN BIENESTAR CERCA DE CASA

Caso Escuela de Música Alfonso Herrera Sánchez de Guarne 2016- 2023

Introducción

El estudio de caso sonidos que generan bienestar cerca de casa, pretende contar y documentar el resultado de un proceso exitoso de fortalecimiento de una entidad que se dedica al desarrollo humano a través de la música en el ámbito local y que, por medio de la implementación de un plan estratégico ha permitido que la institución _ Escuela de Música “Alfonso Herrera Sánchez” de Guarne; crezca con un sentido de identidad, apropiación y mejor calidad en los procesos pedagógicos; siempre adaptados a las realidades y demandas del municipio.

Gracias a ello; niños, jóvenes y adultos que han pasado por los programas han experimentado transformaciones positivas de vida, en donde de manera inherente se ha promulgado el desarrollo de habilidades del ser que fomentan el crecimiento personal tales como: el discernimiento, la toma de decisiones, la conservación de buenos hábitos, el rigor para hacer las cosas lo mejor posible, la creatividad, las buenas relaciones, la confianza en sí mismos, la empatía y la determinación de seguir por un camino que los guíe hacia su propio bienestar; independientemente de si ese camino es la música o no lo es.

Es importante registrar este caso de éxito como un caso docente; para fortalecer y transformar la Escuela de Música de Guarne, se hizo un proceso de toma de decisiones y estrategia propios del ejercicio de un gerente de empresa social. Cabe anotar que el objetivo principal para la transformación institucional de la escuela parte de la necesidad de detectar y dar solución a las causas por las cuáles los programas de música ofrecidos por la casa de la cultura del municipio no tenían el resultado, impacto y proyección deseados. Es por ello, que al igual que en una empresa; se hizo necesario realizar una reestructuración y fortalecimiento que

permitiera lograr un mejor funcionamiento y rendimiento, tener mejores productos y mayor satisfacción para los usuarios.

De otro lado, es importante resaltar que las soluciones y decisiones planteadas para el caso; nacen de los resultados de un diagnóstico multidimensional realizado en el primer año y como agentes externos a la institución; se inició todo un proceso en donde las soluciones se vinculaban a procesos experienciales con toda la comunidad que hacía parte de la institución o como en la ES a todos los stakeholders de la empresa.

Este caso de estudio de enseñanza apunta al cumplimiento del Objetivo de Desarrollo Sostenible 4; Educación de calidad. Entendiendo la educación no sólo como un alcance de masificación en cuanto a la oportunidad de acceso; sino como el derecho que abre la posibilidad de tener espacios y medios de aprendizaje de áreas complementarias a las áreas básicas; sino también aquellas que nos permitan explorar y afianzar el desarrollo de talentos y saberes propios que detonen experiencias de inspiración y motivación para emprender decisiones de desarrollo personal y crecimiento personal a través de las artes y la cultura como contribución al desarrollo de un territorio.

Finalmente, cabe resaltar que, aunque el Estudio de Caso de Enseñanza, da cuenta del proceso de fortalecimiento institucional y organizativo de una entidad; la hipótesis central del caso se refiere que el fortalecimiento y renovación organizacional en una institución local de educación musical, mediante la reestructuración y mejora de programas, crea espacios propicios que promueven el crecimiento y bienestar psicológico de los individuos.

Planteamiento Del Problema

La etimología de la palabra arte, se refiere a la habilidad adquirida que permite aprovechar potencialidades específicas para perfeccionar un saber y un hacer especializado. Por su parte, el término educación, indica la acción y efecto de desarrollar facultades intelectuales y morales. De otro lado, el vocablo cultura, viene del latín “*cultus*” (cultivado y luego trabajado), “*colere*” (cultivar, habitar) y el sufijo “*ura*” (resultado de la acción hecha). Dicho así, todo apunta a que incluso desde el origen mismo de las palabras arte, cultura y educación, existe un maridaje exquisito; en donde como en los mejores cocteles, se logran sabores llenos de balance, color y buen gusto.

El *arte* por su parte actúa como una herramienta técnica para despertar habilidades tal vez desconocidas. A su vez *la cultura*; permite sembrar el arraigo y el hábito por ese nuevo descubrimiento, en donde el individuo puede alcanzar a sentirse parte de un algo o de un todo. Es decir; ser reconocido en su existencia tal y como es. Finalmente, ese proceso repetido y consciente llamado *educación*, posibilita desarrollar y apropiarse esas nuevas virtudes que como ser humano ha descubierto.

Autores como la filósofa y educadora estadounidense Maxine Greene¹, sostiene que el arte tiene la capacidad única de despertar la imaginación, fomentar la empatía y promover la reflexión crítica en los individuos (Bonilla Sainz, 2015). Por ello, ha centrado su trabajo en investigar y escribir acerca de la importancia del papel del arte en la educación y en cómo este, puede influir en la forma en que percibimos el mundo y nos relacionamos con él. Así mismo, Greene afirma que la educación es primordial para lograr la libertad individual y colectiva

¹ Maxine Greene (1917-2014) fue una influyente filósofa y educadora estadounidense, conocida por su trabajo en el campo de la educación progresista y la estética. Greene defendió la importancia de la imaginación y las artes en la educación, argumentando que son fundamentales para la libertad personal y la justicia social. Su obra enfatiza la necesidad de una pedagogía que inspire a los estudiantes a cuestionar y transformar sus realidades.

(Blanchard, 2010). La idea de Greene muestra una visión de que la educación que ofrece libertad _ como la que propicia el arte; posibilita empoderar a los individuos para vivir con mayor plenitud.

Por su parte, educadores como John Dewey, sostenía que la educación era una “visión dinámica de la experiencia ya que constituía un asunto referido al intercambio de un ser vivo con su medio ambiente físico y social y no solamente un asunto de conocimiento” (Ruiz, 2013).

En relación con la educación a través del arte, se puede inferir que esta debería ser un fenómeno natural de la vida cultural de una sociedad, propiciando entornos ricos de aprendizaje donde los contenidos y las temáticas se conecten con los asuntos y experiencias cotidianas de los estudiantes. Por ende, el arte es una experiencia educativa en sí misma.

En congruencia con Greene y Dewey, la educación artística debería convertirse en la fuente más eficaz para desarrollar habilidades y talentos, donde se formen ciudadanos capaces de agenciar sus vidas y que posean sensibilidad con su entorno y sociedad, tomando como pilar su cultura e identidad.

En Colombia y tal como reza el Artículo N° 67 de la carta magna; la educación tiene una función social (Constitución Política de Colombia, 1991), que le obliga a tener una corresponsabilidad en donde existan oportunidades y condiciones para el desarrollo de mejores individuos para el mundo.

Dada su capacidad de hacer cambios intrínsecos del ser, el arte, propicia cambios a perpetuidad que son sostenibles en el tiempo, cuyas bases son el desarrollo y el crecimiento personal. Es por ello por lo que en el Artículo N° 70 de la Constitución política de Colombia, “El Estado tiene como deberes constitucionales, entre otros, los de «promover y fomentar el acceso a la cultura de todos los colombianos en igualdad de oportunidades, por medio de la educación

permanente y la enseñanza científica, técnica, artística y profesional en todas las etapas del proceso de creación de la identidad nacional” (Constitución Política de Colombia, 1991).

Las casas de cultura junto a los museos, a las bibliotecas, a los movimientos culturales y a las escuelas de música; han permitido la construcción de políticas, planes, programas y espacios físicos que han ayudado a una mayor participación social y que han propiciado una mayor democratización de los procesos de creación, educación y vida a través del arte en sus diferentes formas. Así mismo, otras instituciones del orden local; han trabajado arduamente en la búsqueda de facilitar el acceso a los derechos culturales de las personas en cada municipio.

Hay muchas experiencias alrededor de procesos que han nacido en barrios, comunas y veredas, los cuales han fomentado cambios en las personas o en sus familias. Dichos cambios se han dado a raíz de vivir momentos sensibles; especialmente marcados por la guerra y el conflicto armado. Un ejemplo de ello es la comuna 13 en Medellín, que en el Grafiti y la música encontraron nuevos códigos de comunicación, liberación e identidad del territorio. Otro caso, es la Escuela Cultural Mojiganga en Chocó; en donde la iniciativa de una mujer de la región abrió puertas para que el teatro y la danza llegaran a niños y jóvenes de barrios periféricos de su Ciudad. “Yo no sabía que había tantos niños esperando un espacio como el nuestro”, explica Ifigenia. “Mojiganga es un espacio de transformación social que utiliza la herramienta del arte como estrategia de cambio de vida” (Revista Semana, 2021).

Como puede notarse con los ejemplos anteriores; en Colombia no es algo nuevo que los programas y proyectos locales centrados en el arte, se usen como medios o herramientas para el desarrollo humano. No obstante, cabe anotar que muchos de estos espacios se han convertido en un salvavidas después de la guerra, la violencia o los daños a causa de efectos colaterales que

han contribuido con el deterioro del tejido social de una comunidad, pareciendo indicar que el arte en Colombia es la cura después de la enfermedad y no; los hábitos que la previenen.

Pero si daremos un giro a esa mirada planteáramos la posibilidad de que las instituciones dedicadas a educar mediante el arte también se conviertan en incubadoras y desarrolladoras de talentos, capacidades y oportunidades para grupos sociales que desean maximizar y preservar permanentemente el bienestar de los individuos y sus comunidades.

Estas organizaciones harían parte de un todo en pro del desarrollo constante y creciente de un territorio y para lograrlo, procurarían de una atención y búsqueda constante por la calidad, la consistencia y el reconocimiento institucional de parte de la comunidad y los gobiernos locales; permitiendo así que más personas elijan de manera genuina el poder tener experiencias sensibles que afiancen su autodescubrimiento cerca de casa.

Para lograr esto, es fundamental que cada institución, programa, organización o proyecto artístico local se transforme y busque alternativas para fortalecer y desarrollar su estructura. Es imperativo encontrar medios para que estas instituciones no solo perduren en el tiempo, sino que también sirvan como vehículos para múltiples propósitos, alineados con los diversos intereses y necesidades del territorio, utilizando el arte tanto como medio como fin.

Este caso de estudio describe los resultados de un proceso de transformación y fortalecimiento institucional, comunitario y educativo en la Escuela de Música de Guarne. Este proceso surge de un diagnóstico realizado en el territorio durante el año 2016, para identificar y abordar los problemas que limitaban el impacto de los talleres de música impartidos por la Casa de la Cultura del municipio en ese momento.

Además de su impacto en Guarne, este estudio de caso busca responder a una pregunta que podría extrapolarse a otros municipios o entornos locales que promuevan la educación musical:

¿Cómo y en qué medida el proceso de fortalecimiento y renovación organizacional, mediante la reestructuración y mejora de programas en una institución local de educación musical, contribuye a la creación de espacios propicios para el crecimiento y bienestar psicológico de estudiantes y participantes?

Este estudio también busca fomentar conversaciones que inciten a reflexionar sobre la importancia de tomar decisiones informadas desde la gerencia de empresas sociales, aplicables específicamente al contexto local. Se enfatiza en la sensibilidad, observación, diálogo y argumentación como herramientas clave para este propósito.

Asimismo, se pretende que estudiantes u otras personas que estudien este caso aporten opiniones sobre las decisiones tomadas, enriqueciendo con propuestas alternativas basadas en la experiencia de gestores, promotores y actores culturales y artísticos en Colombia.

Justificación

Alrededor del mundo existen muchas empresas sociales cuyo propósito superior está en línea con lo que muchos han denominado; transformación social a través del arte. Cada vez hay más personas, grupos sociales e instituciones cuya misión personal e institucional se centra en fomentar el desarrollo humano a través de las artes. La música, ha tomado una gran fuerza y aceptación, dado que, a ésta, se le atribuyen facultades que suman al proceso cognoscitivo y al desarrollo cognitivo de las personas. Autores como Howard Gardner atribuyen a la música, un papel trascendental y transversal en el desarrollo de diversas inteligencias (Gardner, 1983). En la teoría de las inteligencias múltiples, Gardner asigna a la música atributos como el desarrollo de otras inteligencias como lo son: la rítmico- musical, la espacial, la lingüística, la corporal o kinestésica y la inteligencia interpersonal e intrapersonal. Esta última ha sido el tema de mayor interés para las organizaciones que, como la Escuela de Música de Guarne, usan la enseñanza y aprendizaje de la música como medios de transformación en la vida de las personas. Según Gardner, La música puede promover la inteligencia interpersonal al fomentar la colaboración y la comunicación en grupos musicales. Además, la música puede ser una forma de expresión emocional, lo que fomenta la inteligencia intrapersonal al ayudar a las personas a comprender y gestionar sus propias emociones o como decía el científico Albert Einstein (1879- 1955):

“Siempre pienso en música y la música llena mis sueños de día. Puedo ver mi vida en términos de música y de ella saco gran parte de mi alegría.”

En el campo de la neuropsicología, algunos investigadores también han resaltado la importancia de la música en la activación de áreas del cerebro relacionadas con las emociones y el bienestar emocional. Un ejemplo de ello es el estudio llevado a cabo por el señor Stefan Koelsch, en donde el autor ha revelado que escuchar música activa áreas específicas del cerebro,

especialmente dentro del sistema límbico, el cual se encarga de una red de estructuras cerebrales implicadas en el procesamiento emocional, la memoria y la regulación del comportamiento (Koelsch, 2009).

Tomando en consideración lo mencionado anteriormente, la música parece no sólo ser un fin_ cuyo enfoque académico y artístico es necesario; sino también un medio que goza de unos atributos y cualidades que funcionan como catalizadores del desarrollo y crecimiento personal.

Instituciones como la Fundación Nacional Batuta en Colombia, El Sistema Nacional de Orquestas y Coros Juveniles e Infantiles de Venezuela, la Fundación Acción por la Música en España; han centrado justamente su propósito superior en apoyar al Estado y a sus países en propender por el desarrollo y la transformación social a través de la música, usando como principios la universalidad, la inclusión y el mejoramiento en la calidad de vida de los niños y jóvenes pertenecientes a cada uno de estos programas.

No obstante, entidades como estas, con alcance e incidencia nacional y que llegan a diferentes regiones del país con un modelo establecido; se ven limitados para corresponder en detalle a las necesidades del contexto por la idiosincrasia, identidad, sostenibilidad y sostenibilidad local.

Teóricos como Robert Chambers²(1932) y Michael Pacione³(1942), han contribuido de manera significativa a la comprensión y promoción del desarrollo endógeno y la participación comunitaria en el ámbito rural y urbano, respectivamente. Sus obras proporcionan análisis

² Robert Chambers (1932-) es un destacado académico y experto en el desarrollo participativo y la evaluación rural participativa. Ha trabajado extensamente en la investigación y promoción de métodos que involucren a las comunidades locales en el proceso de desarrollo, enfocándose en la justicia social y la equidad.

³ Michael Pacione (1942-) es un renombrado geógrafo y académico británico, conocido por sus contribuciones a la geografía humana, particularmente en los estudios urbanos y la planificación regional. Sus investigaciones han abordado diversos aspectos del desarrollo urbano y regional, así como la interacción entre la geografía y el bienestar humano.

críticos, estudios de casos y recomendaciones prácticas para promover un desarrollo más inclusivo, sostenible y centrado en las comunidades locales.

Es por ello, que el estudio de caso de enseñanza sonidos que generan bienestar cerca de casa , pretende contar y documentar el resultado de un proceso exitoso de fortalecimiento de una entidad que se dedica al desarrollo humano a través de la música en el ámbito local y que por medio de la implementación de un plan de mejora; ha permitido que la institución _ Escuela de Música Alfonso Herrera Sánchez de Guarne; crezca con un sentido de identidad, apropiación y mejor calidad en los procesos pedagógicos; siempre adaptados a las realidades y demandas del municipio.

Gracias a ello; estudiantes, padres de familia y docentes que han pasado por los programas, han experimentado transformaciones personales, en donde de manera inherente a la práctica o enseñanza musical, se han promulgado el desarrollo de habilidades del ser que han ayudado al crecimiento personal en asuntos como: el discernimiento o pensamiento crítico, la capacidad para tomar decisiones, la conservación de buenos hábitos y buenas relaciones , el rigor y la perseverancia para hacer las cosas lo mejor posible, la autoconfianza, la empatía y la voluntad de seguir por un buen camino para su vida; independientemente de si ese camino es la música e un nivel profesional, o no lo es.

Es importante registrar este caso de éxito como un caso de enseñanza; ya que, para llevar a cabo el fortalecimiento y transformación institucional de la Escuela de Música de Guarne, se hizo un proceso de gestión estratégica que es propio del ejercicio de un gerente de empresa social. Cabe anotar que el objetivo principal para la transformación institucional de la escuela, parte de la necesidad de detectar y dar solución a las causas por las cuáles los programas de

música ofrecidos por la casa de la cultura del municipio no tenían el resultado, impacto y proyección deseados. Es por ello, que al igual que en una empresa; se hizo necesario realizar una reestructuración y fortalecimiento que permitiera lograr un mejor funcionamiento y rendimiento, tener mejores productos y mayor satisfacción para los usuarios.

De otro lado, es importante resaltar que las soluciones y decisiones planteadas para el caso; nacen de los resultados de un diagnóstico multidimensional realizado en el primer año y como agentes externos a la institución; se inició un trabajo en donde las soluciones se vinculaban a procesos experienciales con toda la comunidad que hacía parte de la institución o como en una Empresa Social; se extendía a todos los stakeholders.

Este caso de estudio de enseñanza apunta al cumplimiento del Objetivo de Desarrollo Sostenible número cuatro: Educación de calidad. De manera específica, se refiere a la meta 4.7 del ODS en mención; en donde se dice que:

“De aquí a 2030, asegurar que todos los alumnos adquieran los conocimientos teóricos y prácticos necesarios para promover el desarrollo sostenible, entre otras cosas mediante la educación para el desarrollo sostenible y los estilos de vida sostenibles, los derechos humanos, la igualdad de género, la promoción de una cultura de paz y no violencia, la ciudadanía mundial y la valoración de la diversidad cultural y la contribución de la cultura al desarrollo sostenible” (Naciones Unidas, 2015).

Cabe aclarar que para el presente Estudio de Caso de Enseñanza, se entiende la educación no sólo como un alcance de masificación en cuanto a la oportunidad de acceso; sino como el derecho de permitir la posibilidad de tener espacios y medios de aprendizaje en áreas complementarias a las básicas, en donde se privilegia la exploración para el desarrollo de

talentos y saberes propios que detonen experiencias de inspiración y motivación para el emprendimiento de estilos de vida que buscan la auto agencia, el empoderamiento y el desarrollo personal a través de las artes y la cultura como contribución al desarrollo de un territorio.

En la teoría de la autodeterminación de Deci y Ryan, hablan de la importancia que tiene la motivación intrínseca, la autorregulación del comportamiento y el bienestar psicológico;

“de acuerdo con la Teoría de la Evaluación Cognitiva (Deci y Ryan, 1985, 1991), el impacto de factores situacionales sobre la motivación está mediado por la percepción de autonomía, competencia y nivel de relación de los sujetos. Según esta teoría, cuanto mayor sean las percepciones de autonomía, competencia y nivel de relación con los demás, mayores serán los niveles de Motivación intrínseca” (Núñez, 2005).

El enfoque de la educación, basado en la motivación intrínseca, se basa en las necesidades psicológicas básicas y los diferentes tipos de motivación. De otro lado, investigadores como Julian Rappaport, se han dedicado a la investigación de cómo el empoderamiento comunitario es el resultado del empoderamiento individual, en donde se fortalece la autoeficacia y la capacidad de llevar a cabo acciones más libres y concretas (Perkins & Zimmerman, 1995).

En el mundo de hoy existen desafíos sociales y éticos que están atravesados por la era digital, la cual viene acompañada de un exacerbado número de estímulos, información y “verdades” polarizadas. Es por ello por lo que hoy más que nunca, son determinantes habilidades y valores como el pensamiento crítico, el agenciamiento y empoderamiento de nuestras propias vidas. Poder desarrollar esta habilidad; tal como si fuera un sentido trascendental (gusto, olfato, vista), podría suponer la conservación y supervivencia de libertades y derechos para el equilibrio de la

sociedad y esto sólo se logra a través de espacios o ambientes que permitan a más temprana edad la exploración y vinculación de una relación íntima con nuestras propias capacidades, talentos, limitaciones y gustos. En este caso, la música y las artes son nichos perfectos para este cometido.

De ahí que el presente ECE pretende tener un éxito en torno a la evolución de una institución dedicada a la enseñanza de la música como transformación para muchos individuos y busca poner sobre la mesa la posibilidad de que propiciar espacios y medios que ayuden al desarrollo de valores como la autoaceptación, la autonomía y la conciencia de sí mismos cerca de nuestra casa; posibilitaría un aporte significativo a la sociedad en un entorno local.

La falta de documentación detallada sobre casos exitosos de integración entre educación musical y desarrollo social en Colombia en el ámbito local hace imperativo este estudio.

Documentar el caso de la Escuela de Música de Guarne no solo ayudará a preservar y reconocer su impacto dentro de la comunidad, sino también a proporcionar un modelo replicable y adaptativo para otras iniciativas similares en Colombia y en contextos similares a nivel internacional.

Objetivo General

Analizar y documentar el resultado del fortalecimiento y renovación organizacional de la escuela de música de Guarne, explorando cómo la reestructuración de programas ha creado espacios propicios que fomentan el crecimiento y bienestar psicológico de los estudiantes y participantes.

Objetivos Específicos:

- a. Describir de los procesos de renovación organizacional de la escuela de música de Guarne, ejecutados de 2016 a 2023, mediante una narrativa dividida en dos capítulos que documenta la evolución a lo largo del tiempo desde los inicios de la escuela.
- b. Desarrollar un estudio de caso de enseñanza que narre cómo el plan de acción implementado en 2016 ha influido en la evolución de los procesos y procedimientos institucionales de la escuela de música de Guarne.
- c. Evaluar/estudiar el efecto de las estrategias de fortalecimiento organizacional implementadas en la escuela de música de Guarne, analizando cómo han contribuido específicamente al desarrollo personal y bienestar psicológico

Marco teórico

Cada organización, proyecto o programa está atravesado por un propósito superior, el cual marca un norte y una ruta que ayuda a reencausar el camino en caso de pérdida del sentido y la razón de ser de la entidad. A pesar de ello, cuando una organización se dedica a generar y capitalizar conocimiento mediante el arte_, en este caso la música, es fácil perderse; porque lo obvio que es hacer música; parece más un medio que un fin; sobre todo, cuando se trata de instituciones dependientes de otras instancias como alcaldías, asociaciones, fundaciones o entes descentralizados, que aprietan la misionalidad de la organización por favorecer o atender prioridades diarias u otras externalidades presentes. No obstante, hay un elemento siempre presente y constante en este tipo de entidades y que prevalece por encima de todo, esto es; la educación_ entendida como un medio de crecimiento personal.

Sabemos que la educación determina el desarrollo integral de los seres humanos, especialmente cuando se entiende como principio y derecho de libertad. Enseñar no es transferir conocimiento, sino crear las posibilidades para su propia producción o construcción, así como parafrasea Muñoz al autor Freire, (Muñoz Gaviria, 2017).

El enfoque de desarrollo más contemporáneo propuesto por Amartya Sen resalta el concepto de libertad como el centro y el fin del desarrollo en sí. De este modo, Sen propone el desarrollo no sólo como la respuesta a la resolución de necesidades básicas, sino también a que el desarrollo, proporcione “todas” las libertades posibles a las que como seres humanos podamos llegar, para evolucionar en nuestra “máxima expresión”. Tal como Sen menciona en su libro _ Desarrollo y Libertad “El desarrollo tiene que ocuparse más de mejorar la vida que llevamos y las libertades de que disfrutamos. La expansión de las libertades que tenemos razones para valorar no sólo enriquece nuestra vida y la libera de restricciones, sino que también nos permite

ser personas sociales más plenas, que ejercen su propia voluntad e interactúan con -e influyen en- el mundo en el que viven” (Sen, 1999)

Entendiendo el desarrollo como un todo, Sen, propone diferentes dimensiones de libertad como medios posibles para llegar a él. Algunas de estas son: *libertades políticas* en donde las personas tienen la capacidad de influir en el manejo de la sociedad, *libertades económicas* en donde las personas tienen derecho a disfrutar de recursos económicos y progresar, *libertades sociales* en donde las personas tienen oportunidades de gozar de todos los servicios sociales “públicos” en pro de su desarrollo personal; tales como la educación en sus diferentes corrientes, *libertades en relación con la transparencia* en donde las personas pueden acceder de la misma manera a una información que permite interactuar bajo principios de confianza con otros y su entorno y finalmente, *la libertad protectora* en donde las personas pueden acceder a la posibilidad de ser protegidos por una sociedad a través de beneficios cuando se es vulnerable y a su vez, tiene la oportunidad de progresar. No obstante, es importante aclarar que Sen, no propone el principio de libertad como un deseo en sí mismo individual e intangible, más bien habla de un equipamiento del sistema y el entorno para proveer y sostener las mayores libertades posibles en pro del desarrollo o, en otras palabras; el desarrollo consiste en la eliminación de algunos tipos de falta de libertad.

Así y viendo el caso de la Escuela de Música de Guarne; la educación a través de la música y las artes permiten desarrollar capacidades que, desde el refinamiento de una habilidad específica, permite una exploración de sí mismo para enfrentar los retos y desafíos de la vida; entendiendo que nuestro bienestar es el bienestar de una sociedad donde hacemos parte de un todo. En ese sentido, el proceso de enseñanza y aprendizaje no sólo debe adquirir una connotación académica, todo lo contrario; es necesario que a través de la educación se brinden

herramientas que permitan el desarrollo personal y el empoderamiento, en pro de fomentar una vida basada en la libertad de conocer lo que es bueno y lo que no es tan bueno para cada uno. Tal como lo describe de manera más específica la teoría de capacidades centrales de Martha Nussbaum, cuyo enfoque resalta la visión del desarrollo humano como un aspecto a ser valorado en términos de las capacidades que las personas tienen para llevar vidas plenas y significativas (Guichot-Reina, 2015).

Algunas de estas capacidades incluyen la vida, la salud, la integridad física, el sentido, la afiliación, el juego y el control sobre uno mismo. Así mismo, Nussbaum menciona cuatro enfoques más que a su vez, resuenan con una perspectiva más cercana al enfoque personal del desarrollo.

La dignidad humana; para Nussbaum, entendida como la valoración intrínseca de cada persona, en donde se presume que el desarrollo humano implica garantizar que todas las personas tengan la oportunidad de fortalecer y ejercer sus capacidades centrales. Otro enfoque importante es lo que la autora denomina *libertad y autonomía*; en donde las personas deben tener la libertad de tomar decisiones sobre sus propias vidas y tener un margen de control sobre su entorno, incluyendo la inclusión en temas políticos y el acceso a recursos económicos; tal como lo describe Sen en las diferentes categorías de libertades. Otra perspectiva de la teoría de Nussbaum es la “*sensibilidad*” a la diversidad (Nussbaum, 2012). Esto implica reconocer la diversidad de las personas no sólo como algo apreciativo, sino desde la acción; por ello, son las políticas y las prácticas del desarrollo quienes deben ser sensibles a esta diversidad y promover que todas las personas puedan desarrollar y ejercer sus capacidades independientemente de la raza, género, identidad, condición, etc. Finalmente, Martha Nussbaum habla del *bienestar humano* en donde el desarrollo implica mejorar la calidad de vida de los individuos, incluso por

encima de la riqueza o estabilidad económica. Por su parte, las personas deberían alcanzar su máximo potencial y llevar vidas en donde existan grados de plenitud y satisfacción consigo mismos.

En el sentido y eco del enfoque de la autora, instituciones como la Escuela de Música de Guarne han ampliado sus horizontes ampliando mediante el método de enseñanza-aprendizaje y la oferta de servicios mayores posibilidades de desarrollo personal frente a lo ofrecido.

Resaltando la importancia del enfoque holístico que la Escuela de Música de Guarne ha fortalecido en sus procesos de enseñanza; hay un propósito relacionado con el desarrollo y el crecimiento personales de cada estudiante, docente, padre de familia que pasa por la institución.

El desarrollo personal, a diferencia del crecimiento personal, se refiere a un proceso gradual y continuo, donde el cambio y la evolución en diferentes dimensiones de la vida se notan conforme pasa el tiempo y forman parte de una fase o transición natural. Algunas de estas fases son: el desarrollo físico, el desarrollo cognitivo, el desarrollo emocional y el desarrollo social. Existen externalidades que determinan el desarrollo personal de cada individuo. Algunos de estos factores son: el entorno familiar, la educación, las interacciones sociales, las raíces culturales e incluso; la genética. Por ello, el desarrollo personal vincula un compendio de procesos intangibles que parecen no avanzar, pero que contribuyen en la evolución de todo ser humano, algunos procesos son: el fortalecimiento de habilidades y conocimientos, identidad, cualidades y virtudes, carácter, motivaciones, preferencias, entre otros. Además, el desarrollo personal, es un proceso que transcurre durante toda la vida.

En tanto, el crecimiento personal, es un proceso de autodescubrimiento y “autorrealización”. Trata de un enfoque más intrínseco y la búsqueda de un bienestar emocional y psicológico enfocado en lo personal. El crecimiento personal, se enfoca en la comprensión de uno mismo y

por ende, es quien determina la capacidad para resolver problemas u obstáculos, el cambio de patrones en el pensamiento, la conducta, el comportamiento, la búsqueda de un propósito personal en donde existe un proceso más individual y de alguna manera “autodirigido”, en donde cada uno asume un rol activo en su propio desarrollo y es por ello que dependiendo de su edad de una manera inducida o no, busca de actividades o espacios que fomenten este crecimiento. Dentro de las actividades se mencionan algunas como: espacios de introspección y reflexión, de terapias y aprendizaje de sí mismo, espacios para desarrollar habilidades y talentos, entre otras.

Cabe anotar que tanto el desarrollo como el crecimiento personal, se intercomunican y se interconectan, son complementarios y pueden influirse el uno al otro.

En la Escuela de Música de Guarne el arte representa una forma de expresión y es un catalizador y un detonante que busca propiciar desarrollos multidimensionales a partir de los buenos hábitos, el autoconocimiento, la destreza y la técnica interpretativa de un instrumento o su voz. Así mismo, pretende potenciar capacidades creativas, facilitar la confianza y la agencia del conocimiento adquirido, la colaboración y el trabajo en equipo; entre otros aspectos que tienen como intención la de vivir experiencias que fomenten el *bienestar y el crecimiento personal*, tal como lo expresa la perspectiva de Martha Nussbaum.

En el mundo, varios estudios se han enfocado en indagar los factores que podrían medir el bienestar personal, uno de ellos ha sido el estudio realizado por la psicóloga Carol Ryff, conocida principalmente por un modelo donde el bienestar psicológico es el centro. Esta orientación, ha influido significativamente en la comprensión de la salud mental y los estados de satisfacción de las personas. Su modelo contempla seis dimensiones que son claves para lograr el bienestar personal. Estas, están en sintonía con los fenómenos de cambio que se han observado desde afuera y que podrían estar asociadas a personas que han vivido una experiencia significativa en

la Escuela de Música de Guarne: *Autoaceptación*, entendida como la capacidad de aceptarse a uno mismo con fortalezas y debilidades. Segundo, son las *relaciones positivas con los demás*, que explica la capacidad de mantener relaciones significativas y satisfactorias con otros. La tercera es *la autonomía*, entendida como la capacidad de tomar decisiones y actuar en concordancia con los propios valores y metas. La siguiente es el “*dominio*” *del entorno*, en donde se mide la capacidad para manejar el entorno y enfrentarse a los desafíos de la vida. La quinta dimensión, se refiere al *crecimiento personal*, en donde se valora el crecimiento personal continuo y la capacidad para aprender constantemente. Finalmente, Ryff presenta el *propósito en la vida* como la sexta dimensión, en donde la existencia de metas propias y el sentido de dirección en la vida deben estar atravesadas por sensaciones de significado y propósito (Díaz et al., 2006; Ryff et al., 1995).

El modelo de bienestar psicológico de Ryff se basa en la premisa de que el bienestar humano es un concepto multidimensional que va más allá de la ausencia de enfermedad mental. En lugar de eso, enfatiza la importancia de aspectos positivos del buen funcionamiento psicológico y emocional que contribuyen al florecimiento humano.

En su carrera, Ryff ha investigado cómo estas dimensiones del bienestar psicológico se relacionan con resultados que devienen de la salud física y mental, con el envejecimiento exitoso y la calidad de vida. Su trabajo ha demostrado consistentemente que el bienestar psicológico es un predictor importante de una variedad de resultados de salud y bienestar, incluyendo la longevidad, la resistencia al estrés, la capacidad de recuperación frente a la enfermedad y la calidad de las relaciones interpersonales.

No podemos desconocer los desafíos contemporáneos en pro de satisfacer el significado del desarrollo en su mayor expresión, por ello, cabe anotar que desde el punto de vista político y

público; el concepto de desarrollo personal está en constante evolución y cambio. Esto obedece a lo que Subirats y Marc Parés denominan el desarrollo en contraste con la agenda de la *nueva ciudadanía*. Frente a lo anterior, Subirats afirma que la *nueva ciudadanía*, tiene unas características especiales que complejizan las acciones de gobernanza, las cuales están íntimamente relacionadas con las múltiples visiones de desarrollo que existen y puedan existir.

La nueva ciudadanía está alineada con lo que parece ser la visión actual de la política y democracia frente a todo lo que representa en sí un cambio efectivo. Una nueva manera de hacer las cosas. Un ejemplo de ello es la tecnología en donde se han modificado completamente las formas de participación y manifestación política. Se eliminan muchas intermediaciones y se buscan maneras más autónomas de hacer las cosas. Del mismo modo, la nueva ciudadanía no se define por ejes verticales, cada vez apunta más a la búsqueda de una horizontalidad, que puede además convertirse en formas difusas o desestructuradas. De otro lado, las nuevas exigencias sociales ven el bienestar social no como una solución social global, sino que tiende a convertirse en una demanda personal y/o comunitaria que *gira en torno a hechos y realidades cotidianas*.

La nueva ciudadanía, se caracteriza por ser menos homogénea en lo que refiere a luchas sociales o igualitarias; por el contrario, en ella, se defiende un alto sentido de la singularidad y la autonomía. Otra cualidad importante de la nueva sociedad es que no se siente sólo como un actor receptor de derechos. La nueva ciudadanía quiere ser parte de la transformación. Hay un gran sentido de la corresponsabilidad y la solidaridad (Subirats & Parés, 2014).

Se habla entonces de la necesidad de buscar un desarrollo que vaya en línea con los preceptos y concepciones de la “nueva ciudadanía”. La nueva ciudadanía supone romper paradigmas que parecían predecibles como sociedad. Un ejemplo de ello es que allí deben incluirse las reglas, las costumbres, los valores y todas las derivaciones sociales que sean efecto de una decisión que

afecte el colectivo de manera positiva o negativa. Sin embargo, a esto se suma que la nueva ciudadanía es cada vez más heterogénea. No es fácil de leer bajo los supuestos y etiquetas de antes. Ejemplo; un joven que tenga una postura liberal respecto a la religiosidad o preferencia sexual puede tener a la vez una preferencia conservadora en lo que respecta a la política. Estas, son nuevas paradojas que ponen en una lógica mucho más compleja la posibilidad de poder satisfacer y abordar todas las necesidades y/o “satisfactores” asociados al desarrollo en una manera amplia y a su vez, pone en apuros los proyectos que buscan a través de la educación, privilegiar el crecimiento y desarrollo personal.

Dicho lo anterior, instituciones como la escuela de música de Guarne, tienen un reto enorme en términos de poder cumplir con las expectativas y/o indicadores de crecimiento y desarrollo de las personas; que según el autor _ Subirats, son cada vez menos predecibles y más sujetas al “depende de”. No obstante, cabe resaltar que el proceso de identificación de la misionalidad de la escuela, en donde hay un propósito superior alineado con el crecimiento individual de las personas; nació de un trabajo enfocado en el fortalecimiento institucional, el cual; se basó en principio en los atributos del entorno, las expectativas de las personas que ya hacían parte del proceso y las fortalezas o motivaciones existentes. En otras palabras, se hizo un proceso de consolidación institucional, basado en el “desarrollo local”.

Es importante resaltar lo anterior porque el enfoque de desarrollo local en todos los ámbitos; es determinante para llegar a un mejor puerto cuando hablamos de un territorio en específico. Es por ello por lo que este enfoque promueve y ayuda al crecimiento económico y social desde la mirada de las comunidades locales (Vázquez Barquero, 2009). Así, la participación comunitaria es el centro para la identificación de necesidades, la formulación de planes, políticas o proyectos. Así mismo, la identidad local es uno de los mayores atributos de procesos basados en el

desarrollo local en donde la cultura, las tradiciones y la preservación de lo que es válido para la gente son características que dan ventaja a procesos de transformación en donde el imaginario colectivo de las personas brinda un impulso y apoyo importante a cada acción. Vásquez Barquero también destaca la importancia de apelar a los recursos endógenos como coadyuvantes de todo proceso de desarrollo local y sostenible. Entre ellos se pueden mencionar los recursos naturales, económicos, humanos y culturales.

En contraste con lo anterior, cabe anotar entonces; que el querer enfatizar en casos de crecimiento y desarrollo personal en la escuela de música de Guarne, no obedece a haber realizado un proceso premeditado en donde se buscaba dar por sentado que el aprendizaje musical es un motivo per sé para crecer como persona; más bien lo que se quiere exaltar, es que al haber realizado un proceso de fortalecimiento institucional con una mirada local, en donde se tomaron en cuenta recursos endógenos como la vocación e identidad de los talleres musicales que ya existían, las capacidades y virtudes del capital humano existente, la vinculación de los padres de familia y estudiantes con los procesos, la intención dada por la administración municipal para apoyar el proceso de evolución de la escuela; entre otros, hicieron posible que confluyeran muchos factores para lograr que la escuela de música de Guarne se convirtiera en un lugar con lo que podría considerarse mejores servicios y de manera inherente, se comenzaron a evidenciar testimonios e historias de vida de estudiantes, padres y docentes; en donde expresaban experiencias de crecimiento y desarrollo personal que surgieron a partir de su vínculo con la escuela.

Marco Metodológico

Este estudio de caso de enseñanza explora cómo el fortalecimiento y renovación organizacional en una escuela de música local puede influir en el bienestar psicológico de sus usuarios. La hipótesis plantea que la reestructuración y mejora de programas crea espacios propicios que promueven el crecimiento y bienestar psicológico de los individuos. Para comprobar esta hipótesis, se utilizarán entrevistas semiestructuradas y encuestas, evaluando las dimensiones del bienestar psicológico de Carol Ryff: autoaceptación, autonomía, relaciones positivas y dominio del entorno.

Diseño o Tipo de Investigación

El estudio empleará un diseño de investigación de caso, combinando métodos cualitativos y cuantitativos (método mixto). Este diseño permite una comprensión integral del fenómeno estudiado, capturando tanto la profundidad de las experiencias individuales como la amplitud de las percepciones a través de datos numéricos.

Enfoque de la Investigación

El enfoque de la investigación es mixto:

Cualitativo: Para explorar en profundidad las experiencias y percepciones de los usuarios a través de entrevistas semiestructuradas.

Cuantitativo: Para medir y analizar las percepciones de los usuarios se asigna una escala numérica tipo escala de Likert, para dar una interpretación cuantitativa de las respuestas de las preguntas, así: 1: No, 2: tal vez, 3: Si

Población

La población del estudio está constituida por usuarios de la escuela de música de Guarne, incluyendo docentes, estudiantes y padres de familia.

Muestra y Muestreo

Muestra: tomando como base 100 personas que han pasado por la escuela de música durante un año o más, la muestra estará compuesta por 84 usuarios de la escuela de música de Guarne, divididos de la siguiente manera:

- a. Docentes: 16
- b. Estudiantes: 54
- c. Padres de familia: 14

Muestreo: Se utilizará un muestreo intencional para seleccionar a los participantes que puedan proporcionar información rica y relevante para el estudio.

Instrumentos de Recolección

Entrevistas Semiestructuradas:

Formato: Preguntas abiertas centradas en las dimensiones de Ryff (autoaceptación, autonomía, relaciones positivas, dominio del entorno).

Duración: Aproximadamente 15 a 20 minutos por entrevista.

Objetivo: Obtener una comprensión profunda de las experiencias y percepciones individuales y asignar interpretación numérica de acuerdo con la interpretación de las respuestas.

Encuestas:

Formato: Cuestionario estructurado con preguntas abiertas aplicadas a todos los grupos poblacionales mencionados.

Dimensiones: Evaluar las percepciones de autoaceptación, autonomía, relaciones positivas y dominio del entorno.

Objetivo: Obtener una comprensión lo más profunda posible de las experiencias y percepciones individuales y asignar interpretación numérica de acuerdo a la interpretación de las respuestas.

Técnicas de Procesamiento de Datos

Análisis Cualitativo: Se realizará un análisis temático de las transcripciones de las entrevistas y las encuestas, para identificar patrones y temas recurrentes relacionados con las dimensiones de Ryff.

Análisis Cuantitativo: Se llevará a cabo un análisis estadístico descriptivo e inferencial de los datos de las entrevistas y las encuestas para evaluar las percepciones de los usuarios y realizar comparaciones de los resultados obtenidos.

Herramientas para el Procesamiento de Datos

Microsoft Excel se utilizará para la manipulación y visualización de los datos. A través de este programa, se calcularán y analizarán los datos, y se generarán gráficos de columnas comparativas para resumir los resultados.

Este marco metodológico proporciona una guía estructurada para realizar el estudio, permitiendo evaluar eficazmente la hipótesis sobre el impacto de la reestructuración organizacional en el bienestar psicológico de los usuarios de la escuela de música de Guarne.

Desarrollo del Caso

Capítulo I

Música en movimiento: un estado del arte con visión hacia el futuro

Enclavada en el corazón del municipio de Guarne, la Escuela de Música emerge como un faro de esperanza y transformación. Desde su fundación, ha proporcionado a sus habitantes no solo un refugio artístico, sino un espacio donde el desarrollo, el crecimiento y el bienestar personal encuentran un terreno fértil para florecer. Este estudio de caso se propone analizar, con un enfoque meticuloso y detallado de cómo la accesibilidad a esta institución ha facilitado procesos de cambio profundo en la vida de sus participantes. exploraremos la historia, los personajes y los resultados que hacen de la Escuela de Música de Guarne un ejemplo paradigmático de la educación artística como motor de cambio social y desarrollo personal.

¿Y Qué es Guarne?, se preguntaba un viajero del Siglo XIX sobre el pintoresco, caserío urbano trazado a un margen de la quebrada la mosca. La pregunta la dirigía hacia el presidente del cabildo parroquial, quien sólo tartamudeó una respuesta borrosa cuya cultura, estaba en manos de una sociedad comercial extranjera con intereses extractivos en la fría localidad (Secretaría de Educación y Cultura & Moreno Martínez, 2019, p. 3).

Casi cien años después_ 2016, la respuesta a este interrogante, aunque menos difusa, sigue siendo algo borrosa.

Podríamos aventurarnos tal vez, a esbozar algunas respuestas inconclusas, que se abren como puertas dada la infinita cantidad de posibles respuestas; así como la puerta del oriente antioqueño. También podemos decir que Guarne es un parque en movimiento constante, un valle atravesado por una quebrada cuyo nombre se conserva desde la época de la colonia; “la mosca”, apelativo dado por una deshonrosa manera de llamar a los esclavos que se dedicaban a la minería

en épocas antiguas. En un municipio cuya idiosincrasia deja valores intangibles pero fuertes en sus habitantes nativos, donde podemos enunciar: una debilidad especial por los actos cívicos y oficiales, un dejo de seriedad fuera de lo común para el antioqueño, cierta empatía tímida; pero a la vez determinación y lucha cívica por lo que se cree justo y necesario para el pueblo.

Pobladores amantes de su altivez que conjugan con un dulzor de amabilidad, cuando yace un hálito de confianza. Tal como reza su himno “raza altiva, gentil, señorial”

Guarne es una arteria creciente, cuyo brazo al oriente grita campo, verde, huerta, alimento, paisaje y montaña y al occidente habla con la industria, el comercio, el aeropuerto José María Córdova, las multinacionales y compiten con las cascadas, los parques arqueológicos y fincas silleteras del lado occidental del municipio.

Por todo lo anterior, la gente de Guarne no es sólo de Guarne. Para el año 1786; año en que se realizó uno de los primeros censos, se registraron 636 hombres y 626 mujeres, para un total de 1262 pobladores (Secretaría de Educación y Cultura, 2019, pp. 16–17). En tanto, para el año 2016, se reportan cerca de 50.000 habitantes. Con ello, hay una muestra fehaciente del gran crecimiento demográfico de un municipio que apenas cuenta con 151km² de extensión, y tal vez por ello; el García Márquez del pueblo “Luis Alfonso Díaz Ospina” escribió el libro denominado “De Guarne y de todas partes, 1995”.

Guarne es un lugar que por tradición alberga un alma conectada con los artistas. Existe una vocación fuerte por la escritura, la declamación y la literatura. Desde principios del Siglo XX se identifican referentes como Luis Alfonso Díaz Ospina, Félix Antonio Cardona, Luciano Gallego y Manuel Salvador Zapata; todos ellos docentes, líderes de procesos que ayudaron a la evolución y crecimiento educativo y social del municipio y amantes de la pluma; especialmente de aquellas narraciones que hablaban de su pueblo, obras de teatro, sainetes y hasta diccionarios

de dichos, refranes y mitos eran la predilección de quienes se dedicaron a esbozar en tinta sus pensamientos, todos ellos; intentaban responder a la misma pregunta: ¿qué es Guarne?.

Ya sea por el clima, la timidez o la naturaleza reflexiva de algunas personas de tierra fría, Guarne también ha sido el hogar de ciudadanos que hacen de la pintura y las artes plásticas un hábito introspectivo en sus labores diarias. Gracias a esta tradición, se nombran algunos personajes destacados, entre ellos: José Luis Zapata Sánchez, artista prolífico nacido en 1914, que destacó en diferentes lugares de Colombia por su versatilidad en pintura, escultura, talla en madera, arte quiteño y caricatura, con publicaciones en el periódico *El Colombiano* (Leal Álvarez, 2020, pp. 79–82), entre otros; quizá por ello, hoy la Casa de la Cultura del municipio. Haga clic o pulse aquí para escribir texto. También pueden destacarse personajes como María Villa, una mujer revolucionaria para su época, quien a escondidas en casa comenzó a pintar con retazos de lienzo que recogía y quien con su empirismo, se convirtió en una de las representantes del arte primitivo y popular en Colombia, resaltando su madurez para el uso del color y su expresión en la pincelada; una pintora que nunca estudió pero que como mujer de mediados del Siglo XX, mantuvo la convicción de hacerlo, su obra más emblemática “el viacrucis” llegó a ser parte de la colección del Banco de la República de Colombia y ha sido expuesta en la Biblioteca Luis Ángel Arango de la Ciudad de Bogotá (Banco de la República, 2023; Melo, 1995).

Hasta este 2016, prevalecen en Guarne artistas destacados en las artes pictóricas, como Raúl Fernando Zuleta, que inicia su exploración artística a temprana edad en la Casa de la Cultura y luego de emprender sus estudios profesionales de artes plásticas; de joven se convierte en docente de la misma institución que lo vio nacer y que tras profundizar en la búsqueda de la

estética e identidad de su obra; se ha dedicado al arte contemporáneo; participó en más de 100 exposiciones en Colombia y alrededor del mundo. Haga clic o pulse aquí para escribir texto.

No es casualidad que en el municipio de Guarne hayan nacido personas que sobresalen en las artes. A lo largo de la historia, se puede observar que los nativos del pueblo incluían las manifestaciones artísticas como parte de su rutina diaria. De alguna manera, el arte era tan importante para las familias que algunos exponentes alcanzaron un notable desarrollo técnico y estético. La música, por supuesto, no es ajena a estas manifestaciones, y aquí también hay una historia que debemos contar.

Música en movimiento...

Es relevante resaltar que, desde sus inicios, la música en el municipio ha mostrado una marcada inclinación hacia lo comunitario y educativo. Gran parte de este impulso se debe a uno de los precursores más destacados del ámbito musical local: el Maestro Alfonso Herrera Sánchez. Desde una edad temprana, demostró una especial inclinación y pasión por el aprendizaje de la música, destacándose por su orgullo y altivez como nativo de Guarne. Motivado por este sueño, partió de su tierra natal en busca de conocimientos musicales, buscando estudiar con los mejores maestros en su campo cerca de Guarne.

Dejando atrás su lugar de origen, buscó oportunidades musicales que lo llevaron a estudiar teoría musical con figuras como Eusebio Ochoa y Luisa Manighetti de Mascheroni, violín con el maestro Joseph Matza Dusek, clarinete con el maestro Roberto Vieco Ortiz, y composición y dirección con el maestro Luis Uribe Bueno, entre otros.

No buscamos resaltar la biografía del Maestro Alfonso Herrera. Más bien, mencionamos estos referentes porque, como resultado de sus esfuerzos, surgieron en Guarne los primeros espacios dedicados a la enseñanza y el aprendizaje de la música. Estos espacios transmitieron y

recibieron un legado de identidad e idiosincrasia, en donde ver un violín no era algo inusual y la habilidad para leer partituras era un requisito ineludible para tocar en la banda local.

Es importante mencionar que no fue hasta 1941 cuando se registraron actividades de enseñanza de la música en el municipio de Guarne. Este hito se produjo tras el regreso del Maestro Alfonso Herrera al municipio, quien, tras culminar sus estudios, comenzó a organizar grupos musicales en donde fundó y dirigió la primera banda de músicos, además de formar los primeros coros de Guarne. Todo esto tenía un propósito social, comunitario y comercial; pero, sobre todo, un fin educativo. Por ello, el maestro dedicaba un gran número de horas a la práctica pedagógica, sin distinción de edad.

Sea por el milagro o por el santo, la música siempre ha estado estrechamente vinculada a las labores comunitarias y a la acción cívica. Tras ser elegido el primer presidente de la Sociedad de Mejoras Públicas del municipio, el Maestro Alfonso, en compañía de otros artistas y pensadores, impulsaron la creación de las Fiestas Tradicionales de la Cabuya, las más representativas del pueblo. Estas fiestas sirvieron como ocasión para estrenar la composición e interpretación del Himno de la Cabuya.

Entre 1946 y 1966, el precursor de la escuela de música de Guarne se dedicó a edificar los cimientos de lo que sería la época moderna de la institución. Enseñó no solo Banda, sino también Coro y Órgano. Además, fundó la Estudiantina “Flores Negras”, un movimiento que movilizó a todos los intérpretes de bandolas, tiples, guitarras y requintos.

Una vez sembrada esta semilla en su Guarne natal, el Maestro Alfonso Herrera expandió sus horizontes y compartió su vasta experiencia. Integró la Banda Sinfónica del Conservatorio de la Universidad de Antioquia como intérprete mientras era profesor de música en la I.E. Inmaculada Concepción de su pueblo. Fundó la Estudiantina Oriente en Rionegro (1966) y la Estudiantina

Pintuco (1968). Asimismo, fue docente del Colegio Carmelitas de San Ignacio, profesor de música de SAM, tutor de música y director de la Banda del CEFA, la única banda femenina del país en esa época (1970). También fue profesor de la Estudiantina de la Universidad Nacional de Medellín, director de la Banda Tricentenario, y profesor de la banda infantil del Colegio San José. Como compositor, creó más de 100 obras inéditas para múltiples formatos, incluyendo el Himno del municipio de Guarne, y fue arreglista de numerosas obras originales de orquesta para formato de banda, especialmente extractos de operetas, zarzuelas y poemas sinfónicos (Leal Álvarez, 2020, pp. 72–75).

En 1998 y tras su jubilación, el Maestro Alfonso Herrera regresó a Guarne para llevar a cabo su última labor pedagógica en la Casa de la Cultura José Luis Zapata Sánchez. Su legado incluyó la formación de un nuevo semillero para la banda sinfónica, que dio lugar a una generación de niños y jóvenes con una importante vocación musical. Cabe destacar que algunos de estos jóvenes forman hoy parte del cuerpo docente de la actual escuela de música y han colaborado en iniciativas que contribuyen al desarrollo cultural del municipio. Esto concuerda con las palabras de don Fernando Agudelo, esposo de la hija de don Alfonso Herrera, quien expresó: *“pero lo mejor de todo este cuento, es permitir sin soltar exabruptos, que su genio creador recorra pentagramas en las voces juveniles y en los instrumentos adormecidos, den testimonio ante próximas generaciones del creador musical que algún día recorrió las callejas de su entrañable Guarne* (Leal Álvarez, 2020, p. 76).

De 1998 a 2016, un período de 18 años, se desarrolló un profundo cambio en los procesos de enseñanza y aprendizaje de la música en Guarne. Este tiempo marca la evolución de una institución arraigada en la tradición y la vocación de servir a su comunidad. Durante estos años,

la escuela de música continuó generando interés, preguntas y expectativas entre sus principales aliados: *la comunidad*.

Para comprender el panorama de la escuela de música de Guarne en 2016, hay que considerar dónde nace la necesidad de parar esta historia y tomar como punto de partida este año en que se inició un nuevo ciclo de consolidación de la escuela de música.

Para empezar, es preponderante anotar que este nuevo rumbo, surgió como respuesta a una necesidad identificada por la misma comunidad en donde un grupo de usuarios se unió para plantear la inquietud de fortalecer los talleres de música impartidos por la Casa de la Cultura. Esta solicitud fue presentada a la administración municipal, que, a través de la Secretaría de Educación y Cultura canalizó el deseo de iniciar un nuevo ciclo de desarrollo para la escuela.

Así, la administración municipal abrió las puertas a esta iniciativa colectiva. La comunidad abogaba por renovar un espacio que, aunque dedicado a la enseñanza de la música, ahora enfrentaba nuevos desafíos en un Guarne que había experimentado un crecimiento significativo. Entre estos desafíos se encontraban: una población que superaba los 50 mil habitantes; muchos de ellos provenientes de otras regiones; su proximidad a la ciudad de Medellín y al Aeropuerto Internacional José María Córdova; y su ubicación geográfica estratégica para el desarrollo económico, industrial y social. Estos factores ya colocaban a Guarne en un contraste notable frente al Guarne que conoció la escuela de música del Maestro Alfonso Herrera.

Ante esta realidad, la comunidad expresaba su firme deseo de contar con procesos educativos de mayor calidad y proyección para sus hijos, familiares y para sí mismos. En sus mentes y corazones, la escuela de música se erigía como un espacio donde estos sueños podían tomar forma y convertirse en una realidad tangible.

Sin embargo, para continuar con esta narrativa de transformación, es esencial hablar del principio de confianza, el cual ha sido determinante en cualquier proceso de evolución asociado a proyectos, programas o acciones vinculadas al desarrollo social y comunitario.

J. S Coleman argumenta que la confianza es crucial para el éxito de las políticas públicas y los programas de desarrollo comunitario. En su obra "Foundations of Social Theory", Coleman destaca cómo la confianza mutua entre los actores involucrados en estos procesos, como el gobierno, las organizaciones comunitarias y los ciudadanos, es fundamental para garantizar la cooperación y el compromiso. Sin confianza, los esfuerzos de desarrollo pueden verse obstaculizados por la desconfianza, la falta de colaboración y la resistencia al cambio (Coleman, 1990).

Para la escuela de música de Guarne, es preciso subrayar esta premisa de Coleman. En este caso, la comunidad confió en el gobierno local para expresar una inquietud. A su vez, el gobierno demostró confianza al priorizar la necesidad planteada por la gente. Además, este mismo gobierno, a través de su Secretaría de Educación y Cultura, confió en buscar ayuda externa para responder al deseo de la ciudadanía. Así comenzó el proceso de fortalecimiento de una institución que, por tradición y legado, ya tenía un arraigo importante en lo que respecta a las manifestaciones musicales y artísticas.

La ayuda externa en este caso no fue otra que el respaldo de un equipo asesor, encabezado por alguien que también formó parte del proceso musical de la escuela durante su infancia. Después de años de formación y experiencia musical, pedagógica y administrativa fuera del municipio, se unió al proyecto bajo el mismo principio de confianza que los demás actores. El objetivo era abordar la pregunta planteada por la Secretaría de Educación y Cultura: *¿cómo mejorar los talleres de música de la Casa de la Cultura?*

Para tratar de resolver esta pregunta, se tuvieron en cuenta numerosos factores. Sin embargo, es esencial destacar que, antes de identificar los elementos susceptibles de mejora, el equipo asesor consideró fundamental comprender a fondo lo que ya existía y legitimaba los procesos musicales en la Casa de la Cultura desde una perspectiva ética.

Es crucial comprender que este equipo asesor no actuaba como una firma consultora convencional, sino más bien como un grupo de individuos deseosos de contribuir desde su experiencia y conocimientos. Por ello, se adoptó una postura de extrema cautela al sugerir acciones que pudieran parecer ajenas al contexto o inapropiadas. Se valoraba la importancia de actuar con respeto hacia lo ya establecido y de considerar las perspectivas de docentes, estudiantes y personal administrativo, que consideraban su situación como la realidad predominante en ese momento.

De forma espontánea, se inició un proceso de diagnóstico en el año 2016 con el fin de investigar el funcionamiento de la escuela de música y todos los factores que incidieran directamente en él. Cabe destacar que, aunque se desconocía la definición técnica y teórica del tipo de análisis que se hacía, hoy se puede afirmar con gran fascinación, bajo la perspectiva de un gerente de empresas sociales, que se estaba implementado una metodología discutida en innovación social y cambio organizacional: la indagación apreciativa. Esta metodología tiene como precepto fundamental reconocer primero lo que se está haciendo bien para maximizarlo. En otras palabras, se partió de la premisa de que ya existían aspectos positivos dignos de ser fortalecidos.

En la indagación apreciativa, se pueden identificar principios considerados instintivamente y considerados durante el diagnóstico. Algunos de ellos son: el principio de la co-construcción social, que busca que el cambio ocurra a través de la colaboración y la participación de múltiples

partes interesadas, en lugar de ser impuesto desde arriba. Asimismo, se consideró el principio de simultaneidad, que sugiere que el proceso de indagación y cambio es inseparable; es decir, al preguntar sobre lo que es deseable y positivo, ya se comienzan a crear cambios (Cooperrider & Whitney, 2005).

El gobierno local y el equipo asesor acordaron tener 9 meses para realizar acciones y estrategias que permitieran realizar un diagnóstico exhaustivo de la escuela y proponer un plan de mejora a corto y mediano plazo. Para el análisis, se consideraron aspectos como la organización administrativa y académica, incluyendo la observación e indagación sobre los procesos de institucionalización de la entidad. Se evaluó la existencia de un plan estratégico, la consolidación de un equipo humano y su organigrama, el estado de la infraestructura y dotación, las fuentes de financiación y presupuesto, así como la implementación de manuales de funcionamiento, uso y servicio. Además, se revisó el proyecto educativo musical con su plan de estudios y estructura académica, los potenciales de sustentabilidad, y las iniciativas o acciones de apropiación comunitaria y asociativas.

Como ya se mencionó se emprendieron estrategias que consideraron los principios de la indagación apreciativa, es por ello por lo que no se llevó a cabo una estrategia; sino que se efectuaron diferentes acciones tal como se deja ver en el párrafo que explica la metodología utilizada en el informe final del diagnóstico:

“El proceso de diagnóstico y acompañamiento se estructuró alrededor de unas tareas conjuntas a cargo de la comunidad educativa, la administración y los asesores. Entre las tareas desarrolladas por los profesores estaban hacer diarios de campo, demostrar clases, elaborar propuestas artísticas, participar en la muestra artística de junio y actividades específicas según las necesidades de cada proceso formativo. Por su parte, los estudiantes

participaron a través del diálogo con los asesores y la evaluación de los docentes a través de formatos estandarizados. A su vez, los padres de familia participaron de talleres y encuentros en donde se indagó acerca de su percepción frente al presente y futuro de la escuela.

Finalmente, la dirección de la casa de la cultura y la secretaría de educación y cultura del municipio fueron parte activa en el proceso, facilitando el trabajo de diagnóstico y asesoría y convirtiéndose en valiosas fuentes de información.

La labor de los asesores consistió en recopilar y organizar la información proveniente de la comunidad, detectar fortalezas y oportunidades de mejora, gestionar oportunidades de capacitación y proyección, intervenir en situaciones complejas, elaborar materiales de apoyo para los procesos formativos y formular una ruta de mejoramiento. Como se aprecia, éste fue un proceso fluido y continuo de interacción entre la comunidad y el equipo asesor en el que se buscó, no solamente conocer el estado actual de la escuela, sino también emprender acciones inmediatas que conduzcan a su crecimiento integral. El proceso se realizó entre los meses de abril y noviembre de 2016. A continuación, presentamos los resultados” (Secretaría de Educación y Cultura Guarne et al., 2016).

Los Primeros Rostros...

Se han documentado numerosas experiencias que destacan los desafíos habituales que enfrentan los mediadores en los procesos de cambio organizacional durante la fase inicial de diagnóstico. Sin embargo, afortunadamente, este caso fue una excepción; al menos en su primera etapa.

En un domingo de abril de 2016, se programó la primera visita de reconocimiento al lugar. Antes de cualquier otra actividad, se acordó un encuentro con Adriana Atehortúa, directora de la Casa de la Cultura José Luis Zapata Sánchez de Guarne.

El equipo asesor tenía grandes expectativas de crear un ambiente propicio para escuchar con objetividad. La misión era proponer una estrategia de trabajo que implicaba ingresar a un entorno desconocido para sugerir nuevas perspectivas y métodos. Según lo observado en espacios públicos y en investigaciones previas, existía cierta preocupación por el estilo conservador y el aislamiento percibido en la entidad en los últimos años.

Sin embargo, esta aprensión desapareció de golpe cuando seis mujeres esperaban en la entrada principal: Ana Pedroza, Madeleine Castañeda, Alejandra Uribe, Ángela Rincón, Estella Posada y Marina González. Aunque no estaban en la agenda, se convirtieron en el foco principal de la visita. Sin mayores formalidades, en el mismo pasillo de entrada y durante más de una hora, estas madres de estudiantes de música compartieron sus experiencias. El equipo asesor dejó de lado las preguntas preparadas para escuchar sus testimonios, necesidades y aspiraciones, todas ellas convencidas del potencial de la escuela de música y dispuestas a colaborar en su evolución.

En ese momento crucial, el propósito del equipo asesor experimentó un cambio radical. Antes del encuentro con estas mujeres, la misión parecía desconectada del verdadero sentido y propósito del proceso, a pesar de haber sido solicitada por la administración. Ahora, la determinación era clara: la comunidad anhelaba este cambio y, lo más importante, estaba lista para participar activamente en él.

Después de una hora, Adriana Atehortúa, responsable de la Casa de la Cultura, abrió la puerta interna que daba acceso a las instalaciones y dijo: "Muchachas, ¿qué hacen aquí?... yo qué hago pues... me toca cerrar la puerta porque se me entra otra gente que no está en el ensayo y como estoy sola no puedo estar pendiente de todo". Esta frase reflejaba los desafíos y las transformaciones necesarias para una institución dedicada al servicio público.

Mirada Local...

Es importante destacar que, una vez identificado este claro llamado de la comunidad, el equipo asesor recurrió de manera intuitiva a fundamentos que hoy se conocen como algunas de las premisas resaltadas por Robert D. Putnam. Este autor ha centrado su trabajo en la importancia del capital social y el desarrollo comunitario, destacando principios como la relevancia de las redes de relaciones para facilitar la cooperación, el principio de confianza entre colaboradores e instituciones, la reciprocidad y el apoyo mutuo, así como la "buena" gobernanza local, entendida como la capacidad de responder a las necesidades de la comunidad (Putnam et al., 1992).

Estos principios fueron fundamentales en la mediación, la toma de decisiones y en el diagnóstico y evolución de la Escuela de Música de Guarne.

Fue un año de intenso trabajo en el que se llevaron a cabo no solo actividades de observación, sino también acciones que incluyeron acompañamiento en el fortalecimiento de procesos, procedimientos y habilidades. De esta manera, se tomó nota sobre los aspectos que, según la interpretación del equipo asesor y las consideraciones expresadas por padres de familia, estudiantes, docentes y equipo administrativo, requerían un enfoque mejorado. Al final del año, se entregó un documento con hallazgos que resaltaban puntos de mejora a corto, mediano y largo plazo.

Entre las observaciones y conclusiones que requerían acciones de mejora, se destacaron:

- Existía un equipo docente de 14 profesores cuyos roles no estaban definidos dentro de una estructura organizacional clara, sino determinados por la oferta de servicios que cada uno brindaba a la Casa de la Cultura.
- Había un promedio de 900 estudiantes entre el área urbana y rural.

- La institución carecía de un Plan Estratégico y un Plan de Estudios Institucionales (PEI) que permitiera a la comunidad establecer metas comunes y definir cómo alcanzarlas en un tiempo determinado.
- En ninguna de las áreas existía una malla curricular, contenidos o planes de clase explícitos por escrito, lo que resultaba en actividades pedagógicas sujetas a la subjetividad de cada profesor, sin un marco común o criterios definidos de progreso para los estudiantes.
- No había una articulación por programas o áreas, ya que cada profesor concebía su clase como un taller independiente, incluso aquellos que enseñaban el mismo énfasis.
- No existían pautas claras sobre edades, formación previa o tamaño de grupos para los talleres, ni especificaciones sobre los medios o actividades de divulgación para promover las convocatorias.
- Todas las funciones administrativas, logísticas y operativas de la Casa de la Cultura estaban centralizadas en una sola persona. El volumen y nivel de trabajo de esta persona para satisfacer tanta demanda se reflejaba en los docentes, mostrando una desconexión entre la gestión administrativa y las necesidades específicas de la Escuela de Música en términos de operación, desarrollo y sostenibilidad.
- Las instalaciones de la Casa de la Cultura, donde se llevaban a cabo todos los talleres de música y otras expresiones artísticas, eran insuficientes para un desarrollo adecuado. A pesar de utilizar algunos espacios alternativos en el municipio, se evidenciaban importantes limitaciones en la infraestructura cultural local.
- Aunque la escuela de música había sido creada por acuerdo municipal, este solo mencionaba a la banda de música como única agrupación y a su director como único

docente. No comprometía a la administración municipal a destinar fondos constantes para el funcionamiento continuo de la escuela, lo que peligrar la continuidad de los talleres, dependiendo de la voluntad política del gobernante de turno.

- Se encontró una gran disposición, apertura e interés por parte de la mayoría del equipo docente de la Escuela de Música para progresar. Sin embargo, era necesario fortalecer habilidades específicas y abordar situaciones de fondo con algunos miembros que carecían de interés o disposición o aptitudes mínimas para seguir adelante (Espinosa Herrera, Quiroga, et al., 2016).

Para finales de 2016, no había certeza sobre el impacto del trabajo realizado por el equipo asesor, respaldado por la comunidad escolar. La responsabilidad asumida en este proceso de evaluación y diagnóstico organizacional estaba impregnada de una profunda conexión humana. Muchas personas se involucraron de manera generosa y genuina, convencidas de que Guarne podría disponer de un entorno más favorable para actividades centradas en el aprendizaje y la enseñanza de la música. Este proceso se concebía como un catalizador de desarrollo social, identitario y cultural para el municipio, respondiendo así a la pregunta fundamental de este capítulo: **¿Qué es Guarne?** Este interrogante también debía guiar un proceso de transformación organizacional en una institución con un sólido legado histórico que requería adaptarse dinámicamente y explorar nuevas alternativas frente al nuevo contexto del municipio.

"En las últimas décadas, la transformación industrial del municipio ha llevado al abandono, al desconocimiento y casi a la extinción de un valioso legado de oficios tradicionales en las comunidades. Sin embargo, aún se pueden vislumbrar aspectos significativos de la cultura, el folclore y la conexión con la naturaleza. Los carboneros

conocían qué residuos maderables convertir en fuentes de calor o combustión; las parteras poseían conocimientos de anatomía, profilaxis y riesgos mortales; el recorrido semanal de las lavanderas articulaba la vida rural con la capital; las tierreras mantenían una profunda conexión con la naturaleza, sabiendo dónde y cuándo cosechar el capote; las leñadoras protegían el bosque nativo al seleccionar cuidadosamente los árboles a talar; y los serenateros viajaban de romería en romería, llevando consigo guitarras, tiple, requinto y clarinete a las casas de campesinos, cafés y caminos, ofreciendo melodías que hasta el día de hoy resuenan en las voces e instrumentos de niños y jóvenes, quienes continúan el legado de aquellos que recorrieron estos mismos caminos en tiempos pasados". (Secretaría de Educación y Cultura de Guarne, 2018, p. 137).

Convencidos del desafío de impulsar un cambio organizacional que promoviera la preservación de la identidad musical y cultural del municipio, el equipo asesor presentó los resultados con la participación de padres de familia y algunos estudiantes como testigos y mediadores. Fueron claros y accesibles en su discurso sobre los hallazgos del estudio y la oportunidad de implementar mejoras, destacando que no todo se centraba en inversiones económicas, sino en el apoyo a decisiones estratégicas que pudieran dar inicio a una reestructuración interna. Este enfoque, desde una perspectiva técnica y consultiva, marcaba el inicio de un potencial cambio.

Capítulo II

Emprendiendo pasos para un mejor camino

En la actualidad, se está llevando a cabo una de las discusiones más profundas y relevantes que involucra directamente a los profesionales de las disciplinas relacionadas con la educación, el arte y la cultura. La sociedad, la economía y el sistema exigen que este sector encuentre propósitos conectados con las dinámicas cambiantes del entorno, especialmente si estos; están orientados a un proceso de intervención social. Es crucial entender que todas estas áreas del conocimiento pueden ser un fin en sí mismas o un medio para despertar y desarrollar habilidades humanas profundamente sensibles. Estas habilidades tienen el poder de fomentar la conciencia del buen vivir y la búsqueda del bienestar, integrando a los individuos en un todo. Pero ¿cómo hacer esto posible?

Pasos 2017....

En medio del proceso de fortalecimiento y reestructuración organizacional que vivía la Escuela de Guarne, la primera acción sugerida fue el reordenamiento del equipo académico y su estructura. Tomando en cuenta que una de las primeras tareas sería seleccionar a las personas idóneas para los nuevos perfiles creados según las necesidades de los cargos, y fortalecer las habilidades de quienes continuarían en el equipo, la reflexión que introduce el presente capítulo se mantendría en el tiempo y a pesar de lo rígido que puede parecer este primer paso (procesos de selección), esta “premisa” fue un pilar que tal vez de manera inconsciente, se convirtiera en el caballito de batalla de la transformación del equipo humano que acompañó a la escuela de música de Guarne hasta el año 2023.

Dentro del proceso diagnóstico, se llevó a cabo una observación participante en la que se invitó a los docentes y colaboradores a elaborar diarios de campo sobre sus clases, metodologías

y estrategias de planeación, entre otros aspectos. Esto permitió al equipo asesor, además de acompañar con talleres de capacitación, obtener insumos suficientes para realizar una evaluación de desempeño y analizar las áreas o programas complementarios. También se evaluaron los resultados, el perfil y el rol de cada miembro del equipo.

Así, se sugirió una reorganización académica de la escuela de música, dividida en dos líneas: la primera comprendía aquellos talleres que no lograban una aparente homogeneidad etaria y en donde se observó que las personas buscaban en la música una actividad centrada en el ocio. La inscripción a estos talleres no tendría requisitos de edad ni experiencia previa. Algunos de estos talleres fueron: teclados, guitarra eléctrica, batería, bajo eléctrico y técnica vocal. En años posteriores, estos talleres se llamarían talleres de extensión, dirigidos a personas mayores de dieciocho años y que por tiempo o interés, no pudieran integrar alguna agrupación. Sorprendentemente con el tiempo, a estos talleres se sumarían todas las modalidades instrumentales.

La segunda línea abarcaba todos los *programas de formación de la escuela de música*. En aquel momento se sugirió lo siguiente:

El objetivo de los programas de la escuela será dar formación a quienes buscan un desarrollo musical más intensivo y formal, con un grado mayor de compromiso. Idealmente el proceso abarcaría desde la iniciación musical hasta un nivel en el cual los estudiantes puedan iniciar estudios profesionales, si así lo desean. Adicionalmente, la escuela se nutriría de jóvenes y adultos de mayor trayectoria que decidan hacer parte de las diferentes agrupaciones, siempre y cuando cumplan con el mínimo de horas estipuladas dentro de las actividades de la Escuela” (Secretaría de Educación y Cultura Guarne et al., 2016, p. 10)

Así, los talleres se integraron en programas, cuya base era el programa de iniciación musical. Se sugirió de manera estricta que todas las personas pasaran por este proceso. El objetivo era asegurar que los nuevos estudiantes completaran un ciclo de formación sin omitir pasos, con la intención de encontrar un equilibrio en el tiempo y evaluar los resultados de este enfoque:

“En este esquema, la base de la estructura es la iniciación musical. Salvo contadas excepciones, todos los estudiantes deberán pasar por este proceso. Luego, en casi todas las áreas hay una etapa de semillero en la que el estudiante aprenderá las bases de su instrumento sin pertenecer aún a un ensamble. Finalmente, en la última etapa podrá hacer parte de las distintas agrupaciones. En ciertas circunstancias un estudiante puede saltarse etapas en el ciclo. Por ejemplo, adolescentes que inician con la música y pueden avanzar con rapidez, inclusive aprendiendo un instrumento desde el inicio. O personas que ingresen directamente al coro de adultos. No obstante, recomendamos que estos procesos se respeten al máximo especialmente en los semilleros de banda y orquesta. Igualmente, en el futuro se debería poder contar con clases de teoría musical y lenguaje. Finalmente, recomendamos que la reestructuración académica y administrativa se haga a partir del año 2017. (Secretaría de Educación y Cultura Guarne et al., 2016, p. 10).

La estructura comprendía la conformación de siete programas, con la iniciación musical como base. Los programas incluían vientos, cuerdas frotadas, cuerdas pulsadas, teclados, pitos y tambores, junto con la proyección de la conformación de sus respectivas agrupaciones, divididas en niveles. Este era el plan de trabajo que se proponía.

Además, se delimitaron las edades de ingreso y egreso, y se establecieron diferentes niveles de formación. Aunque se sabía que este proceso tomaría años para consolidar los niveles diferenciales, se tomaron en cuenta las sugerencias dadas al respecto

Aunque puede parecer excesivo dedicar casi tres páginas a hablar de la reestructuración académica, es importante destacar que este cambio inicial fue la fuerza centrífuga y constante detrás de todos los procesos de evolución de la escuela de música. Esta estrategia permitió establecer una estructura que fortaleció y expandió el equipo humano, mejoró las condiciones de dotación y el funcionamiento de los programas, y promovió la creación de un acto administrativo que respaldara todos los programas existentes, incluso hasta el año 2023.

Confrontaciones Necesarias; Desafíos Inevitables...

Para abordar las necesidades de la *reestructuración académica*, fue crucial implementar un proceso que validara los aportes del diagnóstico en cuanto a la idoneidad del capital humano que había asumido responsabilidades en los programas de la escuela de música. Basándonos en la estructura propuesta, se definieron perfiles, roles y responsabilidades para cada integrante del equipo.

Considerando la evaluación de desempeño de cada miembro y las exigencias de la nueva estructura, se estableció una mesa técnica para tomar decisiones cruciales respecto a la continuidad de cada individuo. Es importante destacar que se priorizó la disposición, la voluntad y la motivación de los integrantes hacia el trabajo con las personas, así como su vocación docente, corresponsabilidad con el entorno y actitud proactiva. Estos criterios primaron sobre aspectos meramente técnicos y musicales, lo que permitió realizar ajustes significativos y progresivos en el equipo humano.

Hubo inevitablemente personas que quedaron fuera de la institución. Esto, aunque pueda parecer común en cualquier empresa, fue verdaderamente revolucionario en este tipo de instituciones. En primer lugar, no existía un proceso formal de educación. Segundo, hasta ese momento, al igual que muchas casas de la cultura en Colombia, era un lugar donde los procesos

de evaluación y selección no formaban parte de la dinámica, y menos aún en entornos donde las personas ingresaban por compromisos políticos, recomendaciones, amistades cercanas o por casualidad.

Para ilustrar la magnitud del cambio, sería comparable a una empresa sólida como ISAGEN modificando todos sus procesos y criterios de permanencia e ingreso de noviembre a enero.

La transformación se fundamentó en el principio de confianza respaldado por la administración en cabeza de la secretaría de educación y cultura y por los usuarios que demandaban cambios sin duda.

La respuesta a la convocatoria fue sorprendente: más de 85 músicos profesionales, residentes en otras partes, se presentaron para conseguir una vacante. Aunque esto es común en empresas de la industria o el comercio, este fenómeno era revelador en el contexto de una institución cultural pública en un entorno local. Se había identificado una necesidad y, a la vez, una oportunidad en el sector musical, especialmente para aquellos profesionales con experiencia pedagógica. Lo más destacable fueron los comentarios de los participantes, quienes desde la primera fase expresaban lo agradable que era ver a instituciones públicas y culturales realizando procesos más justos. Esto ampliaba las oportunidades laborales para músicos y artistas que lo necesitaban y deseaban.

Todos los miembros del equipo que salieron por su bajo desempeño se presentaron a la prueba y, aunque por principio de permanencia se les permitió llegar hasta la prueba práctica, ninguno fue seleccionado. Es importante resaltar que, como parte de la puntuación, se tomaron en cuenta las declaraciones de los estudiantes que conformaron los equipos de apoyo para la realización de la prueba práctica. Ellos podían sumar puntos a la calificación del jurado para

elegir al profesor que más había conectado con ellos. La mayoría de los seleccionados por los estudiantes también obtenían las puntuaciones más altas en los otros criterios de evaluación.

Acto seguido, se citó por primera vez a los responsables de estos cambios al despacho del alcalde, quien de manera respetuosa y elocuente recibió al equipo asesor. Antes de este encuentro, el alcalde ya había recibido la visita de todos los miembros que habían sido apartados de la institución, quienes, desde luego, no estaban conformes con los cambios y decisiones.

Aunque el momento era inevitablemente incómodo, los asesores actuaron como una firma consultora especializada, respaldada por el gerente de la franquicia, la cual atravesaba por un proceso de gestión del cambio a solicitud de la misma empresa. Con evaluaciones de desempeño en mano y el respaldo del informe más los insumos del proceso de selección, se invitó al alcalde a realizar un ejercicio de visualización: imaginar que su hija estuviera en el taller de música de uno de los docentes que ya no formaban parte del equipo. Solo bastó este primer ejercicio y los datos de la valoración para que el alcalde entendiera la magnitud del cambio y el proceso que se estaba gestando para mejorar el futuro de la escuela de música.

Fue gratificante recibir el respaldo y la confianza del alcalde, quien comprendió la importancia de estas decisiones. Además, se aprovechó la oportunidad para hablar sobre la necesidad de seguir implementando una cultura organizacional que respetara los procedimientos de fortalecimiento, evaluación y selección del capital humano, alineada con las expectativas de los usuarios y del municipio.

Las medidas impopulares pero eficientes a veces son determinantes en las organizaciones. Para finales de 2017, los miembros del equipo docente y administrativo preguntaban por iniciativa propia acerca de las evaluaciones de desempeño, sus resultados y si habría procesos de selección para el próximo año. Este primer cambio generó un imaginario colectivo de que había

maneras de hacer las cosas cuando se tomaba la determinación de mejorar los procesos y emprender un plan de acción claro para el mejoramiento de estos.

Mirando más allá del Presente...

En enero de 2017, tras un fructífero encuentro en el que se presentaron los principales hallazgos del diagnóstico y algunas sugerencias para el futuro, la Administración Municipal, junto con los administrativos y representantes de los usuarios, solicitó nuevamente la colaboración del equipo asesor para establecer un plan de trabajo unificado que partiera de un plan estratégico. Este plan tenía como objetivo mejorar los aspectos organizativos complementarios a la reestructuración académica.

Estos cambios sugerían una visión a largo plazo que requería paciencia y perseverancia. Los aspectos más relevantes incluyeron:

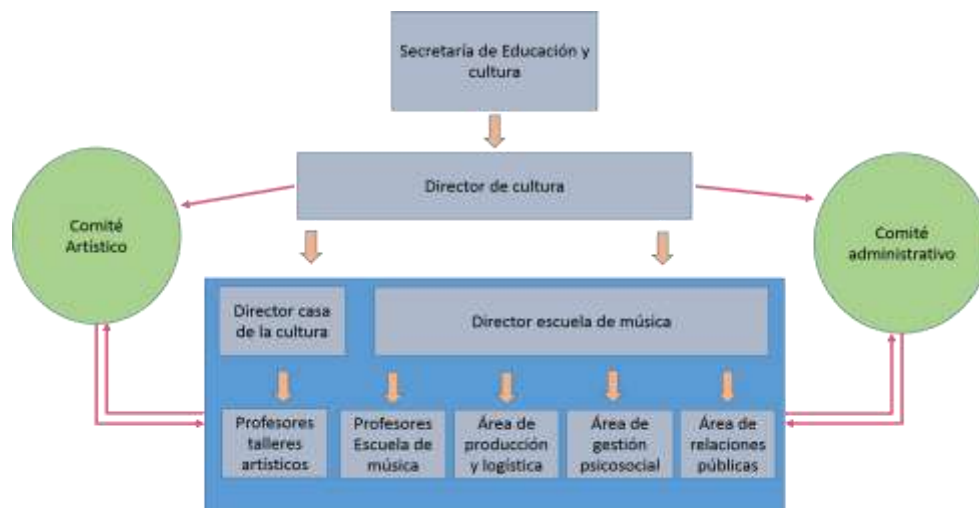
Una *reestructuración administrativa* que partía de la Secretaría de Educación y Cultura, la creación de una dirección de cultura y sus funcionarios, el cargo de director escuela de música, la creación de un área de producción y logística, considerar un área de gestión psicosocial, otra de relaciones públicas y gestión de recursos, además de la consolidación de un comité administrativo y un comité artístico.

Desde el inicio, se tomó en cuenta la coexistencia de los demás programas artísticos de la Casa de la Cultura, como danza, teatro, pintura y otros. Aunque el trabajo se enfocaba en mejorar la estructura de la Escuela de Música, en el organigrama general siempre se consideró la transversalidad con otros talleres y expresiones. Cabe anotar que, desde la primera reflexión sobre la estructura organizativa, el diagrama de flujo y la estructura se han transformado significativamente. Desde 2017 se creó la Dirección General de la Escuela de Música y, para 2022, se consolidó el Comité Artístico o académico; conformado por los coordinadores de las

tres escuelas de formación artística que ahora forman parte de la Casa de la Cultura: Artes Visuales, Artes Escénicas y Música. Esto surgió porque el éxito de la reestructuración interna de la Escuela de Música entre 2016 y 2019 fue contundente e inspirador, lo que llevó a otras disciplinas a iniciar un trabajo de consolidación de sus escuelas a partir de 2020. En 2023 se creó la Dirección de Cultura con cuatro funcionarios y una Coordinación Académica General, y a finales de ese año, el equipo de profesionales de la Casa de la Cultura presentó un organigrama prospectivo para la creación de la Secretaría de Cultura.

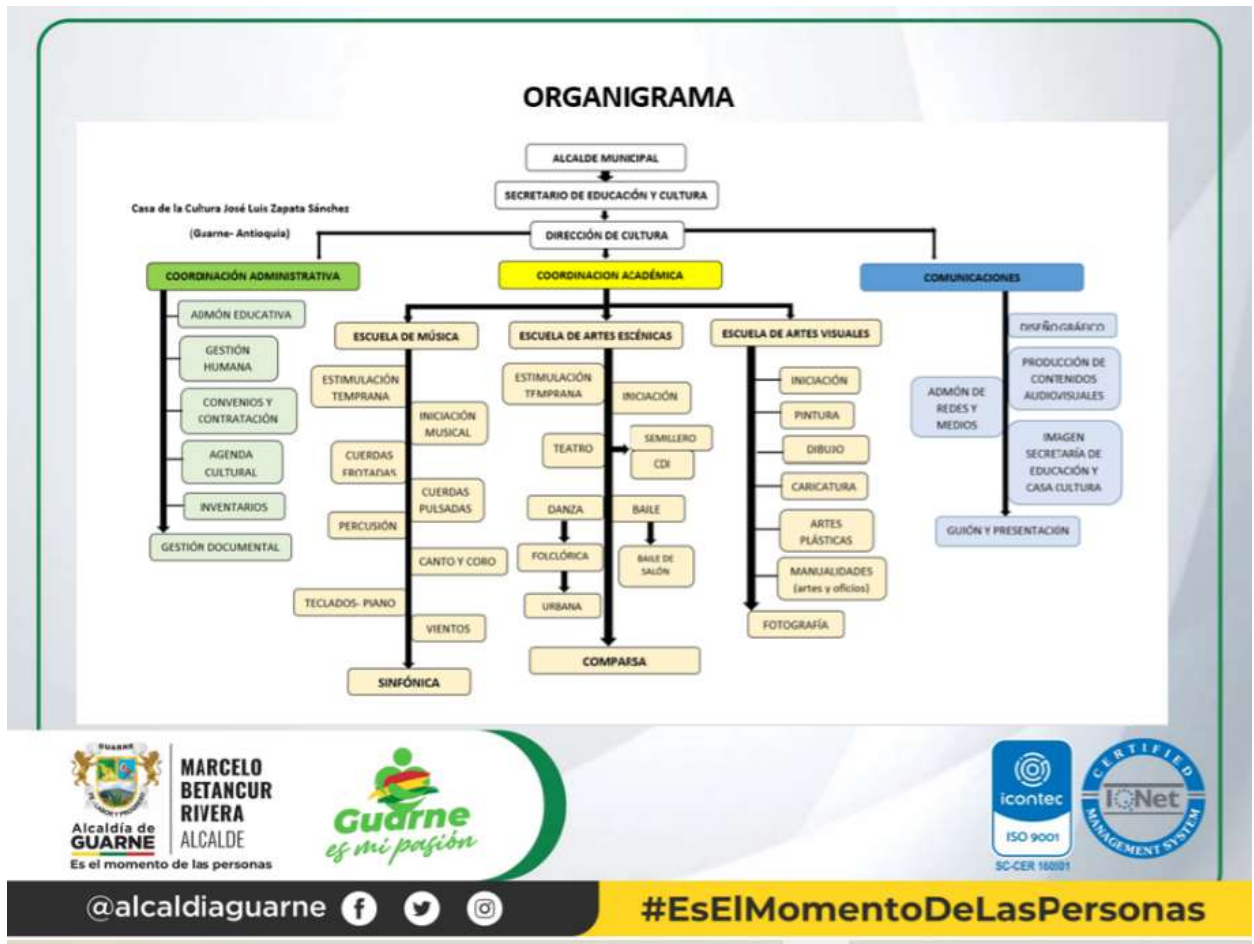
Este proceso ha sido transversal a todos los programas y espacios de formación de la Casa de la Cultura, no solo a la Escuela de Música. El trabajo inicial creó un efecto dominó en toda la institución. Además, la transformación interna conllevó un aumento en la demanda de usuarios, lo que generó la necesidad de ampliar el equipo humano, pasando de 14 docentes de música en 2016 a 26 en 2023. Lo mismo ocurrió con cada una de las escuelas emergentes.

Figura 1
Sugerencia Estructura Administrativa



Nota. Tomado de *Sugerencia Estructura Administrativa* Espinosa Herrera & Quiroga, 2016, (p. 9)

Figura 2
Organigrama



Nota. Tomado de Organigrama Casa de la Cultura José Luis Zapata Sánchez, 2023, fuentes, Secretaría de Educación y cultura.

base para consolidar un plan académico. Inicialmente, se trabajó en la elaboración de una macroestructura de una malla curricular que contemplara etapas, niveles, categorías y programas.

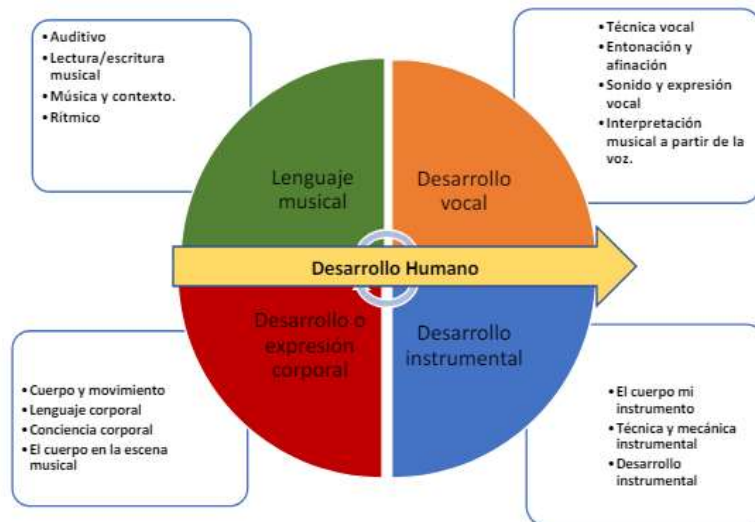
En 2018, a través de encuentros pedagógicos, talleres vivenciales, reuniones y otros espacios, se logró una mayor cohesión e implementación de objetivos pedagógicos y ejes transversales para todos los programas de la escuela de música. Esta experiencia revolucionó la manera de enseñar música en la Casa de la Cultura en poco tiempo.

Es crucial resaltar la importancia de este ejercicio de construcción colectiva con el equipo docente, que incluyó reflexiones acompañadas de un apoyo administrativo al plan de acción. En 2016, existían talleres desarticulados y sin un objetivo común; en 2017, se establecieron siete programas de formación; en 2018, se abrió el programa de aprestamiento musical para niños desde los dos años; en 2020, se dio apertura al programa de canto popular; en 2021, se inauguró el programa de banda de marcha como respuesta a una necesidad expresada por la ciudadanía; y en 2022, se inició el programa de producción musical.

Después de varios años de maduración y trabajo, todos los programas de la escuela de música establecieron objetivos y alcances en cinco ejes temáticos. El desarrollo humano se convirtió en un eje transversal que abarcaba todos los procesos cognoscitivos, los cuales surgían a partir de los desarrollos específicos de cada eje o asignatura.

Figura 4

Mapa de Flujo, Ejes Transversales a los Programas y Niveles de la Escuela de Música de Guarne



Nota. Fuente propia.

Un dato interesante es que, en 2016, un informe registraba un promedio de 900 participantes en los programas entre el área urbana y rural (Secretaría de Educación y Cultura Guarne et al., 2016). Para 2023, se registraron 1,594 matrículas de usuarios en el área urbana y rural, sin contar los subregistros. (Escuela de Música de Guarne, 2023, 2023).

Otro aspecto importante y muy estructural para avanzar hacia el fortalecimiento de la escuela de música fueron los procesos de institucionalización; entre ellos: **la modificación y actualización del acuerdo** N° 050 de 2008 por medio del cual se crea la escuela de música.

Modificar y/o ampliar este acuerdo era una de las tareas más importantes para la sostenibilidad de la escuela, ya que el acto administrativo vigente en 2016 no especificaba la necesidad de designar un rubro presupuestal anual. Además, dicho acuerdo solo incluía a la

banda de música y a su director como parte de la escuela de música, dejando por fuera todos los talleres, iniciativas y realidades actuales. Por ello, una de las sugerencias más enfáticas desde el inicio del proceso fue la actualización de este acuerdo.

“Creación de la escuela de música por acto administrativo o modificación del ya existente, si es necesario: Para enero de 2017, el equipo asesor de los programas de música de la Casa de la Cultura de Guarne, entregó al señor Secretario de Educación y Cultura- Jorge Andrés Hoyos, una propuesta de modificación del acuerdo N°050 del 31 de mayo de 2008, en donde se incluyeron las consideraciones anteriormente descritas, puestas en el contexto de los programas de música de Guarne y la proyección de la Escuela de Música como tal. En su momento, la Secretaría de Educación quedó con dicha propuesta para revisarla y luego puesta a consideración ante Consejo Municipal. No obstante, es un punto que se debe retomar, puesto que no se ha avanzado en el proceso. Es necesario reactivar esta acción como prioritaria para el 2018 dado que esto garantizará la sostenibilidad organizativa de la EMG en próximas administraciones. Adjunto a este documento versión actualizada para que sea posteriormente revisada y puesta en proceso por el Señor secretario de Educación y Cultura Roberto López y por el Señor alcalde Sneyder Quiceno. Anexo 1 (Anexo versión modificación del proyecto de acuerdo municipal actualizada, para revisión y ajustes)” (Casa de la Cultura José Luis Zapata Sánchez & Espinosa Herrera, 2017).

El acto administrativo fue una de las gestas más importantes y de mayor impacto para la institución. Tras varios intentos y muestras de perseverancia, en 2023, casi ocho años después, se presentó el proyecto de acuerdo N° 043 de 2023 y se aprobó el acuerdo N° 034 de 2023. Este acuerdo derogó el acuerdo N° 050 de 2008 y creó la Escuela de Música de Guarne "Alfonso

Herrera Sánchez", estableciendo además otras disposiciones (Concejo Municipal De Guarne, 2023, Note Balance 2017).

Es importante destacar que el artículo trece de este nuevo acuerdo, en consideración a los procesos de transformación de las demás manifestaciones artísticas en la Casa de la Cultura, establece una invitación abierta para que, durante los veinticuatro meses posteriores a su aprobación, el acuerdo pueda ser modificado o ampliado con el fin de crear la Escuela de Artes José Luis Zapata Sánchez de Guarne.

Otro elemento fundamental en el proceso de institucionalización fue el trabajo de *apropiación comunitaria*. Aunque para el año 2016 ya existía un grupo de padres de familia y usuarios con un notable sentido de pertenencia y amor por la escuela de música, era necesario desarrollar estrategias que involucraran de manera más directa y profunda a la comunidad en espacios de cocreación. De este modo, la población se implicaría activamente en el sueño de lo que debía ser la escuela de música de Guarne. Así, en 2017 y 2018, hubo encuentros, charlas y talleres para recolectar insumos para crear la misión, la visión, los objetivos, los valores y la identidad de la escuela de música. Estos espacios permitieron el reconocimiento mutuo y la formación de lazos de confianza entre la institución y la comunidad. Estos son los nombres de algunos de los encuentros realizados:

- “Valores musicales y apropiación de la práctica musical en el municipio de Guarne”
- “Fomentando espacios de trabajo en equipo, reconocimiento de habilidades y aspectos por fortalecer”
- “Conociendo la escuela de música de Guarne, que sueñas para ella en 2025”

- “Nuestro espacio, nuestra Casa”. Se buscó la creación unificada de objetivos institucionales para los programas y la Casa de la Cultura.
- “Creando identidad. ¿Cuál es el color de la música que escuchas?” (Casa de la Cultura José Luis Zapata Sánchez & Espinosa Herrera, 2017, Note Balance 2017).

Misión: “La Escuela de Música Alfonso Herrera Sánchez de Guarne es una institución de educación no formal, que ofrece formación musical y humana de alta calidad, proporcionando espacios de aprendizaje al servicio de la comunidad guarneña”.

Visión: “en el año 2025, la Escuela de Música Alfonso Herrera Sánchez de Guarne será reconocida como una institución de calidad y excelencia musical y humana, incluyente, sostenible y de reconocida visibilidad, en donde el desarrollo humano integral será la base de la formación y en donde los guarneños disfrutarán del quehacer musical, rescatando los valores culturales del municipio y de la región. Será una institución competitiva en el nivel académico, artístico y organizativo y estará en articulación constante y eficiente con los procesos del municipio, de la región y del país” (Casa de la Cultura José Luis Zapata Sánchez & Espinosa Herrera, 2017, p. 6).

Cabe destacar que, aunque el acto administrativo que consolidase la escuela de música no llegó sino hasta 2023, la comunidad apoyó e impulsó su estabilidad y desarrollo continuo con acompañamiento y presencia ciudadana. En este contexto, se aplican algunos de los pilares mencionados por Paulo Freire en su teoría de la educación liberadora. Freire sostiene que la educación y los procesos de desarrollo deben tener un sentido de apropiación comunitaria para ser verdaderamente significativos y transformadores, con la gente participando de manera activa y crítica.

Otro aspecto es la relevancia y eficacia: para que los proyectos sean efectivos y pertinentes, deben diseñarse en función de las necesidades y contextos específicos de la comunidad. Un tercer factor es la sostenibilidad; Freire asegura que la sostenibilidad de los proyectos se logra cuando la comunidad se apropia de ellos y participa en una gestión autónoma. Finalmente, cuando la comunidad se apropia de los procesos de desarrollo, los proyectos tienen un impacto positivo y duradero, contribuyendo a mejorar la calidad de vida (Muñoz Gaviria, 2017).

Finalmente, como parte del proceso de institucionalización, se promovió la formación de la *asociación de padres de familia*. Este esfuerzo surgió a raíz de encuentros comunitarios donde se facilitaron espacios de formación y capacitación en diversos temas de interés para fortalecer la comunidad. Entre estos temas se abordó la concepción y establecimiento de asociaciones de padres, subrayando su impacto en los procesos de desarrollo social. En 2017, impulsados por los mismos padres, se convocó a la elección de 2 representantes por programa, formando así un comité de trabajo para consolidar los estatutos de la ASOPADRES. Posteriormente, se llevó a cabo una asamblea general donde se seleccionó la junta directiva y se aprobaron los estatutos.

La asociación ha sido fundamental para numerosos procesos importantes, como la organización, difusión y promoción de eventos, así como la presentación de informes de gestión en apoyo al trabajo de la secretaría. Contribuyeron a crear sentido de pertenencia entre los usuarios y participaron como actores cívicos en los espacios de participación ciudadana, especialmente durante cambios de administración o en la interacción con secretarios de despacho. Han defendido la importancia de la escuela de música para el municipio y han trabajado incansablemente en su nombre.

Para los años 2022 y 2023, la iniciativa de la asociación de padres de la escuela de música ganó fuerza y sirvió de modelo para crear comités en la escuela de artes visuales y artes escénicas. Durante este tiempo, se empezaron a organizar eventos familiares promovidos por los mismos padres, conocidos como "Encuentros de familia para la cultura". Existe un sueño y una gran tarea pendiente: consolidar la personería jurídica de una sola organización que abarque todos los procesos artísticos del municipio.

Cuando se trata de un proceso de desarrollo institucional, es imprescindible abordar la infraestructura y la dotación, indicadores clave que figuran en muchos planes de desarrollo municipales como elementos inseparables. Sin embargo, en la práctica, materializar estos aspectos suele ser uno de los mayores desafíos para las instituciones públicas y los proyectos dependientes de entidades gubernamentales.

Guarne, al igual que muchos municipios de Colombia, enfrentó el desafío de contar con infraestructuras inadecuadas para el desarrollo de actividades culturales. El municipio carecía de espacios idóneos para reuniones y encuentros masivos, lo que obligaba a la Casa de la Cultura a cumplir este rol, aunque esto implicaba relegar los espacios destinados a la formación. Con apenas dos pisos y menos de 250 metros cuadrados, el espacio físico resultaba insuficiente para la cantidad de usuarios que frecuentaban la Casa de la Cultura. Muchos talleres se veían obligados a realizarse en pasillos, corredores, balcones, e incluso en instalaciones de terceros como salones pastorales, lo cual contribuía significativamente a la deserción, dado que estos espacios estaban sujetos a la disponibilidad de los colaboradores. Además, las clases en la Casa de la Cultura debían programarse quincenalmente, entre otras alternativas disponibles.

El tema de la infraestructura no era trivial y hasta el día de hoy sigue representando el mayor desafío para la Escuela de Música y la Casa de la Cultura en Guarne. Entre 2016 y 2019, el equipo que acompañaba a la escuela, junto con la Secretaría de Educación y Cultura y la comunidad, con apoyo técnico del Ministerio de Cultura, trabajaron en un proyecto de infraestructura para la Escuela de Música. Se identificó un bien municipal adecuado para una intervención, se elaboraron los pliegos correspondientes y se avanzó en el proceso hasta su entrega, aunque lamentablemente el proyecto no se materializó como se esperaba.

En 2020 y 2023, la comunidad escolar de música, incluyendo docentes, colaboradores, administrativos y actores culturales del municipio, presionaron a la administración municipal para que construya un nuevo centro cultural como megaproyecto en el plan de desarrollo. En base a las lecciones aprendidas entre 2016 y 2019, y gracias al fortalecimiento comunitario, a la confianza y al trabajo articulado con la Secretaría de Educación y Cultura durante años anteriores, la nueva administración inició la construcción en la primera etapa del nuevo Centro Cultural José Luis Zapata Sánchez. Este nuevo paso de evolución hacia el fortalecimiento de la infraestructura cultural del municipio fue publicado y en prensa la construcción del Centro Cultural más innovador del Oriente Antioqueño (Alcaldía de Guarne, 2022; Alcaldía de Guarne Facebook, 2022; Betancur Rivera, 2022; La Prensa Oriente, 2022)

La dotación fue otro de los aspectos evaluados durante el diagnóstico inicial. Basados en estas observaciones y en la evaluación del estado actual de los instrumentos e insumos, y siguiendo la orientación técnica proporcionada por el equipo que acompañaba el proceso, la administración municipal realizó una inversión en la dotación de instrumentos e insumos

culturales en 2017. Es destacable que se fomentó la necesidad y la cultura de realizar una inversión anual o gestionar recursos para el mantenimiento y la adquisición de estos elementos.

La conciencia sobre este tema evolucionó considerablemente; tanto es así que para 2023, la escuela de música contaba con un luthier como parte integral del equipo humano. Además, se llevaron a cabo campañas de donación, tanto en especie como en dinero, a través de la Asociación de Padres de Familia. Esto permitió adquirir insumos para mantenimiento, completar la dotación de instrumentos para las agrupaciones y realizar donaciones específicas a jóvenes que estaban desarrollando una vocación profesional en la música.

Hablar de los procesos de fortalecimiento y reestructuración institucional de la escuela de música de Guarne es referirse al inicio de una revolución cultural en el municipio que aún sigue viva. Talleres como danza, baile, teatro, pintura, dibujo y otros afines tomaron como inspiración la experiencia que la escuela de música vivió entre 2016 y 2019. En 2020, en plena pandemia, estas manifestaciones artísticas, junto con la escuela de música y con el apoyo de la administración municipal, iniciaron un proceso de cocreación conjunta, trabajando hacia el fortalecimiento de sus respectivas escuelas y, por ende, hacia la institucionalización de la Escuela de Artes José Luis Zapata Sánchez.

El efecto en cascada de esta apuesta por la articulación entre todos los stakeholders de este proyecto, ha llevado a que colectivos y grupos independientes vean la Casa de la Cultura como una institución más organizada, abierta a cambios e inclusiva, promoviendo mayores espacios para la dinamización de la educación a través de las artes. Aunque aún queda mucho camino por recorrer, ya existe un terreno más fértil y propicio, con huellas que sirven de referencia y aprendizaje constante.

Capítulo 3

Destellos musicales que generan bienestar

En este capítulo se presentan los resultados de las entrevistas y encuestas realizadas para medir el nivel de bienestar psicológico, basado en las cuatro dimensiones de la teoría de Carol Ryff: autoaceptación, relaciones positivas, autonomía y dominio del entorno. La población base fue de 100 individuos en diversos roles. Se encuestó a una muestra de ochenta y cuatro personas, incluyendo estudiantes, docentes y padres de familia, todos ellos con más de un año en la escuela. Cabe destacar que muchos de los encuestados formaron parte de la escuela de música tanto antes como después de su proceso de reorganización institucional. Cabe resaltar que algunos de los encuestados, hicieron parte de la escuela como estudiantes y ahora, hacen parte de la institución como docentes de esta.

Cada una de las dimensiones se midió a través de preguntas que vinculaban directamente la interacción en la escuela de música. Las respuestas se puntuaron del 1 al 3, donde 1 correspondía a NO, 2 a TAL VEZ y 3 a SÍ. Esto permitió cuantificar las respuestas en relación con el nivel de autoaceptación, relaciones positivas, autonomía y dominio del entorno de cada participante. Así, se obtuvo un porcentaje comparativo de las respuestas y se generaron gráficos de barras compuestas para visualizar los resultados. A continuación, se describen los resultados de cada dimensión y cada pregunta.

Autoaceptación: Según Carol Ryff, la autoaceptación es la capacidad de aceptar tanto las fortalezas como las debilidades propias. Las personas con alta autoaceptación reconocen y aceptan tanto sus cualidades positivas como aquellas que desean mejorar para su bienestar. Al hacerlo, se aceptan a sí mismas en su totalidad. En contraste, una baja autoaceptación se

manifiesta en insatisfacción con uno mismo, tendencia al descontento con ciertos aspectos de la personalidad y deseo de ser diferente. Esto dificulta el reconocimiento y aceptación de esos aspectos.

Partiendo de ello, estos fueron los resultados en relación con las preguntas planteadas para esta dimensión del bienestar psicológico y su relación con el vínculo con la escuela de música de Guarne.

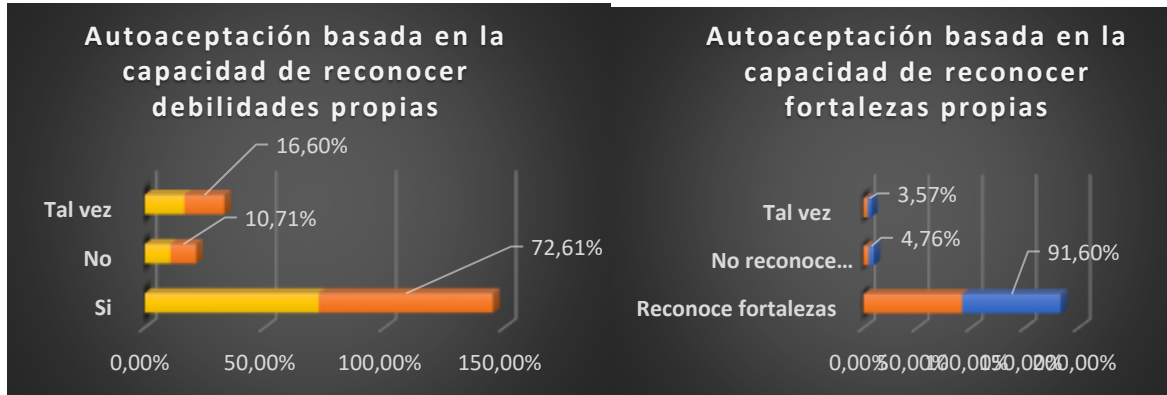
Pregunta 1: ¿Cuáles son tus fortalezas, talentos y tus debilidades en tu entorno escolar, escuela de música, colegio, casa, trabajo?

Esta pregunta tiene como objetivo medir la capacidad de los individuos para reconocer sus fortalezas y debilidades en distintos entornos. Los resultados indican que el 91,60 % de los encuestados identifica sus fortalezas, y el 4,76 % encuentra dificultad en hacerlo. Además, un 3,57% no fue específico en sus respuestas respecto al reconocimiento de fortalezas.

En contraste, el 71,42% de los participantes mostró la capacidad de reconocer sus debilidades, un 9,52% no mencionó debilidades o aspectos a mejorar, y un 4,76% no fue específico en su respuesta, lo que sugiere dificultades para identificar debilidades u oportunidades de mejora.

Como se puede observar, un 91,60% de las personas reconoce sus fortalezas y un 71,42% reconoce sus debilidades. Esto sugiere que, en la muestra, existe una mayor capacidad para reconocer y aceptar tanto las fortalezas como las debilidades personales.

Figura 5
Autoaceptación Basada en la Capacidad de Reconocer Debilidades Propias



Nota: Instrumento de interpretación de datos, ECE- sonidos que generan bienestar cerca de casa, 2024- fuentes propias.

Pregunta 2: ¿Cómo te has sentido contigo mismo después de que te vinculaste con la escuela de música?

Esta pregunta tiene como objetivo medir la capacidad de los individuos para reconocer emociones que reflejan aceptación o satisfacción asociadas a su experiencia o vínculo con la escuela de música.

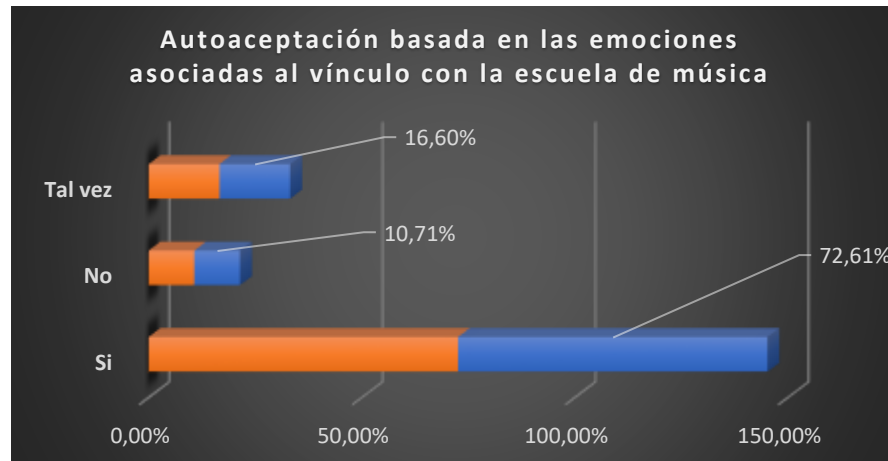
De esta forma, el 72,61% de los encuestados reconocen emociones de progreso, aceptación o satisfacción personal asociadas a su experiencia en la escuela de música. Un 10,71% no identifican emociones y un 16,60% no fueron específicos en sus respuestas, lo cual impide determinar si existen o no emociones asociadas a la pregunta.

Cabe destacar que las expresiones más comunes fueron: logro, felicidad, progreso, avance, satisfacción, bienestar y agradecimiento.

Como resultado, se observa que poco más del 70% de las personas encuestadas identificaron emociones de satisfacción y autoaceptación en relación con su vínculo con la escuela de música de Guarne.

Figura 6

Autoaceptación Basada en las emociones Asociadas al Vínculo con la Escuela de Música



Nota: Instrumento de interpretación de datos, ECE- sonidos que generan bienestar cerca de casa, 2024- fuentes propias.

Relaciones positivas: Según la autora Carol Ryff, esta dimensión se refiere a la capacidad de mantener relaciones interpersonales cálidas, satisfactorias y de confianza. Las personas con relaciones positivas fuertes tienen relaciones positivas con otros, caracterizadas por empatía, afecto y la capacidad de interactuar de buena manera. Estas relaciones son mutuamente beneficiosas y proporcionan apoyo emocional. Las personas que carecen de relaciones positivas suelen sentirse aisladas, tienen dificultades para establecer y mantener relaciones cercanas, y pueden experimentar una falta de apoyo social.

Para medir niveles en relación esta dimensión, se realizaron tres preguntas:

Pregunta 1: ¿Como te sientes compartiendo con tus compañeros, profesores, administrativos y/o colaboradores en la escuela de música?

Con esta pregunta, se busca establecer el nivel de respuestas asociadas a expresiones que pudieran determinar si las relaciones entre los diferentes actores de la escuela son sanas y/o positivas.

El resultado en porcentajes a esta pregunta corresponde a que un 96,61% de las personas menciona tener buenas relaciones. Resaltan además aspectos como la amabilidad, la cooperación, el respeto y la empatía. Especialmente de parte de los docentes y compañeros. De otro lado un 2,38% mencionó algunas situaciones que han ocurrido y que podrían relacionarse con relaciones no tan sanas o positivas en el entorno.

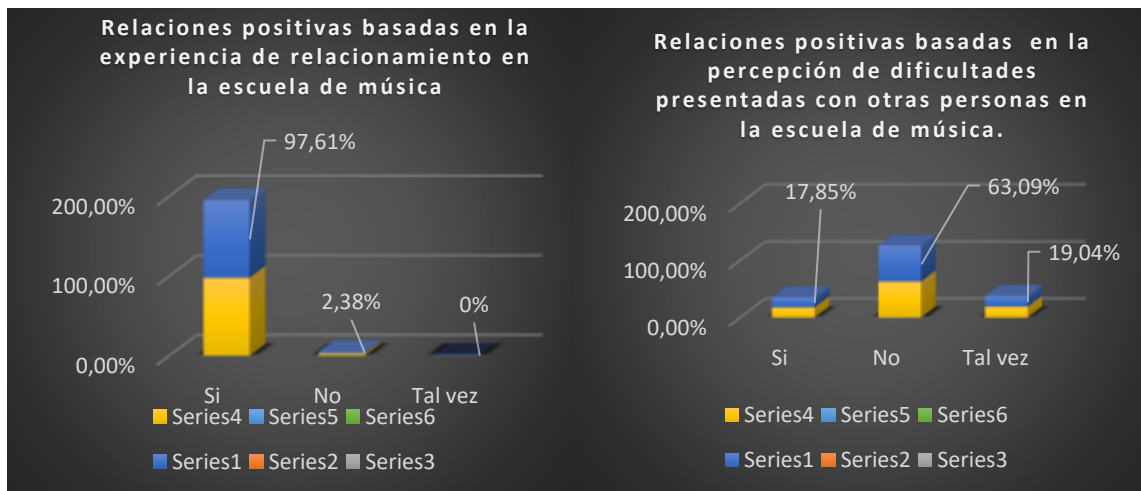
Pregunta 2: ¿Con cuál o cuáles de las personas que hacen parte de la escuela de música/casa de la cultura has tenido alguna dificultad significativa?

La pregunta pretende medir el nivel de conflicto en las relaciones establecidas en la escuela de música. Además, algunas respuestas complementarias revelan la capacidad de los individuos para confrontar y resolver dichas dificultades.

Los resultados muestran que el 17,85% de los encuestados identificaron alguna dificultad con otras personas. Por otro lado, el 63,09% indicó no haber tenido ninguna dificultad con otros miembros o colaboradores de la institución. Finalmente, el 19,04% de los encuestados reportaron haber tenido alguna dificultad menor que se resolvió mediante el diálogo o una mejor comunicación.

En general, los hallazgos indican que más del 90 % reportan sentirse muy bien en sus relaciones en la escuela de música. Sin embargo, cuando se indaga específicamente sobre la presencia de dificultades, se observa que, aunque el 63,09% de los encuestados afirma no haber tenido problemas de relación, un 17,85% reconoce haber enfrentado alguna dificultad. Es relevante destacar que muchos de estos individuos indicaron haber manejado adecuadamente las situaciones conflictivas o no considerarlas lo suficientemente significativas como para afectar su bienestar.

Figura 7
Relaciones Positivas Basadas en la Experiencia de Relacionamiento en la Escuela de Música



Nota: Instrumento de interpretación de datos, ECE- sonidos que generan bienestar cerca de casa, 2024- fuentes propias.

1. ¿Has tenido alguna situación angustiante en tu vida, en donde personas de la escuela de música o la casa de la cultura te hayan escuchado o te hayan ayudado?

Esta pregunta busca medir las relaciones positivas en términos de cooperación y trabajo colaborativo. Los resultados indican que el 51,19% de las personas manifestaron haber recibido ayuda de alguien. En contraste, solo el 25% consideraron que han ayudado a alguien. Por otro

lado, el 22,61% no fueron específicos en sus respuestas, lo que sugiere que posiblemente ayudaron o recibieron ayuda de alguien más.

En contraste, frente a la sensación de haber ayudado a alguien, un 32,14% de los encuestados considera que ha ayudado a otros. Un 26,19% no menciona haber ayudado a alguien más, y el 41,66% manifiesta que tal vez ha ayudado a otras personas dentro de la escuela de música.

Figura 8
Relaciones positivas basadas en la percepción de haber sido ayudado



Figura 9
Relaciones positivas basadas en la percepción de haber ayudado a alguien



Nota: Instrumento de interpretación de datos, ECE- sonidos que generan bienestar cerca de casa, 2024- fuentes propias.

Es importante destacar que, en cuanto al factor de cooperación o trabajo colaborativo, entendido como la percepción de haber recibido ayuda y de haber ayudado a otros, fue más difícil observar diferencias considerables en los porcentajes. En particular, esto se hizo evidente en la percepción de haber brindado ayuda. Esto sugiere que a los encuestados les resultó complicado identificar momentos específicos en los que se sintieron partícipes de esta acción o emoción. Asimismo, plantea un desafío para desarrollar modelos de comunicación que permitan evidenciar conscientemente este tipo de acciones dentro de la institución, ya sea porque estas acciones no se realizan o porque se llevan a cabo de manera no consciente.

Autonomía: Según Carol Ryff, la autonomía es la capacidad de tomar decisiones de manera independiente y autodeterminada, basándose en los propios estándares y convicciones internas en lugar de conformarse con las expectativas y presiones externas. Para medir los niveles de autonomía de las personas encuestadas, se formularon dos preguntas. La primera evalúa la capacidad de decidir por sí mismos sobre ingresar y permanecer en la escuela de música. La segunda pregunta pretende observar el nivel de autodeterminación en la identificación de motivaciones y objetivos personales a cinco años.

Pregunta 1: ¿Cómo llegaste a la escuela de música/casa de la cultura, por qué sigues aquí?

En respuesta a esta pregunta, el 88,09% indicaron que decidieron ingresar a la escuela de música y permanecer en la institución. En contraste, un 3.57% de los encuestados atribuyeron su ingreso a una decisión impuesta o a la influencia directa de otras personas. Finalmente, un 7.14%

manifestó que, aunque inicialmente su decisión pudo haber nacido de una motivación propia, con el tiempo han permanecido por voluntad propia.

Pregunta 2: ¿Cómo te visualizas en cinco años? ¿qué hacer desde ahora para lograr eso que visualizas?

Un 89.28% de las personas manifestaron de manera decidida y autónoma sus aspiraciones a cinco años, muchos de ellos explicaron cómo estaban trabajando desde el presente para alcanzar esos objetivos. Por otro lado, un 2.38% no expresó tener motivaciones o visualizaciones a cinco años. Finalmente, un 5.95% no fue muy claro o contundente en su respuesta, lo que sugiere que tal vez puedan tener objetivos o metas a mediano plazo.

Figura 10
Autonomía en relación con la participación en la escuela de música

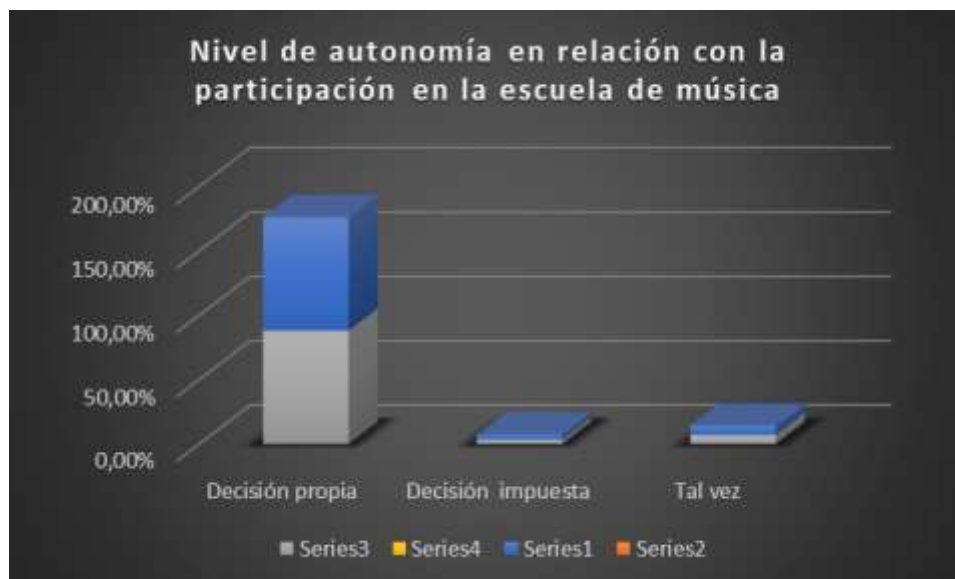
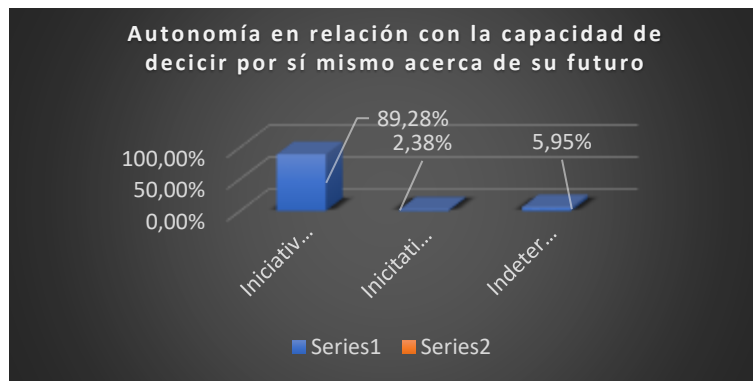


Figura 11

Autonomía en relación con la capacidad de decidir por sí mismo acerca de su futuro



Nota: Instrumento de interpretación de datos, ECE- sonidos que generan bienestar cerca de casa, 2024- fuentes propias.

El balance de los resultados en relación con la dimensión de autonomía en cuanto al bienestar psicológico denota un resultado bastante positivo en cuanto a los niveles de autonomía de los participantes del estudio. En relación con las motivaciones propias para ingresar a la escuela de música (88,09%) y en la lucidez para plantearse objetivos de cara al futuro. (89,28%)

Dominio del entorno: Según la teoría del bienestar psicológico de Carol Ryff, el "dominio del entorno" se define como la capacidad de una persona para gestionar eficazmente su vida y el mundo que la rodea. Este componente del bienestar psicológico implica la habilidad de crear y mantener un ambiente que satisfaga sus necesidades y valores. En otras palabras, de propender por su bienestar.

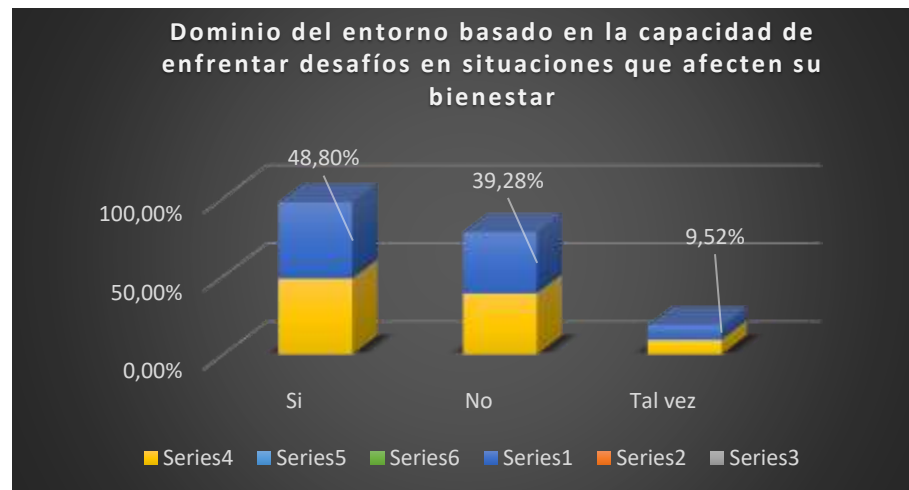
Para determinar los niveles de percepción sobre el dominio del entorno por parte de los encuestados, se utilizó una pregunta central y una pregunta complementaria. Esta última pretendía medir la seguridad y bienestar de las personas en relación con los espacios que habitan en su vida cotidiana.

Pregunta 1: ¿Cuáles son las situaciones presentes en la escuela de música, la casa de la cultura, tu casa, tu colegio, tu lugar de trabajo; las cuales puedan afectar tu salud, física, mental o tu bienestar en general? ¿Qué has hecho para hacer frente a estas situaciones?

En respuesta a esta pregunta, un 39.28% de las personas indicaron que habían enfrentado situaciones que afectaban su bienestar y que buscaron resolverlas utilizando los recursos disponibles. Es importante destacar que nadie mencionó haber dejado sin resolver una situación que les preocupaba. Por otro lado, un 40.47% de los encuestados afirmó que no tenían conciencia de ninguna situación que estuviera afectando o hubiera afectado su bienestar. Además, un 35.71% comentó que tal vez enfrentaron problemas menores que lograron resolver en su momento. En este caso, no fue fácil para ellos identificar una situación específica.

Figura 12

Dominio del entorno basado en la capacidad de enfrentar desafíos en situaciones que afecten su bienestar



Nota: Instrumento de interpretación de datos, ECE- sonidos que generan bienestar cerca de casa, 2024- fuentes propias.

Como se puede inferir del gráfico anterior, el número de personas que reportaron haber enfrentado situaciones que afectan su bienestar sigue siendo mayor, aunque han sabido

enfrentarlas. No obstante, existe un porcentaje muy cercano al anterior que indicó no tener ninguna situación actual en la que sientan que su bienestar haya sido afectado o que haya un riesgo. Aunque la respuesta fue negativa, es importante señalar que esto no permite deducir de manera definitiva si estas personas enfrentan las situaciones que les presenta el entorno. La interpretación de la pregunta podría no haber sido tan clara como para obtener una respuesta concluyente. Por otro lado, un porcentaje mucho menor mencionó haber enfrentado desafíos, pero no especificaron qué soluciones o medidas tomaron para superarlos.

Pregunta 2: ¿De los lugares anteriores, en cuál te sientes más seguro (a)?

Tabla 1
Resultados sobre la percepción del lugar más seguro para las personas

Casa de la cultura	Colegio	Trabajo	Casa
41,66%/100%	4,76%/100%	3,57%/100%	82,14%/100%

Nota: Instrumento de interpretación de datos, ECE- sonidos que generan bienestar cerca de casa, 2024- fuentes propias.

Para esta pregunta, muchas personas eligieron dos o más lugares como seguros, atribuyéndoles el mismo nivel de importancia. Por lo tanto, en este caso, cada ítem se calcula en relación con el 100% de la muestra, en lugar de comparativamente entre ellos. Se observa que más del 80% de los encuestados señalaron que su casa era el lugar más seguro para ellos. En segundo lugar, con un 41.66%, es decir, casi la mitad de los encuestados, indicaron que la casa de la cultura/escuela de música también era considerada un lugar seguro.

Finalmente, se realizó una última pregunta para evaluar la importancia de contar con una institución como la escuela de música en un contexto local, es decir, cerca de los hogares de los residentes. Esto se enmarca en el Estudio de Caso de Enseñanza, que narra el proceso de reorganización institucional de una entidad con impacto local, para mejorar la experiencia de las personas de la zona.

En ese sentido, se realizó la siguiente pregunta:

¿En el caso hipotético de que la Escuela de Música/casa de la cultura, no existiera en el municipio, usted cree que hubiera buscado la opción de pertenecer a un programa similar en otro lugar?

Figura 13

¿Si la escuela de música no existiera, usted buscaría otra opción fuera del municipio?



Nota: Instrumento de interpretación de datos, ECE- sonidos que generan bienestar cerca de casa, 2024- fuentes propias.

De acuerdo con la interpretación del gráfico anterior, se puede determinar que una mayoría, el 61.90%, de las personas respondió que no buscarían una alternativa diferente a la escuela de

música. Muchos de ellos señalaron que factores como el desplazamiento, la economía y el tiempo serían determinantes para no poder acceder a otra institución similar en un lugar distinto. Además, algunos mencionaron que el capital humano y el acompañamiento recibido han sido aspectos clave para su permanencia en la escuela y para no considerar otras opciones. Por otro lado, un 20.23% de los encuestados indicó que, debido a su pasión y/o determinación por seguir aprendiendo, podrían buscar otra institución. No obstante, destacaron las virtudes y ventajas de tener la escuela de música en el mismo municipio. Finalmente, el 16.66% expresó que sí buscarían otro lugar, aunque también subrayaron la importancia de contar con instituciones como la escuela de música en el municipio. Cabe destacar que muchos respondieron afirmativamente corresponden a docentes que desarrollan su vida profesional en el ámbito de la música y a estudiantes avanzados que ya están iniciando su carrera profesional en este campo.

Hallazgos generales en referencia a las dimensiones del Bienestar psicológico de Carol Ryff

En contraste con las dimensiones estudiadas, se puede determinar que hay un alto porcentaje de personas que respondieron positivamente a factores relacionados con la autoaceptación, las relaciones positivas, la autonomía y el dominio del entorno:

- **Autoaceptación:** La capacidad de reconocer fortalezas y debilidades personales obtuvo un 91.60% y un 72.61% de respuestas positivas.
- **Relaciones positivas:** La percepción del ambiente y clima de relacionamiento con otras personas en la escuela de música fue positiva en un 97.61%, mientras que un 63.09% indicó no haber tenido dificultades con otros en la escuela a lo largo del tiempo.

- **Autonomía:** La capacidad de decidir por sí mismo sobre el presente y el futuro se reflejó en un 88.09% de respuestas positivas respecto a decisiones sobre el presente, y un 89.28% sobre la iniciativa propia respecto al futuro.
- **Dominio del entorno:** La capacidad para enfrentar desafíos que representan un riesgo para el bienestar personal tuvo un 48.8% de respuestas positivas, frente a un 39.08% que indicaron no haber enfrentado tales desafíos.

Como puede evidenciarse, casi todos los porcentajes superaron el 60% de respuestas positivas para cada dimensión, excepto en el dominio del entorno, donde, aunque se obtuvo un 48.8%, este fue el porcentaje mayor respecto a las demás respuestas dentro de la misma pregunta. Esto lleva a inferir y concluir que el fortalecimiento y la renovación organizacional en una institución local de educación musical, como la Escuela de Música de Guarne, mediante la reestructuración y mejora de programas, crea espacios propicios que promueven el crecimiento y bienestar psicológico de los individuos.

Capítulo 4

Marcas Indelebles en el Tiempo; Creando Legado y Reconocimiento

Desde 2016, los caminos recorridos han marcado un antes y un después para la Escuela de Música de Guarne. Este cambio se refleja en las historias de personas que, desde diferentes roles y perspectivas, manifiestan cómo han sido tocadas por esta institución. Muchos la describen como un espacio de crecimiento y transformación personal.

El cambio suscitado a partir de 2016 representó para la institución un arduo trabajo, acompañado de perseverancia, paciencia y conciencia colectiva. Esto desencadenó resultados que comenzaron a abrir espacios de reconocimiento y trascendencia en el sector educativo y musical.

Es importante reflexionar sobre la pregunta inicial presentada por la administración municipal y la comunidad: "*¿Cómo mejorar los talleres de música de la Casa de la Cultura?*" En aquel momento, tal vez no existía plena conciencia del alcance de esta pregunta. Era lo suficientemente abierta como para no tener una única respuesta determinante. Sin embargo, estaba claro que la pregunta llevaba interés comunitario, institucional y emocional, para crear un mejor lugar para la gente. Eso es lo que contaremos a continuación.

Las siguientes fueron entrevistas realizadas a diferentes personas que ejercen o han ejercido roles diferenciales al interior de la escuela de música. Se dio la libertad que contaran su historia a través de la escritura, formatos de audio o video, induciendo las narrativas a través de algunos enunciados orientadores.

Un Viaje de Música y Familia: La Historia de Alejandra y Valentina Uribe

Esta es la historia de Alejandra y Valentina Uribe. ¡Sí!, es la misma Alejandra que se describe en el capítulo uno, donde se relata el encuentro con las madres de familia interesadas en mejorar la escuela de música. Alejandra y Valentina son madre e hija.

Valentina: Nací en Rionegro, Antioquia, un pueblo a 20 minutos de Guarne, hace 17 años. Estudié en la Institución Educativa La Inmaculada Concepción de Guarne y me gradué en 2023. Actualmente, soy estudiante de Biología en la Universidad de Antioquia. Además de tocar el violín, practico karate. Soy dedicada y toda mi vida he estado interesada en actividades creativas como la pintura y la bisutería, pero, en especial, siento que conecto muy bien con la música.

Alejandra: nací en Medellín hace 42 años. Soy docente de Ciencias Naturales y mamá de dos niños: Valentina Uribe, de 17 años, y Carlos Esteban, de 9 años. Ambos pertenecen a la escuela de música porque, desde el inicio, he estado vinculada a los procesos que se desarrollan en esta destacada institución. Siempre me ha encantado todo lo relacionado con el arte, y he desarrollado este interés a través de mis proyectos pedagógicos. Cuando era niña, no había tantas oportunidades de aprendizaje y expresión artística en el municipio. Por esta razón, me pareció importante aprovechar la gran oportunidad que la escuela de música ofrece a personas de todas las edades, especialmente a los niños desde temprana edad, para que desarrollen el amor y el asombro por lo artístico.

Valentina: Llegué a la escuela de música cuando tenía 6 años. Ya participaba en un taller de plastilina y pintura. La directora de la Casa de la Cultura, Doña Adriana Atehortúa, invitó a mi mamá a inscribirme en el taller de violín, que en ese entonces llevaba muy poco tiempo de creado. En ese momento, el profesor de violín y director de la orquesta era John Edison Castañeda, quien nos inspiró y nos enamoró de este bello instrumento.

Un tiempo después, llegó el docente Guillermo Montoya, quien hasta ahora nos ha guiado con su carisma y amor por la música en el violín. Poco a poco, fuimos siendo testigos de cómo aumentaba el número de profesores, lo cual fue genial. También agradezco a nuestro actual director, Mateo Flórez Lopera, quien ha guiado con gran compromiso y amor las orquestas desde hace algunos años.

Alejandra: La experiencia como madre de familia en la escuela de música ha sido gratificante desde el inicio. Desde esa primera invitación a pertenecer al taller de violín, me enamoré del trabajo que realizaban las madres de familia. Tanto fue así que me uní como miembro activo a la asociación de padres de familia de la escuela, lo cual nos permitió alcanzar grandes objetivos en pro del bienestar de la comunidad estudiantil.

Valentina: siento que la escuela de música me ha dejado aportes increíbles; a nivel personal nos une con personas del entorno con intereses en común, ayuda a que los niños y jóvenes estemos en espacios seguros y de aprendizaje, nos da oportunidades de desarrollarnos a nivel profesional y desenvolvemos de una manera más completa. En el municipio nos hace destacar como artistas, hace que este tenga un estatus cultural, atrayendo un turismo culto.

Alejandra: pienso que las mayores contribuciones de la escuela de música han sido que la institución aporta a nuestros hijos seguridad, confianza en sí mismos, disciplina y mucho compromiso, a nivel social el municipio alcanza mejores niveles educativos y culturales.

Valentina: creo que lo mejor en la escuela de música es que todo el proceso se ha realizado desde el trabajo por el ser humano, la formación en valores y el interés por que cada estudiante alcance sus propios objetivos.

Alejandra: la diferencia de la escuela de música radica en que todo se ha construido a partir de los intereses de los niños, el trabajo en equipo con los padres de familia y la proyección del

equipo que acompaña los procesos. Con su gran experiencia e innovación, este equipo ha logrado realizar un trabajo mancomunado con las administraciones municipales.

El Arte de Enseñar: La Vocación de Emmanuel Ríos Del Río

Emmanuel Ríos del Río es una persona con gran vocación por lo que hace. Formó parte del grupo de profesores que llegaron a la escuela de música de Guarne a través de los procesos de selección implementados tras el diagnóstico. Como muchos otros profesionales que llegaron a Guarne, aunque no fueran del municipio, encontraron en la escuela de música un lugar con el que resuenan y en el que sienten que pueden desarrollarse tanto personal como profesionalmente.

“Mi nombre es Emmanuel Ríos Del Río. Nací en el municipio de Abejorral, Antioquia. Estudié licenciatura en música. Desde los 15 años, entusiasmado por compartir lo aprendido en la música, comencé a dar clases a mis amigos. Durante mis estudios universitarios, simultáneamente empecé a impartir clases de iniciación musical en preescolares como el Centro Educativo Ingenios, Centro Educativo Ventana Mágica y Preescolar ICOLVEN. También he trabajado como profesor de guitarra en la Academia de Música UNAC, el Colegio Octavio Harry – Jacqueline Kennedy, el Colegio San Carlos de Medellín, el Colegio Alemán de Medellín y la Escuela de Música de Guarne.

Me caracterizo por ser una persona responsable, que realiza todas las actividades con seriedad y gran disposición. Mi núcleo familiar está conformado por mi mamá, papá y hermano; son seres humanos con quienes he aprendido a valorar las diferencias y a apoyarnos mutuamente desde el amor consciente, sin desconocer nuestras debilidades. Disfruto mucho hacer ejercicio, compartir con amigos, salir con mi novia, disfrutar de fiestas familiares y enseñar. Mis sueños incluyen formar una familia, conocer Viena, ser cada vez una mejor versión de mí mismo, aportar al mundo desde mi profesión y vocación de servicio, ser un profesional destacado y tener

muchas oportunidades musicales a nivel local, nacional e internacional. Finalmente, aspira a que mi camino esté lleno de amor, felicidad y espiritualidad, sin importar lo que consiga en la vida.

Cuando estaba en el vientre de mi madre, mis padres dirigían una banda de marcha infantil en un preescolar. Mi mamá tocó el redoblante durante los ocho meses y medio de su embarazo. A los dos años, me inscribieron en la escuela de música de Comfenalco Antioquia, donde tomé clases de estimulación e iniciación musical. A los ocho años, comencé a estudiar guitarra en la misma institución, con un énfasis en músicas colombianas, lo que despertó en mí un profundo amor por estos géneros desde muy joven. Durante ese proceso, formé parte de la estudiantina infantil y de los coros de Comfenalco Antioquia. Así fue como inicié este hermoso camino en la música, un camino que llena mi alma y que seguirá haciéndolo.

Llegué a la escuela de música en 2020 gracias a un amigo que me envió la convocatoria, y decidí aplicar. Mes y medio después, recibí la gran noticia de que había pasado la convocatoria. El día de la entrevista, se presentaron colegas con experiencia, y en la prueba pedagógica, pasamos dos que apenas teníamos experiencia. Fue una sorpresa llegar a la clase de prueba y encontrar niños, niñas, jóvenes, adultos y adultos mayores en la misma sesión. El calor humano de los estudiantes me acogió de inmediato y, en mi interior, supe que quería ser parte de esto. Las directivas y profesores que asistieron a la clase fueron amables y estaban dispuestos a apoyar. Desde el principio, sentí que era un lugar seguro para crecer, aprender, confiar y aportar desde mi profesión y mi personalidad.

Sin duda alguna, lo que más me ha enseñado la escuela de música es la capacidad de resiliencia. No importa lo difícil que sea hacer posible lo imposible; se trata de saber conciliar, analizar y construir colectivamente esa idea que nace del amor, la pasión y el respeto por el quehacer artístico y educativo. Un ejemplo claro de esto es la Semana de las Cuerdas Pulsadas,

donde juntos logramos lo que nos proponemos. Desde la comunidad educativa (estudiantes y profesores) hasta la dirección de la escuela de música, desde 2021 hasta 2023, se ha llevado a cabo una semana de cuerdas con maestros músicos invitados de gran trayectoria, quienes comparten su talento y conocimiento para seguir inspirando el camino musical de todos. En esa semana, llegan al municipio agrupaciones provenientes de diversos lugares de Antioquia, como Caldas, Bello, Guatapé, El Peñol, El Retiro, El Santuario, Rionegro y Guarne. Este evento es una muestra del trabajo realizado con amor, dedicación y voluntad, que nos caracteriza como escuela. El recurso económico no ha sido un obstáculo para materializar eventos e iniciativas artísticas; nuestro compromiso con la comunidad trasciende al involucrarlos y hacerlos parte de esta gran historia.

En lo personal, creo firmemente que la música siempre ha sido una forma efectiva de motivación e inspiración para alcanzar nuestras metas, logrando así que nos sintamos más seguros y tengamos más confianza en nosotros mismos. Por ello, siempre he pensado que desde la escuela de música impulsamos y transformamos a cada persona, ya que contamos con un capital humano de profesores seleccionados objetivamente. Estas son personas que no solo tocan bien su instrumento, sino que también son seres humanos íntegros que inspiran y contribuyen al desarrollo personal del estudiante. La música, como ejercicio artístico, ayuda a conectar con nosotros mismos y con los demás de una manera más profunda.

La realización de eventos artísticos en lugares de libre acceso, como el parque principal de Guarne y el parque educativo, es una forma de aportar al desarrollo social del municipio. En estos espacios, las personas que no han tenido contacto con la música descubren y activan su curiosidad, motivándose a aprender a tocar un instrumento sin limitaciones, ya que no existe un límite de edad para interactuar, aprender y disfrutar de hacer música. Además, la música influye

en las emociones y el comportamiento de las personas, reflejando valores, creencias y experiencias de una cultura. A través de la música, podemos aprender sobre la historia y la cultura del municipio de Guarne.

El factor diferencial como escuela de música tiene que ver con el trabajo en equipo. Hemos tenido un liderazgo importante desde la dirección de la escuela, ya que de forma pedagógica nos ha involucrado en tener una cultura de servicio. Aportar desde nuestra voluntad, actitud, aptitud y conocimiento. Como equipo de forma articulada todo lo podemos lograr. Una muestra de esto fue el trasteo de la casa de la cultura en 2022, proyecto música que gira, semana de las cuerdas pulsadas, aniversario de la orquesta de cuerdas, 15 años de la escuela de música, etc. Eventos y proyectos que se han logrado gracias a la voluntad, compromiso y amor de quienes somos parte de esta gran familia.

Me siento muy contento de poder ser parte de la escuela de música de Guarne, porque aquí siento que soy útil, que apporto desde mi profesión, que disfruto, y que puedo ser parte del cambio de una mejor sociedad, contemplando nuevas realidades en estas y las próximas generaciones”

Ritmos del corazón: un recorrido de vida para una joven artista

Valentina Martínez Posada ha dedicado un promedio de 105,120 horas, aproximadamente 151,372,800 minutos, a la escuela de música. Desde muy temprana edad, Valentina ingresó a la escuela con la firme convicción de que el arte es su pasión, convirtiéndose en un referente para muchos dentro de la institución. A primera vista, Valentina puede parecer una estudiante sobresaliente que requiere orientación, pero su historia revela una profunda conexión con la música desde los seis años. Ahora, a los dieciocho años, sigue encontrando en la escuela de

música una fuente constante de crecimiento y aprendizaje. Este entorno le ha permitido desarrollar una alta sensibilidad artística, que la ha llevado a explorar y afianzar sus capacidades multifacéticas en las artes.

Antes de ir a la escuela de música, mi vínculo con este arte comenzó en casa, influenciada por mi padre, trompetista. Mi interés por participar activamente en la música se intensificó cuando descubrí mi gusto por el canto. Desde entonces, le expresé a mi madre mi deseo de unirme a un coro, y fue ella quien me alentó a seguir ese camino y me proporcionó el apoyo necesario para comenzar a explorar esa faceta musical.

Así, antes de ingresar a la escuela de música formalmente, mi formación musical se fundamentó en el amor por el arte transmitido en casa y en la exploración personal de mi voz y mi pasión por la música.

Nací en Rionegro, Antioquia, pero hoy llamo hogar a Guarne, un municipio donde cada rincón respira cultura y tradición. Recién graduada y llena de sueños por cumplir, me defino como una persona empática y llena de valores, cualidades que he cultivado gracias al amor y la guía de una familia excepcional. Detrás de mí hay una familia grandiosa que ha sido fundamental en mi formación. Sus enseñanzas y apoyo incondicional han moldeado mi carácter y me ha impulsado a ser la mejor versión de mí misma.

Soy una apasionada por el arte, especialmente de la música y la expresión corporal, por eso puedo decir orgullosamente que soy violinista, cantante y bailarín, en el arte encuentro una forma de vida y una fuente constante de inspiración. Sueño con un futuro donde pueda seguir cultivando mi pasión por el arte, siendo un ser humano que impacte positivamente donde quiera que vaya.

La escuela de música ha sido fundamental en mi desarrollo como músico, cantante y bailarina. He adquirido conocimientos profundos que han enriquecido mi vida musical y que han moldeado la artista que soy hoy. Sin embargo, no todo ha sido sencillo ni positivo; he enfrentado desafíos que en ocasiones me han desmotivado y me han hecho cuestionar mi camino. En esos momentos, algunas veces me he sentido mal, pero mi determinación y pasión por la música siempre ha prevalecido. Estas experiencias, aunque difíciles, me han ayudado a superarme y a potenciar mi talento, recordándome que la perseverancia y el amor por lo que hago son clave para alcanzar mis metas musicales.

Llegué a la escuela de música de Guarne gracias al deseo temprano de cantar que tuve desde pequeña. Mi madre, al ver mi interés, buscó dónde podría desarrollar este talento y encontró en la escuela de música el lugar ideal para mí, cuando tenía apenas 6 años. Decidí quedarme allí porque encontré en uno de los profesores, Jhon Edison Castañeda, un verdadero ejemplo a seguir. Él no solo compartía mi pasión por la música, sino que también me inspiraba con su dedicación y habilidades. Fue gracias a su guía y apoyo que mi amor por la música y mi conexión con mi voz y mi instrumento se fortalecieron.

Creo que una institución como la Escuela de música tiene un impacto profundo en el desarrollo personal y social de Guarne. A nivel personal, proporciona a los estudiantes habilidades técnicas y creativas en música, canto, danza, arte, fomentando su expresión artística y fortaleciendo su disciplina y autoconfianza a través de desafíos y reconocimientos. Socialmente, promueve el trabajo en equipo a través de actividades grupales como coros y ensambles y contribuye a la integración comunitaria mediante conciertos que unen a la comunidad. Además, la escuela preserva y promueve la cultura local, enseñando a los

estudiantes sobre la historia y tradiciones de Guarne, fortaleciendo así el sentido de identidad y orgullo local.

Un factor diferencial clave de la escuela de música de Guarne radica en la combinación de estudiantes altamente talentosos y algunos profesores dedicados que destacan por su excelencia. Este talento no solo brilla a la institución local y la posiciona como referencia regional. La habilidad de los estudiantes para dominar diversas disciplinas musicales y la guía experta de los profesores no sólo enriquecen el ambiente educativo, sino que también elevan el prestigio de la escuela como un centro de formación musical de alto nivel, capaz de inspirar y nutrir el talento local con estándares de excelencia reconocidos más allá de sus fronteras.

Numerosas historias de personas como Emmanuel, Valentina y Alejandra Uribe y Valentina Martínez, han sido parte del recorrido de la escuela de música, acompañándola en su evolución, cambios y desafíos. Estas personas pueden compartir su experiencia personal y lo que representa para ellos un espacio comprometido con la transformación institucional. Asimismo, la escuela de música comenzó a ganar reconocimiento, lo que testificó su gestión y propuesta organizativa. Vale la pena mencionar que, a corto y mediano plazo, surgieron oportunidades que hicieron que Guarne fuera conocido por su escuela de música. De igual manera, la comunidad empezó a valorar y reconocer los procesos de la casa de la cultura.

Aquí algunos de sus méritos y logros:

- Ganadora de reconocimiento a puesta en escena creativa “Homenaje al Maestro Alfonso Herrera Sánchez. De la Batuta al Pentagrama Notas de un centenario en Colombia, Estímulos Ministerio de Cultura. (Resolución N° 3605, 2018).
- Elegidos para representar a las escuelas de Música de Antioquia en el recinto de la Asamblea Departamental de Antioquia (2018).

- Ganadora del reconocimiento a Escuela de Municipales de Música - Plan Nacional de Música para la Convivencia, Ministerio de cultura (Resolución N° 3228, 2019).
- Proyecto ganador del Programa Nacional de Concertación Nacional Cultura en la Escuela- “Baila, canta y pinta tu pueblo”, Proyecto ganador del programa Nacional de Concertación (2021).
- En 2023, invitados para realizar colaboraciones con los grupos Suramérica y Puerto Candelaria.
- Ganadores del Subregional de Antioquia Vive la Música en 2023 en las categorías de coro infantil, orquesta de cuerdas frotadas y cuerdas pulsadas, tanto en las categorías infantil como juvenil.
- Creadores y precursores del Encuentro Regional de Iniciación Musical, que celebrará su tercera versión en 2023.
- Pioneros de la Semana de las Cuerdas Pulsadas, evento que reúne a diferentes municipios en torno a jornadas pedagógicas y el Encuentro Departamental de Estudiantinas, llegando a su tercera versión en 2023.
- Fundadores de "Música que Gira: un proyecto que une voluntades a través de la música". Este proyecto de intercambio de saberes con otras escuelas de música de Antioquia conforma diferentes formatos musicales para llevar espectáculos a los municipios participantes, celebrando su quinta versión en 2023.
- Elegidos para representar al Departamento de Antioquia en el certamen “Antioquia es mágica” en el Teatro Colón de Bogotá (2013).

A pesar de los grandes desafíos que representó implementar y mantener cambios estructurales a lo largo del tiempo, la apuesta de 2016 fue solo el comienzo de transformaciones sustanciales que han producido frutos y resultados. Estos logros han inspirado un movimiento cultural que continúa emergiendo y evolucionando hasta el día de hoy en el municipio.

En la celebración del 150 aniversario de la firma del acuerdo que originó la escuela de música, y antes de actualizarlo, se resumió en palabras en diciembre del 2023, lo que representa para municipios como Guarne un espacio como la escuela de música.

Reza el viejo adagio.

“Dejadme hacer las canciones de una nación y no me preocuparé por quien haga sus leyes»

Platón

“La música cobra sentido, sólo cuando está al servicio de otros. En un municipio como Guarne, la música y el arte deben ocupar el lugar relevante que merecen, ya que ambos brindan la posibilidad de comprender un gran misterio de un lenguaje codificado pero poderoso.

La música, permite que otros entiendan el ritmo; el cual nos conecta desde que nacemos a través del latido del corazón. También permite aprender a interpretar una melodía; la cual nos une a los recuerdos más poderosos que podamos tener; como las canciones de cuna de nuestras madres o los himnos de nuestros lugares de origen. Así mismo, nos da la capacidad de cultivar el entendimiento de las armonías universales; las cuales representan simbólicamente en sonidos el “ethos” y el sentir de la existencia misma.

En esencia, el aprendizaje y la enseñanza del arte y la música en un pueblo; refiere a un tesoro invaluable de salvaguarda de los sentidos y el bienestar de los seres humanos que allí lo

habitan. No sólo toca los sentidos, sino que toca el corazón de las personas. Consuela el pueblo cuando se sufren pérdidas, pero también celebra cuando hay triunfos y gestas colectivas.

La música es el vehículo silencioso e intangible que conecta cuando todo parece estar desconectado; que hace cantar al que no habla y que hace recordar al que ha olvidado, reúne las diferencias y crea espacios de confianza y motivación como raza humana.

Hoy homenajeamos a las personas que han ayudado a que más habitantes de nuestro municipio puedan entender este lenguaje universal, con el que han llevado a sus familias, a su barrio o a su vereda, alegría, esperanza o consuelo mediante la música.

Agradecemos a cada docente, estudiante, padres de familia, líderes culturales, administraciones municipales y aliados que han ayudado de manera directa e indirecta en los años de existencia de nuestra Escuela de Música.

Gracias por ayudarnos a transformar nuestro municipio” Videos, memorias escuela de música de Guarne 15 años, 2023. (Espinosa Herrera & Alcaldía de Guarne, 2023a, 2023b)

Lecciones Aprendidas y Reflexiones Finales

Para el año 2016, Guarne era un territorio transformado. Se respiraban nuevos aires, y el paisaje se había llenado de colores frescos. Los silencios del parque durante el día se rompían cada vez más a menudo. Las cantinas y las llamadas “heladerías” de los años 70 se estaban transformando en cafés con baristas expertos, que venían acompañados de espacios para la lectura y lugares decorados con buenas pinturas. Las tiendas de abarrotes y almacenes competían con las distribuidoras de cadena como D1, Ara, Tostao, y Justo & Bueno.

La casa del maestro José Luis Zapata Sánchez ahora era un restaurante de alta cocina con una galería de arte. Este lugar, conocido hoy como anticuario, mostraba a todos los visitantes y lugareños vestigios de la identidad e historia del pueblo. Los conos de helado de la señora de siempre tenían un vecino potencial: los helados Mimo. Los domingos después de la misa de las 12, había filas en ambos lugares, y el número de interesados por el helado parecía multiplicarse.

Guarne ya no era el mismo de décadas atrás. En su cambiante manera, seguía respondiéndose a sí mismo y a través de sus nuevos habitantes la pregunta central de este estudio de caso: ¿Qué es Guarne? Esta fue la pregunta clave en los primeros encuentros de indagación realizados para diagnosticar cómo mejorar los talleres de la Casa de la Cultura. Era una pregunta literal y sentida, ya que se consideraba imposible pensar en apoyar la evolución de una institución sin una definición clara del entorno, expresada por las personas del presente, quienes estaban ávidas de cambios y mejores oportunidades a través de la Escuela de Música.

Fue revelador y a la vez hermoso descubrir dos inclinaciones en la respuesta a esta pregunta durante los encuentros diagnósticos: primero, muchas de las personas que participaron en el proceso no eran nativas del municipio, pero llevaban mucho tiempo en él y lo sentían como suyo.

La segunda revelación fue que las respuestas a la pregunta, “¿qué es Guarne?”, incluían expresiones como: “Guarne es un lugar que amamos porque nos dio una segunda oportunidad”, “Guarne es un lugar bonito que amamos”, “Guarne es un lugar que casi nadie conoce pero que quienes llegamos no nos queremos ir”, “Guarne es un lugar con una muy buena calidad de vida”, “Guarne es un pueblo que tiene las comodidades de la ciudad”, “Guarne es genial, no nos queremos ir de Guarne”, “Me encantan los paisajes de Guarne”.

Hace algunos años, casi como una premonición, el escritor Luis Alfonso Díaz Ospina escribió sobre la "potencial" identidad de Guarne. Tal vez por ello tituló su libro "De Guarne y de todas partes". Como si abriera las alas hacia el futuro a través de sus letras, Díaz Ospina anticipó en parte lo que se vivió y sintió en los encuentros con los docentes, estudiantes y la comunidad de la escuela de música.

“Queridura son:

Los pioneros del cultivo y de la manufactura del fique, el carrizo y la taraba, el torno y el telar, los símbolos de la bandera y el escudo, el cincel y la paleta del maestro José Luis Zapata Sánchez, Horacio Gallego y su himno “con el alma ferviente te canto”, la lira de Amparo Cardeño, la batuta sin batuta del maestro Alfonso Herrera Sánchez, los músicos de todos los vientos y de todas las cuerdas y de todos los tiempos, el pincel y la pluma de Manuel Salvador Zapata, la quebrada de la mosca y sus damas de honor, nuestro desarrollo de luces y de sombras, los hijos de Guarne por adopción que le han servido al pueblo y lo quieren como suyo” (Díaz Ospina, 1995).

En otro contexto, podría parecer un detalle menor, pero en este caso es relevante destacar este punto de inflexión. Aquí se identificó una tendencia de motivaciones profundas, vinculadas con

lo que podría llamarse el propósito superior que unía a la comunidad de la escuela de música. Esta convicción de crear un mejor espacio para todos, impulsada por el amor y el cariño hacia esta tierra, es lo que hoy permite enunciar algunas de las lecciones aprendidas y reflexiones trascendentes de este Estudio de Caso de Enseñanza.

- Un diálogo constante, directo, intencionado y comprometido con los grupos de interés de una institución en proceso de gestión del cambio es fundamental para lograr transformaciones que respondan a las necesidades del entorno. Esto permite que las personas involucradas y que acompañan el proceso dentro de la institución se apropien y respalden con mayor entusiasmo los cambios, altibajos y vicisitudes que surgen. Asimismo, fomenta que celebren y se sientan propietarios de los cambios positivos, que son fruto de un esfuerzo y compromiso conjunto.
- De lo anterior se infiere que un proceso de gestión del cambio o reestructuración organizativa, fuera de contexto y no informado, está más expuesto al fracaso.
- Tener un plan estratégico en constante diálogo con las realidades del entorno permite contar con una hoja de ruta ajustada, la cual facilita la identificación de posibles factores de riesgo en cuanto a tiempos, recursos y rutas alternas. De este modo, es posible crear otros instrumentos o métodos que el mismo entorno provea, asegurando así el cumplimiento de las metas trazadas. Para esto es clave la perseverancia y no detenerse a pesar de la velocidad a la que se avance y de las dificultades.
- Un diálogo sincero, basado en la confianza y respaldado por resultados, así como la materialización de ideas a corto y mediano plazo, es clave para convencer a las administraciones municipales de invertir en programas que promuevan la educación y el desarrollo humano. Es vital conocer y entender lo que implica un programa de

- gobierno y un plan de desarrollo, y poder reinterpretar las necesidades del proyecto o programa, en términos de oportunidades de cumplimiento que destaquen a los administradores locales de la misma manera.
- Apostar por el fortalecimiento de instituciones locales dedicadas a la enseñanza y el aprendizaje de las artes, así como a la exploración de talentos y capacidades propias, fomenta sin duda el bienestar y el desarrollo personal. En palabras más coloquiales: acceder a alimentos de calidad desde temprana edad previene enfermedades futuras. Entendiendo la palabra "alimento" en su sentido amplio, diríamos que nos nutrimos a través de todos los sentidos y experiencias que atraviesan el cuerpo, la mente y el espíritu. Por ende, todos los municipios de Colombia deberían darse la oportunidad de invertir en el fortalecimiento de esas instituciones o iniciativas que a través de las artes “madre de todos los sentidos”, tratan de abrir espacios de oportunidad para sus habitantes.
 - Generar espacios de desarrollo profesional y personal para los empleados y colaboradores dentro de las organizaciones es crucial para su permanencia, rendimiento y motivación. No basta con proporcionar un ingreso monetario. Los entornos de trabajo que fomentan el florecimiento de ideas y motivan a los colaboradores son un factor invaluable para la sostenibilidad y fidelidad a mediano y largo plazo.
 - Al fortalecerse institucionalmente en una entidad dedicada a un campo específico, como las escuelas de música, es fundamental considerar aspectos organizativos, administrativos, académicos y musicales. Mejorar la forma de hacer música es

imposible sin optimizar los procesos que proporcionan mayor estabilidad y calidad dentro de la institución.

- En programas y procesos de desarrollo e inversión social, la mejor aliada es la propia comunidad. Es la comunidad la que sustenta el proceso en los momentos de mayores desafíos.

Referencias

- Alcaldía de Guarne. (2022). *Estudio del Sector para la Construcción de la primera etapa del Centro Cultural y sus obras complementarias*. www.colombiacompra.gov.co,
- Alcaldía de Guarne Facebook. (2022, August 8). ***El Centro Cultural de Guarne es un sueño que está en construcción***. Facebook.
<https://www.facebook.com/alcaldiadeguarne/videos/centro-cultural-de-guarne-jos%C3%A9-luis-zapata-s%C3%A1nchez/418449316776257/>
- Banco de la República. (2023). *María Villa - Enciclopedia | La Red Cultural del Banco de la República*. https://enciclopedia.banrepcultural.org/index.php/Mar%C3%ADa_Villa
- Betancur Rivera, M. (2022, August 4). *Inició la construcción del Centro Cultural de Guarne*. Facebook.
https://www.facebook.com/marcelobetancur75/videos/inici%C3%B3-la-construcci%C3%B3n-del-centro-cultural-de-guarne/590095569226028/?_rdr
- Blanchard, A. (2010). The Dialectic of Freedom by Maxine Greene. *Journal of Educational Controversy*, 5(1).
[Available at: https://cedar.wvu.edu/jec](https://cedar.wvu.edu/jec)/vol5/iss1/26
- Bonilla Sainz, N. (2015). *La imaginación, una vía para pensar la educación de las nuevas generaciones* * (Vol. 5).
- Casa de la Cultura José Luis Zapata Sánchez, & Espinosa Herrera, N. (2017). *Programas de Música de la Casa de la Cultura “José Luis Zapata Sánchez” una mirada hacia la escuela de música de Guarne. Balance 2017 y anexos*.
- Colemann, J. S. (1990). *Foundations of social theory*.

Concejo Municipal De Guarne. (2023). *Proyecto de acuerdo 043 de 2023*.

<http://www.concejo-guarne-antioquia.gov.co/proyectos-de-acuerdo-2023/proyecto-de-acuerdo-043-de-2023-por-medio-del-cual-se>

Constitución Política de Colombia, Corte constitucional Consejo Superior de la Judicatura 1 (1991). [http://www.corteconstitucional.gov.co/inicio/Constitucion política de Colombia.pdf](http://www.corteconstitucional.gov.co/inicio/Constitucion%20pol%C3%ADtica%20de%20Colombia.pdf)

Cooperrider, D. L., & Whitney, D. (2005). *A Positive Revolution in Change: Appreciative Inquiry*. <https://www.researchgate.net/publication/237404587>

Díaz, D., Rodríguez Carvajal, R., Blanco, A., Moreno Jiménez, B., Gallardo, I., Valle, C., & van Dierendonck, D. (2006). Adaptación española de las escalas de bienestar psicológico de Ryff. In *Psicothema* (3rd ed., Vol. 18, Issue 3).

Diaz Ospina, L. A. (1995). *De Guarne y de todas partes*.

El Espectador. (2024). *Zuleta: Todas las noticias y Caricaturas de Zuleta en El Espectador*. | *EL ESPECTADOR*. <https://www.elespectador.com/opinion/caricaturistas/zuleta-zuleta/>

Escuela de Música de Guarne. (2023a). *Registro Matrículas Zona rural - Veredas*.

<https://drive.google.com/drive/folders/1FDaIKMc917bjTrPVgVNPMB-5nG-TdcBj>

Escuela de Música de Guarne. (2023b). *Registro Matrículas Zona urbana - Matrículas*.

<https://drive.google.com/drive/folders/1wmQymp8Em4RUZ7ANrOdputN4v2PSmZmr>

Espinosa Herrera, N., & Alcaldía de Guarne. (2023a). *Escuela de música 15 años*.

<https://eafit->

my.sharepoint.com/personal/nspinos_eafit_edu_co/_layouts/15/stream.aspx?id=%2Fpersonal%2Fnespinos%5Feafit%5Fedu%5Fco%2FDocuments%2FINTERNO%20TRA

BAJO%20DE%20GRADO%2FVideo%20%5F1%2Emp4&nav=eyJyZWZlcnJhbEluZm8iOncicmVmZXJyYWxBcHAIoiJPbmVEcml2ZUZvckJlc2luZXNzIiwicmVmZXJyYWxBcHBQbGF0Zm9ybSI6IldlYiIsInJlZmVycmFsTW9kZSI6InZpZXciLCJyZWZlcnJhbFZpZXciOiJNeUZpbGVzTGlua0NvcHkifX0&ga=1&referrer=StreamWebApp%2EWeb&referrerScenario=AddressBarCopied%2Eview%2E0c11198e%2De880%2D40be%2Dab3f%2D77b2fc2e697a

Espinosa Herrera, N., & Alcaldía de Guarne. (2023b). *Presentación Escuela de Música*.

<https://eafit->

[my.sharepoint.com/personal/nepinos_eafit_edu_co/_layouts/15/stream.aspx?id=%2Fpersonal%2Fnepinos%5Feafit%5Fedu%5Fco%2FDocuments%2FINTERNO%20TRABAJO%20DE%20GRADO%2FPresentacion%201%5F1%2Emp4&nav=eyJyZWZlcnJhbEluZm8iOncicmVmZXJyYWxBcHAIoiJPbmVEcml2ZUZvckJlc2luZXNzIiwicmVmZXJyYWxBcHBQbGF0Zm9ybSI6IldlYiIsInJlZmVycmFsTW9kZSI6InZpZXciLCJyZWZlcnJhbFZpZXciOiJNeUZpbGVzTGlua0NvcHkifX0&ga=1&referrer=StreamWebApp%2EWeb&referrerScenario=AddressBarCopied%2Eview%2Ea55cf249%2Daf01%2D477e%2Dadb2%2D248ef82cfc92](https://eafit-my.sharepoint.com/personal/nepinos_eafit_edu_co/_layouts/15/stream.aspx?id=%2Fpersonal%2Fnepinos%5Feafit%5Fedu%5Fco%2FDocuments%2FINTERNO%20TRABAJO%20DE%20GRADO%2FPresentacion%201%5F1%2Emp4&nav=eyJyZWZlcnJhbEluZm8iOncicmVmZXJyYWxBcHAIoiJPbmVEcml2ZUZvckJlc2luZXNzIiwicmVmZXJyYWxBcHBQbGF0Zm9ybSI6IldlYiIsInJlZmVycmFsTW9kZSI6InZpZXciLCJyZWZlcnJhbFZpZXciOiJNeUZpbGVzTGlua0NvcHkifX0&ga=1&referrer=StreamWebApp%2EWeb&referrerScenario=AddressBarCopied%2Eview%2Ea55cf249%2Daf01%2D477e%2Dadb2%2D248ef82cfc92)

Gardner, H. (1983). *Estructuras de la Mente*.

Guichot-Reina, V. (2015). Martha Nussbaum's «capability approach» and its educational consequences: Towards a socratic and pluralistic pedagogy. *Teoría de La Educación*, 27(5), 45–70. <https://doi.org/10.14201/teoredu20152724570>

Koelsch, S. (2009). A neuroscientific perspective on music therapy. *Annals of the New York Academy of Sciences*, 1169, 374–384. <https://doi.org/10.1111/j.1749-6632.2009.04592.x>

La Prensa Oriente. (2022, August 4). *En Guarne inicia la construcción del Centro Cultural más innovador del Oriente antioqueño.*

<https://www.laprensaoriente.info/region/altiplano/guarne/en-guarne-inicia-la-construccion-del-centro-cultural-mas-innovador-del-oriente-antioqueno/>

Leal Álvarez, C. M. (2020). *Recuperando historia, personajes y entidades de Guarne.*

Melo, J. O. (1995). *LA VIDA MARAVILLOSA DE MARÍA VILLA.*

<https://www.eltiempo.com/archivo/documento/MAM-311662>

Muñoz Gaviria, D. A. (2017). *La Educación como práctica de la Libertad. 9.*

Naciones Unidas. (2015). *Objetivos y metas de desarrollo sostenible - Desarrollo Sostenible.* <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/objetivos-de-desarrollo-sostenible/>

Núñez, J. L. (2005). *El modelo jerárquico de la motivación intrínseca- extrínseca (MJMIE).*

<https://www.researchgate.net/publication/336533556>

Nussbaum, M. C. (2012). *Crear capacidades, propuesta para el desarrollo humano.*

Perkins, D. D., & Zimmerman, M. A. (1995). Empowerment TheoIT, Research, and Application. In *American Journal of Community Psychology* (5th ed., Vol. 23, Issue 5).

Putnam, R. D., Leonardi, R., & Nanetti, R. (1992). *Making democracy work: civic traditions in modern Italy.*

Resolución N° 3228 (2019).

Resolución N° 3605 (2018).

Revista Semana. (2021, March). *Una lucha por la paz a través del arte y la cultura.*

[https://www.semana.com/una-lucha-por-la-paz-a-traves-del-arte-y-la-cultura/1796/.](https://www.semana.com/una-lucha-por-la-paz-a-traves-del-arte-y-la-cultura/1796/)

- Ruiz, G. (2013). *La teoría de la experiencia de John Dewey: significación histórica y vigencia en el debate teórico contemporáneo John Dewey's experience theory: historical significance and relevance at contemporary pedagogical debate*. 15(11), 103–124. <https://doi.org/10.14516/fde.2013.011.015.005>
- Ryff, C. D., Lee, C., & Keyes, M. (1995). The Structure of Psychological Well-Being Revisited. In *Journal of Personality and Social Psychology* (Vol. 69, Issue 4).
- Secretaría de Educación y Cultura. (2019). *Junto a la Mosca, una historia de Guarne 1817-1930*.
- Secretaría de Educación y Cultura de Guarne; (2018). *Pueblo de comuneros y tierra de cabuyeros*.
- Secretaría de Educación y Cultura Guarne, Espinosa Herrera, N., & Quiroga, D. R. (2016). *Informe del proceso de diagnóstico y acompañamiento de la escuela de música del municipio de Guarne*.
- Secretaría de Educación y Cultura, & Moreno Martínez, R. (2019). *Atlas de la Mirada: Guarne a través de la fotografía*.
- Sen, A. (1999). *Desarrollo y libertad*.
- Subirats, J., & Parés, M. (2014). Cambios sociales y estructuras de poder ¿Nuevas ciudades, nueva ciudadanía? *INTER DISCIPLINA*, 2(2).
<https://doi.org/10.22201/ceiich.24485705e.2014.2.46526>
- Vázquez Barquero, A. (2009). Desarrollo local, una estrategia para tiempos de crisis. In *Apuntes del CENES: Vol. XXVIII* (47th ed., Issue 47).
<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=479549575007>