



Análisis del Modelo Administrativo de la Escuela de Música de Bello 2024.

Andrés Felipe Patiño Hernández

Corporación Universitaria Minuto de Dios

Rectoría Virtual

Programa Especialización en Gerencia de Proyectos

octubre de 2024

Análisis del Modelo Administrativo de la Escuela de Música de Bello 2024

Andrés Felipe Patiño Hernández

Trabajo de Grado presentado como requisito para optar al título de Especialista en Gerencia de
Proyectos

Asesora

Doris Amanda Rosero García

Microbióloga, M.Sc., PhD.

Posdoctorado en Microbiología Ambiental

Corporación Universitaria Minuto de Dios

Rectoría Virtual

Programa Especialización en Gerencia de Proyectos

octubre de 2024

Contenido

Lista de tablas	5
Lista de figuras	6
Resumen	7
Introducción.....	9
1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	11
1.1 Descripción del problema	11
1.2 La pregunta de investigación	13
1.3 Los objetivos de investigación	13
1.3.1 Objetivo general.....	13
1.3.2 Objetivos específicos.....	13
1.4 Justificación de la investigación	13
2. MARCO DE REFERENCIA.....	15
2.1. Marco de Antecedentes.....	15
2.2. Marco Teórico	15
2.2.1 Teoría general de la administración.....	15
2.2.2 La gestión del servicio educativo	16
2.2.3 Lineamientos para el funcionamiento de las Escuelas de Música.....	17
2.3. Marco normativo	17
3. METODOLOGÍA	19
3.1. Enfoque y alcance de la investigación	19
3.2. Población y muestra.....	19
3.2.1. Definición de la población	19
3.2.2. Cálculo y selección de la muestra.....	20
3.3. Instrumento(s)	20
3.4. Descripción de procedimientos	22
3.5. Análisis de información.....	23
3.6. Consideraciones éticas.....	24
3.6.1. Análisis de consideraciones éticas.....	24

4. RESULTADOS	26
4.1. Análisis de Datos	26
4.1.1. Análisis Objetivo 1 (Revisión Documental).....	26
4.1.2. Análisis Objetivo 2 (Grupo Focal)	27
4.2. 1 Resultados Objetivo 1 (Revisión Documental).....	30
4.2.1. Resultados Objetivo 2 (Grupo Focal).....	31
5. DISCUSIÓN	35
6. CONCLUSIONES.....	39
7. RECOMENDACIONES.....	42
Referencias.....	44

Lista de tablas

Tabla	1. <i>Matriz de inventario documental</i>	26
-------	---	----

Lista de figuras

Figura	1. <i>Flujograma grupo focal</i>	29
--------	--	----

Resumen

Durante la historia de la humanidad el trabajo colaborativo ha significado un pilar fundamental para el desarrollo de ésta y la administración ha sido una de las herramientas fundamentales para su articulación en la sociedad, el manejo de sus recursos y la asociatividad. Es por esto por lo que es importante entender los modelos administrativos que usan o se pueden aplicar en las diversas organizaciones ya sean de carácter público o privado, como lo es el caso de la Escuela de Música de Bello, un proyecto de inversión social del municipio de Bello creado bajo el acuerdo municipal 061 de 1994. Actualmente la escuela ha tenido una expansión significativa, posicionándose en 2024 por la excelencia de sus procesos formativos, mismo año donde se inicia un proceso de transición a nivel administrativo, lo que significó indagar, sobre la existencia y aplicación de un modelo administrativo que permitiera a la dirección entrante la adaptación de estrategias y la implementación de herramientas que optimicen la toma de decisiones que permitan el continuo desarrollo y crecimiento de esta. Ante este panorama surge el abordaje del problema el cual se hizo bajo el método cualitativo, a través un enfoque inductivo y tipo de investigación descriptiva, donde se realizó análisis documental y entrevistas semiestructuradas aplicadas a un grupo focal. El procesamiento de la información permitió determinar que en la Escuela de Música hay una idea dispersa de modelo de gestión que se aplica de acuerdo con las competencias o habilidades de los profesionales que en cada momento administrativo han estado. El resultado de esta búsqueda evidenció la poca o básica información sobre el tema, sin que se hallara mayor evidencia sistematizada de información. La recomendación que surge es la de adoptar un modelo de gestión que incluya la participación de los interesados en una construcción colaborativa.

Palabras clave: escuela de música de Bello, Modelo administrativo, Gestión, organización.

Abstract

Throughout the history of humanity, collaborative work has been a fundamental pillar for its development and administration has been one of the fundamental tools for its articulation in society, the management of its resources and associativity. This is why it is important to understand the administrative models that are used or can be applied in various organizations, whether public or private, as is the case of the Bello Music School, a social investment project of the municipality of Bello created under municipal agreement 061 of 1994. Currently the school has had a significant expansion, positioning itself in 2024 for the excellence of its formative processes, the same year when a process of transition at the administrative level began, which meant to inquire about the existence and application of an administrative model that would allow the incoming management to adapt strategies and implement tools that would optimize the decision making process and allow the continuous development and growth of the school. In view of this scenario, the approach to the problem was made under the qualitative method, through an inductive approach and descriptive research type, where documentary analysis and semi-structured interviews applied to a focus group were carried out. The processing of the information made it possible to determine that in the School of Music there is a scattered idea of a management model that is applied according to the competencies or skills of the professionals who have been in each administrative moment. The result of this search evidenced little or basic information on the subject, without finding more systematized evidence of information. The recommendation that emerges is to adopt a management model that includes the participation of stakeholders in a collaborative construction.

Key words: Bello music school, administrative model, Management, organization.

Introducción

En el entorno social las organizaciones forman parte fundamental del desarrollo de la humanidad, es por esto que con el paso de las civilizaciones estas han venido estructurándose con mayor fortaleza, a la par que se han venido consolidando sus formas de administrarlas; fue sino hasta inicios del siglo XX y tras el paso de la revolución industrial que aparecieron como tal las primeras teorías que consolidaron los modelos administrativos de las organizaciones y fueron estas las que hasta la actualidad evolucionaron tan aceleradamente como lo ha hecho la misma sociedad. (Busigo Gonzales, 2020)

Se puede decir que en la actualidad el éxito de una organización esta ceñido al modelo organizacional que utilice, puesto que este reúne una serie de herramientas que generan un valor al engranaje organizacional. (Castro, 2018)

En la actualidad colombiana se entiende que estos principios no solo se integran a las organizaciones públicas o privadas, sino que desde el 2006 se empezó a hablar de ellos dentro del plan decenal de educación, como modelos de gestión educativa encaminados al éxito los cuales hacen parte fundamental de la gestión administrativa de estas.

Dentro de este panorama se encuentra la Escuela de Música de Bello, la cual es una iniciativa de Inversión social de la alcaldía del municipio, la cual será el objeto de la presente investigación que busca resolver la pregunta enfocada a analizar el modelo administrativo de la escuela de música de Bello con miras a aportar conceptos desde lo académico que sirvan como insumo para la estructuración de los proyectos que plantea la nueva administración gubernamental del municipio y de la institución, entorno a la promoción y la instrucción musical. Es así como se planteó el objetivo de identificar el modelo administrativo aplicado en la Escuela de Música de Bello en el año 2024, determinando su impacto en el microentorno, tarea que se llevó a cabo a través de la revisión de los principios administrativos y de gestión educativa usados dentro de la Escuela de Música de Bello y se buscó examinar el impacto que ha tenido el modelo administrativo en el microentorno de la organización (Dependencias, Colaboradores y Estudiantes).

Para responder a la pregunta de investigación, se planteó un enfoque cualitativo que permitió analizar en profundidad las características y dinámicas administrativas de la Escuela de Música de Bello. Este enfoque resultó adecuado, ya que buscó comprender el modelo de gestión desde una perspectiva interpretativa, que va más allá de la simple cuantificación de datos, permitiendo explorar y detallar los factores humanos, sociales y organizacionales que lo conforman.

Dentro de las consideraciones metodológicas, se han elegido la revisión documental y la técnica de grupo focal como herramientas para la recolección de la información. La revisión documental facilita el análisis de fuentes secundarias relevantes, como normativas, informes de gestión y documentos administrativos, que proporcionan un contexto detallado sobre el marco organizacional en el que opera la Escuela de Música. Complementariamente, se utilizó el grupo focal con participantes clave de la institución, tales como directivos, docentes y personal administrativo, con el fin de obtener perspectivas diversas sobre la implementación del modelo administrativo y su impacto en el microentorno.

Como resultados se encontró una serie de documentos semiestructurados como diarios de campo, un estructura insipiente que habla sobre el modelo pedagógico, una estructura básica de una malla curricular, acompañado de un documento con la oferta de servicio. En cuanto al horizonte institucional la misión y visión encontrada, está proyectada en documentos de promoción de eventos, pero no así, en un proceso documentado en el sistema de gestión de la administración Municipal. Todo lo anterior da cuenta de la informalidad en la que se encuentra el modelo de gestión de la Escuela, siendo vigente la necesidad de reestructurar administrativamente el modelo de gestión y su estructura orgánica de tal forma que responda a las demandas actuales que los grupos de interés tienen como expectativa y a la actualidad del momento histórico de la Escuela.

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Descripción del problema

La administración tiene sus orígenes en las primeras civilizaciones y ha coexistido con el ser humano como una de las herramientas fundamentales para su articulación en la sociedad y el manejo de sus recursos.

“Antes de la Revolución Industrial lo que hoy se denomina administración no existía como una profesión, ni como un campo del saber en sentido moderno, pues sólo se desarrollaron una serie de prácticas y acciones rutinarias, establecidas culturalmente por las sociedades, para el manejo de los recursos necesarios, dirigidas a resolver su sobrevivencia y bienestar.” (Jurado, 2017)

No fue sino hasta la aparición de los textos escritos de Frederick Taylor (1911) en Estados Unidos y de Henri Fayol (1916) en Francia que se le dieron los primeros pasos para estructurar la administración como un saber; Y tal como lo propone Chiavenato “Vivimos en una sociedad compuesta de organizaciones: una verdadera sociedad de organizaciones” (Chiavenato, 2019) mismas que debemos comprender y administrar.

Así pues, es como con el desarrollo formal de la administración como herramienta para las organizaciones surgen una serie de teorías y modelos: teoría clásica (Fayol), Teoría neoclásica (Drucker), teoría de la burocracia (Weber), teoría estructuralista (Burnham), teoría científica (Taylor), teoría del comportamiento (Maslow) (Beltrán Ríos, 2018). Que toman mayor relevancia acorde al contexto histórico en el que surgieron, y hoy en día acorde al contexto de la organización donde se planteen.

En la actualidad no solo las organizaciones privadas sino las públicas afrontan el reto de transformarse acorde a los desafíos que impone la globalización, motivando que todos los estamentos públicos se vean volcados a estos retos, este es el caso de la educación pública que para el caso de Colombia se vio en la necesidad de asumir dicho reto con miras al desarrollo del plan decenal de educación 2006-2016 tal como lo plasma la publicación para la época del periódico Altablero:

“Este reto fue ampliamente reconocido durante los debates realizados por las mesas de trabajo y las deliberaciones de la asamblea del Plan Nacional Decenal de Educación 2006-2016. De allí resultaron cinco líneas de acción en el campo de la gestión: (1) el fortalecimiento de la gestión y el liderazgo del sistema educativo; (2) el fortalecimiento de la articulación intra e intersectorial en los ámbitos nacional, departamental, municipal e institucional; (3) el fortalecimiento de la efectividad y la transparencia del sistema educativo; (4) la implementación de mecanismos adecuados de inducción, selección, formación y evaluación del desempeño de los responsables de la educación; y (5) el desarrollo de una cultura de evaluación para conocer, realizar y controlar la gestión del sector y de las instituciones educativas.” (Altablero el periodico de un pais que educa y se educa, 2007)

Desde la discusión del plan decenal de educación del 2006 el Ministerio de Educación Nacional adopto una política que busca asegurar la calidad educativa, tal como lo referencia una vez más el periódico Altablero, busca la “consolidación de la descentralización y la autonomía institucional mediante el fortalecimiento de la gestión de los establecimientos educativos y de la administración de las secretarías de educación” (Altablero el periodico de un pais que educa y se educa, 2007) y es ahí, en la administración de las instituciones educativas donde entra a jugar un rol importante la aplicación de un modelo administrativo enfocado al éxito o como se conoce en el argot educativo un adecuado modelo de gestión educativa que como lo describe Fernando Lara “La gestión educativa es un proceso que se establece de manera deliberada para construir nuevas formas de relación, colaboración y organización entre los diversos actores que intervienen para implementar, operar y evaluar las propuestas educativas que surgen de la sociedad” (Lara Barragan, 2013) y con estos elementos es que se cimentaron las bases para el desarrollo de un modelo enfocado a la calidad educativa y administrativa dentro de las instituciones, donde hay que reconocer que las estrategias a implementar estarán dirimidas por las particularidades del entorno y de la población.

Tomando las premisas mencionadas anteriormente es que toma importancia la Escuela de Música del Municipio de Bello, que al ser esta un proyecto de inversión social, “orientado al desarrollo del ser desde la formación musical, ofreciendo un currículo de enseñanzas instrumentales, vocales y teóricas. Dirigido a niños, niñas, jóvenes y adultos del municipio; con

proyección local, nacional e internacional” (Alcaldía de Bello, 2022) la cual es sujeto de implementar dentro de su estructura organizacional las directrices marcadas no solo por el Ministerio de Educación Nacional y su plan decenal de educación, sino aplicar un modelo estructurado que permita su gestión organizacional, propiciando así herramientas que lleven a la institución al continuo desarrollo y a su éxito misional.

1.2 La pregunta de investigación

¿Cuál es el Modelo Administrativo de la escuela de Música de Bello y cuál es el impacto que tiene en su microentorno?

1.3 Los objetivos de investigación

Dentro de los objetivos de la presente investigación se marca un objetivo general que parametriza los criterios de la investigación y dos específicos que darán paso a las diversas etapas de la investigación, y al ser esta una investigación de corto plazo de carácter cualitativo se propone un desarrollo de cada uno de los objetivos específicos en un periodo de 1 y 2 meses respectivamente.

1.3.1 Objetivo general

Identificar el modelo administrativo aplicado en la Escuela de Música de Bello en el año 2024, determinando su impacto en el microentorno.

1.3.2 Objetivos específicos

- Revisar los principios administrativos y de gestión educativa usados dentro de la Escuela de Música de Bello.
- Examinar el impacto que ha tenido el modelo administrativo en el microentorno de la organización (Dependencias, Colaboradores y Estudiantes).

1.4 Justificación de la investigación

La presente investigación atiende una problemática organizacional del sector público, la cual busca agregar valor dentro del proceso y estructura de la Escuela de música del Municipio de

Bello abordando un análisis del modelo administrativo y el impacto que este tiene dentro del microentorno, este análisis es sumamente importante porque procura darles continuidad a los lineamientos propuestos por el ministerio de educación al buscar la excelencia dentro de los procesos educativos.

Los objetivos de la investigación se presentan de una forma que permita la resolución ágil y con una metodología mayormente cualitativa, al abordar la problemática general del análisis del modelo administrativo y desde allí se desglosan dos objetivos específicos que encaminan la investigación de una forma gradual partiendo de la identificación del entorno y el modelo administrativo que se usa en la actualidad, pasando a examinar el impacto que este ha tenido en el micro entorno, entendido este como “los factores que tienen un **impacto directo** en el **desarrollo de la organización**”. (INESEM Business School, s.f.)

Con esta investigación ganan los diversos actores partícipes dentro de ella, en primera instancia gana la escuela de música al tener una fuente de información académica de primera mano que propicie un análisis de su modelo administrativo y con los resultados que obtenga esta investigación, les puede funcionar si deciden como organización plantearse un espacio de reflexión y reingeniería del proceso, dándole continuidad al crecimiento por el que deben pasar las instituciones públicas y por supuesto como lo propone la mesa de monitoreo, seguimiento y evaluación de la Comisión Gestora del PNDE 2016 – 2026 “Adecuar los sistemas administrativos a las necesidades de la investigación de frontera” (Mesa de monitoreo, seguimiento y evaluación de la Comisión Gestora del PNDE, 2019).

A parte del beneficio que puede obtener la Escuela de música, se circunscribe como un beneficio para la administración pública del municipio, así como se plantearía un beneficio tangencial para la población en general que tiene impacto a través de los procesos gestados desde la Escuela.

2. MARCO DE REFERENCIA

2.1.Marco de Antecedentes

Dentro del marco de antecedentes se encuentran estudios realizados dentro del país que se enfocan al análisis de los modelos administrativos de pequeñas y medianas empresas como lo es el caso de Juan Guillermo López Montoya quien hace un análisis profundo y categorizado de los “Modelos Administrativos Adoptados Por Las Micro Y Pequeñas Empresas De La Ciudad De Pereira” (Lopez Montoya, 2015), así pues se encuentran variedad de trabajos enfocados en el análisis de las Pymes y medianas empresas, así como de casos particulares de algunas organizaciones en crecimiento.

Y en el ámbito internacional se encuentra el trabajo de “Gestión administrativa en unidades de gestión educativa: una revisión literaria” (Peralta Tapia & all., 2023) material de donde se puede encontrar un listado amplio de fuentes que serán foco de análisis detallado por su complejidad y que servirán de referente para ampliar el marco teórico.

En ese orden de ideas se tiene como soporte adicional la publicación de (Ordóñez Parra, 2021) en la revista de la Universidad de Zulia, en la que recopilan un interesante análisis sobre la gestión administrativa, donde resaltan la importancia de la vinculación de las instituciones no solo con los procesos afines a la docencia, investigación y formación, sino que se debe entrelazar un vínculo con los elementos del control interno y desde allí plantean su producción investigativa.

2.2.Marco Teórico

2.2.1 Teoría general de la administración

Los textos de Chiavenato y Hernández abordan la evolución de la administración desde distintas perspectivas, fusionando el estudio de sus bases teóricas con las demandas de la era digital. En "Introducción a la Teoría General de la Administración", Chiavenato ofrece una visión integral de la administración, que abarca desde las teorías clásicas hasta los enfoques modernos, y subraya la importancia de considerar al trabajador como un individuo con motivaciones y

necesidades. Al recorrer la evolución de las organizaciones, Chiavenato resalta cómo la administración ha transitado desde estructuras rígidas hacia sistemas más flexibles y humanos, en los cuales se busca equilibrar los objetivos organizacionales con el bienestar de los empleados, integrando temas contemporáneos como el liderazgo y la ética.

Por otro lado, en "Pensamiento, procesos estratégicos y administrativos para la era de la inteligencia artificial", Sergio Hernández explora cómo la inteligencia artificial transforma los procesos administrativos y estratégicos. El autor enfatiza que la IA permite a las organizaciones mejorar la toma de decisiones mediante el análisis de grandes volúmenes de datos y la automatización de procesos. Hernández sostiene que, para prosperar en este entorno digital, las empresas deben adaptar sus estrategias y desarrollar habilidades que les permitan actuar con rapidez y agilidad, manteniendo siempre una visión ética y sostenible. De este modo, tanto Chiavenato como Hernández presentan enfoques complementarios que subrayan la necesidad de una administración moderna que equilibre la eficiencia organizacional con la adaptabilidad y la responsabilidad en una era de cambios acelerados.

2.2.2 La gestión del servicio educativo

La gestión de la producción del Servicio Educativo, -que incluye la Educación Superior- es un proceso muy complejo. Tiene características muy particulares, que invalidan cualquier intento de aplicar directamente los modelos y teorías de gestión empresarial actuales. Sin embargo, para una verdadera gestión educativa no existe una definición clara del perfil de competencias de los egresados. Esos llegaron a ser los “productos esperados”, a pesar del “proceso de producción” del servicio educativo universitario. Por otro lado, existen varios modelos de gestión educativa. Sin embargo, no existe un modelo adecuado para gestionar los servicios educativos; que es básicamente un Servicio Profesional.

Además, en palabras de Horacio V. Barreda Tamayo (Barreda Tamayo, 2007) la gestión del servicio educativo se basa en diferentes enfoques pedagógicos, en definitiva, correlacionados con el avance de las TIC's y los nuevos descubrimientos sobre el sistema cognitivo de las personas. La totalidad de Proyectos y Planes Educativos, contienen objetivos, metas y “resultados” totalmente cualitativos. Eso sólo refleja los buenos deseos de lo que quieren nuestros egresados, pero no

podemos medir objetivamente su logro. Como dijo J. Harrington: “Si no puedes medir lo que sucede, no puedes controlarlo. Si no puedes controlarlo, no puedes dirigirlo. Si no puedes dirigirlo, no puedes mejorarlo”. En este artículo queremos resaltar algunas características y requisitos para la “gestión de la producción” del servicio educativo. Debemos tener dones cuando pretendemos mejorar los resultados educativos.

2.2.3 Lineamientos para el funcionamiento de las Escuelas de Música.

La *Guía para la organización y funcionamiento de escuelas de música* del ministerio de cultura (PULIDO, SUÁREZ, JIMENEZ, & GARZÓN, 2015) propone, como su nombre lo indica, lineamientos para orientar a las escuelas en aspectos administrativos, organizativos, operativos, académicos y musicales, sin que se conviertan en modelo rígido, ni en un listado a seguir en un orden determinado, sino en el punto de partida para que, según cada contexto y necesidad, puedan adaptarse y construir su propio modelo de organización, desde la estructura de los planes estratégicos y organigramas hasta los manuales de operación y funcionamiento que requiere la escuela de música.

El Plan Nacional de Música para la Convivencia (PNMC) ha considerado importante que los responsables de cultura en los municipios, directivos de las escuelas, maestros/as de música, padres/madres de familia y estudiantes, se den a la tarea de construir un proyecto de escuela y se coordinen en el establecimiento de rutas de trabajo, establezcan reglas básicas que mejoren la convivencia diaria y definan estrategias que permitan la proyección y sostenibilidad de la escuela.

2.3.Marco normativo

Ministerio de Educación Nacional. (2016). Plan Decenal de Educación 2016-2026. Este plan establece una visión a diez años para fortalecer el sistema educativo colombiano, enfocándose en la calidad, cobertura, y formación integral de los estudiantes. Abarca temas como la inclusión, la formación docente y la innovación educativa. (Plan Decenal de Educación 2016-2026, 2019)

Congreso de la República de Colombia. (1994). Ley 115 de 1994 (Ley General de Educación).

La Ley General de Educación define el marco regulatorio de la educación en Colombia, estableciendo los derechos y deberes de los ciudadanos en el ámbito educativo. Regula los niveles de educación y sus modalidades, desde preescolar hasta la educación superior. (Ley 115, 1994)

Constitución Política de Colombia (1991), artículos 44, 67 y 68.

Estos artículos de la Constitución garantizan el derecho a la educación y la participación de la familia y la comunidad en la educación. El artículo 44 asegura los derechos de los niños; el 67 define la educación como un derecho y un servicio público; y el 68 permite la creación de instituciones educativas por particulares. (Constitucion Politica de la Republica de Colombia, 1991)

Congreso de la República de Colombia. (2001). Ley 715 de 2001.

La Ley 715 regula el financiamiento y la distribución de competencias en el sistema educativo entre la nación y las entidades territoriales, promoviendo la eficiencia en el uso de recursos en los sectores de educación y salud. (Ley 715, 2001)

Ministerio de Cultura. (2003). Plan Nacional de Música para la Convivencia (PNMC).

Este plan busca promover la cultura y el aprendizaje de la música como herramientas de desarrollo social y de convivencia. Fomenta el acceso a la educación musical en todo el país y contribuye al desarrollo de capacidades culturales en los jóvenes. (Ministerio de Cultura de Colombia, 2008)

Ministerio de Cultura. Guía de Funcionamiento de Escuelas de Música.

Esta guía proporciona lineamientos para el funcionamiento adecuado de las escuelas de música en Colombia, con el objetivo de estandarizar la calidad y garantizar la sostenibilidad de estos espacios educativos y culturales. (Mantilla Pulido, 2015)

Ministerio de Cultura. (2021). Resolución 66 de marzo 23 de 2021.

La resolución establece regulaciones específicas para el funcionamiento de las escuelas de música en el país, incluyendo requisitos de infraestructura, administración, y condiciones laborales para el personal docente. (Resolucion DM 66, 2021)

3. METODOLOGÍA

3.1. Enfoque y alcance de la investigación

Como el objetivo de la presente investigación es identificar el modelo administrativo usado en la Escuela de Música de Bello a partir de un análisis documental, entendiendo que ésta es una organización que por su naturaleza es un proyecto de inversión social, “orientado al desarrollo del ser desde la formación musical” de acuerdo a información de dominio público, en boletín de prensa del 17 de febrero de 2022. Es así como se determina que el enfoque investigativo que mejor se ajusta para el desarrollo del presente trabajo es el modelo cualitativo bajo un enfoque inductivo donde se parte de un análisis general del problema y los hallazgos documentales, hasta segmentar las partes, para a través del tipo de investigación descriptiva identificar las variables contenidas en el objeto de la investigación que cumple con las características de un fenómeno social y su impacto a través del desarrollo de una teoría administrativa que agrupa a un conjunto social, como lo plantea Bernal Torres “La investigación cualitativa comprende diferentes perspectivas en función de las diversas concepciones que se tienen en las ciencias sociales acerca de la realidad social y de cómo y cuánto de ella puede conocerse.” (Bernal Torres, 2022, pág. 60) por lo tanto este método investigativo que mejor se ajusta para la realización del análisis y dar solución tanto a la pregunta problematizadora como a los objetivos general y específicos propuestos para esta investigación.

3.2. Población y muestra

3.2.1. Definición de la población

La población objeto de la investigación se encuentra delimitada dentro de la Escuela de Música de Bello a 2024, toda vez que si se remonta a la pregunta problematizadora de la investigación “¿Cuál es el Modelo Administrativo de la escuela de Música de Bello y cuál es el impacto que tiene en su micro entorno?” se tiene que el universo donde se plantea el análisis está en la escuela misma, puesto que se analizó el modelo administrativo y este se entiende como un

concepto teórico intangible que tiene un impacto dentro de la corporación que a su vez, agrupa a una serie de personas, ya sean administrativos, colaboradores, docentes y estudiantes que se ven impactados por el funcionamiento de la misma.

3.2.2. Cálculo y selección de la muestra

Se determina referenciar para la muestra de análisis, los documentos administrativos contenidos en archivo de la Escuela ajustándose a las necesidades propias de la investigación y sus instrumentos de recolección de evidencia, dado que lo que se procura es describir cuál es el modelo administrativo de la Escuela de Música de Bello y su impacto en el microentorno. Por lo tanto, se procuró que el tamaño de la muestra para determinar “cuál es el modelo administrativo” refiera la mayor cantidad de fuentes documentales presentes dentro de la institución y de un análisis para dicha determinación.

Por la naturaleza de la investigación se realizará un muestreo no probabilístico para el caso del grupo focal, al seleccionar las personas que participan de éste, toda vez que como lo plantea Taylor y Bogdán (2000), citados en Bernal Torres afirman que “en general, la investigación cualitativa, más que un conjunto de técnicas para recoger datos de la observación o la interacción directa con los sujetos de estudio es un modo particular de estudiar y comprender la realidad social” (Bernal Torres, 2022, pág. 60). En ese sentido se delimitó la muestra a 4 personas que participaron del grupo focal, al cumplir los siguientes requisitos: ser personal administrativo, docente o estudiante con por lo menos 4 años de proceso dentro de la Escuela para determinar el impacto en el microentorno y garantizar una fiabilidad dentro de la investigación.

3.3. Instrumento(s)

Para la determinación de los instrumentos de recolección de investigación se tomaron algunos de los instrumentos generalmente usados planteados por Muñoz et al. (2001) descritos dentro de Bernal Torres, los cuales son: Archivos, Grupo focal o Grupo de discusión, Análisis de documentos y Grabaciones de audio y video. (Bernal Torres, 2022, págs. 233,234.) los cuales se desarrollaran acorde a cada uno de los objetivos específicos de la investigación, con el fin de lograr

concordancia con el objetivo general planteado, por lo tanto se desarrollaran de la siguiente manera:

Objetivo 1

Revisar los principios administrativos y de gestión educativa usados dentro de la Escuela de Música de Bello.

Para darle respuesta a este objetivo se utilizó como herramienta una Matriz de Inventario Documental para registrar las unidades documentales que sirvieron para el análisis de contenido, los cuales propiciaron información normativa, jurídica y administrativa que ayudo a identificar los principios administrativos y de gestión usados dentro de la institución.

Objetivo 2

Examinar el impacto que ha tenido el modelo administrativo en el microentorno de la organización (Dependencias, Colaboradores y Estudiantes).

Dentro de este objetivo se propuso desarrollar un Grupo focal o Grupo de discusión que reunió una muestra representativa entre 4 a 10 personas que cumplieron con los criterios delimitados dentro del cálculo y selección de la muestra los cuales fueron: ser personal administrativo, docente o estudiante con por lo menos 4 años de proceso dentro de la escuela. Y con los que se logró con base en un instrumento de entrevista semiestructurada, la discusión orientada a identificar el impacto que ha tenido el modelo administrativo dentro del microentorno. Lo que se buscó al poner como limitante una permanencia mínima de 4 años fue trazar lineamientos objetivos para determinar un cambio o impacto en los procesos sociales de quienes interactúan con la Escuela de Música.

3.4.Descripción de procedimientos

Para el desarrollo de la investigación se aplicaron los instrumentos de recolección de la información ajustados a una planeación previa de actividades acorde al desarrollo de ésta, pero en términos generales la aplicación fue de la siguiente manera:

Objetivo específico 1.

La matriz de inventario documental elaborada en Excel, se aplicó a 3 documentos de gestión y 1 página web, permitiendo el registro de información en un tiempo estimado del 30% del tiempo total de la investigación, siendo esta la primera actividad que se ejecutó. El desarrollo del instrumento se llevó a cabo a la par de concertar la población de muestra participante en el grupo focal. Esta primera parte tuvo como limitante, la escases y disponibilidad de los documentos con valor histórico que proporcionaran datos de análisis en cuanto al modelo de gestión de la Escuela de Música.

Objetivo específico 2.

El instrumento de entrevista semiestructurada que se aplicó durante el desarrollo del grupo focal se hizo partiendo de haber indagado entre el personal administrativo y directivo de la institución por quienes cumplían con los criterios de selección de la muestra. Luego se convocó a las personas identificadas en un horario coordinado entre las partes, para aplicar el instrumento.

El grupo focal inicia con la presentación de los convocados y la socialización del objetivo y los criterios de manejo de información, para luego dar desarrollo a una conversación abierta en la que se abordaron las preguntas previamente diseñadas para la entrevista. Se otorgo un espacio de participación luego de la lectura de las preguntas, donde se escuchó a cada participante en su intervención.

Al final del grupo focal, se hace cierre de la actividad agradeciendo la participación y recalcando el uso de la información con fines académicos.

3.5. Análisis de información

Dándole linealidad a los procedimientos planteados, se procede a recopilar la información mediante el uso de la herramienta de Excel, la cual permitió la tabulación básica de la información que fue utilizada como insumo dentro de la aplicación de la herramienta para la recolección de datos que en el caso del objetivo específico uno es “revisar los principios administrativos y de gestión educativa usados dentro de la Escuela de Música de Bello”, el cual se refiere a un análisis de contenido de archivos documentales y de gestión usados dentro de la institución.

Documentos que soportan los diversos procesos que, dentro de la función administrativa de la escuela de música de Bello, han recopilado información que conduce a comprender y revisar los principios administrativos y de gestión educativa usados dentro de la Escuela de Música de Bello, hasta inicios del año 2024 que es donde se da una coyuntura dentro del modelo administrativo.

Para analizar el objetivo específico dos, “Examinar el impacto que ha tenido el modelo administrativo en el microentorno de la organización (Dependencias, Colaboradores y Estudiantes)”. Se realizó un grupo focal con las condiciones planteadas con anterioridad en la herramienta de recolección de datos, donde se realizaron las siguientes preguntas orientadas a identificar las características del modelo administrativo aplicado en la actualidad dentro de la Escuela de Música de Bello.

- ¿Reconoce la importancia que tiene la aplicación de un modelo no solo pedagógico sino administrativo dentro de la institución?
- ¿Conoce de la implementación de algún modelo administrativo dentro de la institución?
- ¿Reconoce la diferencia entre un modelo administrativo y un estilo de liderazgo?
- ¿Cómo considera que lo afectaría a usted y a la escuela la implementación de un modelo administrativo?
- ¿Considera significativo el cambio dentro de la estructura organizacional de la escuela de música de Bello?
- ¿Como considera que este cambio puede afectar el entorno de la escuela?

Espacio donde se encontraron una serie de particularidades asociadas al desconocimiento de algunos términos y donde se debatió con naturalidad sobre las particularidades del funcionamiento de la institución.

3.6.Consideraciones éticas

3.6.1. Análisis de consideraciones éticas

Para la investigación en la Escuela de Música de Bello, una institución que, además de formar en música, es parte de un proyecto de inversión social del municipio de Bello, fue fundamental asegurar que cada paso del proceso estuviera alineado con principios éticos de respeto, justicia y responsabilidad, así:

Consentimiento informado: Como parte del grupo focal, se convocó al personal perfilado dentro de la herramienta de análisis de datos y los participantes pudieron expresar voluntariamente su interés en participar, en el horario y fecha autorizados para el desarrollo de la actividad dentro de las instalaciones de la institución, algo clave para respetar su autonomía. También se veló porque todos recibieran una explicación clara sobre el propósito del estudio y los temas a discutir para que pudieran tomar una decisión informada sobre su participación.

Confidencialidad y privacidad: es claro que, en una comunidad educativa como esta, es fácil identificar a las personas. Por eso, fue crucial proteger su identidad y la privacidad de lo que compartieron, tanto en las transcripciones como en la presentación de los resultados. Esto ayudó a crear un ambiente de confianza en el que todos se sintieran cómodos compartiendo sus ideas y experiencias.

Minimización de riesgos: Al tratarse solo de una revisión documental y de un grupo focal, los riesgos eran muy bajos. Aun así, se propició un espacio seguro y cómodo, sin presionar a los participantes ni tocar temas que pudieran causarles incomodidad, para lo que fue necesario identificar un horario de poca afluencia en la institución.

Beneficio social y educativo: Esta investigación puede tener un impacto positivo para la Escuela de Música y para otros proyectos del municipio, ya que los resultados podrían ayudar a mejorar los procesos de formación musical y educativa. Al enfocarse en las percepciones y necesidades de la comunidad, la investigación aspira a aportar un valor real y tangible.

Acceso a los beneficios de los resultados: Compartir los hallazgos y recomendaciones con la comunidad de la Escuela de Música y otros programas del municipio es parte del compromiso ético de esta investigación. Esto asegura que los participantes y la comunidad puedan conocer y beneficiarse de los resultados, con la posibilidad de que ayuden a mejorar su entorno.

Rigor científico: La investigación se llevó a cabo de manera meticulosa y con métodos confiables para asegurar que los resultados fueran precisos y libres de sesgos. Cada etapa de análisis e interpretación se desarrolló con transparencia para reflejar fielmente la información compartida por los participantes. Procedimiento que se hará de la misma manera al momento de la divulgación.

4. RESULTADOS

4.1. Análisis de Datos

4.1.1. Análisis Objetivo 1 (Revisión Documental)

Para el análisis de datos del primer objetivo específico se tuvo como referencia el análisis de contenido de archivos documentales listados y codificados en la herramienta de Excel Matriz de Inventario Documental (ver tabla 1.) los cuales después de un proceso de revisión y lectura detallado proporcionaron información normativa, jurídica y administrativa que ayudaron a identificar los principios administrativos y de gestión usados dentro de la Escuela de Música de Bello, documentos que en su mayoría se desarrollaron dentro de la institución, buscando dirimir el funcionamiento de la misma y que sirvieron de referente para darle estructura y jerarquía al fuero institucional. Hay que resaltar que en su gran mayoría la información compilada en estos documentos tiene que ver en con los desarrollos pedagógicos y los planes de trabajo de los talleristas, dejando entrever las líneas administrativas que se empleaban dentro de la institución.

Tabla 1.
Matriz de inventario documental

Código	Tipo de Documento	Título	Autor	Año
1	Libro	Informe de Gestión Coordinación Académica Escuela de Música de Bello Elkin Pérez Álvarez	Alexandra Cadavid	2008
2	Libro	Secretaria de educación y Cultura, línea ciudad con calidad de vida, proceso. Escuela de música de Bello	Cruz Marleny casas Mazo	2012
3	Libro	Modelo de Gestión Aplicado a las Escuelas de Música, Departamento de Antioquia	Corporación Cultural, Recreativa, Educativa y Artística CORCREAR	2018

4	Sitio Web	Modelo Integrado de Planeación y Gestión MIPG	Función Publica	2024
---	-----------	--	-----------------	------

Fuente: elaboración propia con base en los registros de documentos existentes en la escuela de música producto del rastreo.

La tabla compila los principales productos de la gestión ante la administración pública de los procesos que se desarrollaban dentro de la Escuela de Música de Bello en el orden relacionado, se tiene el informe de gestión y coordinación el cual alberga una serie de diarios de campo, producto de los talleres desarrollados dentro de la escuela y plantillas de asistencia que albergan información básica referente al modelo de gestión pedagógica, en el segundo documento se recopila el modelo de gestión encaminado a las escuelas de música el cual recopila una serie de elementos dentro de la gestión cultural, se da lineamiento hacia el desarrollo de una maya curricular y se fortalecen las líneas tendientes al desarrollo del modelo pedagógico y de gestión, donde por primera vez se presenta un organigrama institucional. En el tercer documento se esboza como el modelo de gestión pedagógica y formativa de la escuela puede ser replicado dentro de los entornos formativos de las escuelas de música del departamento a partir de la presentación integra del modelo de la escuela de música y con ello integra sus modelos de éxito frente a los grupos de proyección conformados en la institución.

Para finalizar se encuentra el modelo integrado de gestión de la función pública, el cual dirime parte del funcionamiento de la institución al ser un brazo de la administración como tal.

4.1.2. Análisis Objetivo 2 (Grupo Focal)

Para el análisis de datos del Segundo objetivo específico se tomó como referencia la información obtenida en el grupo focal desarrollado dentro de la institución, el cual abordo la serie de preguntas propuestas en el apartado de análisis de información planteado para este, las cuales son:

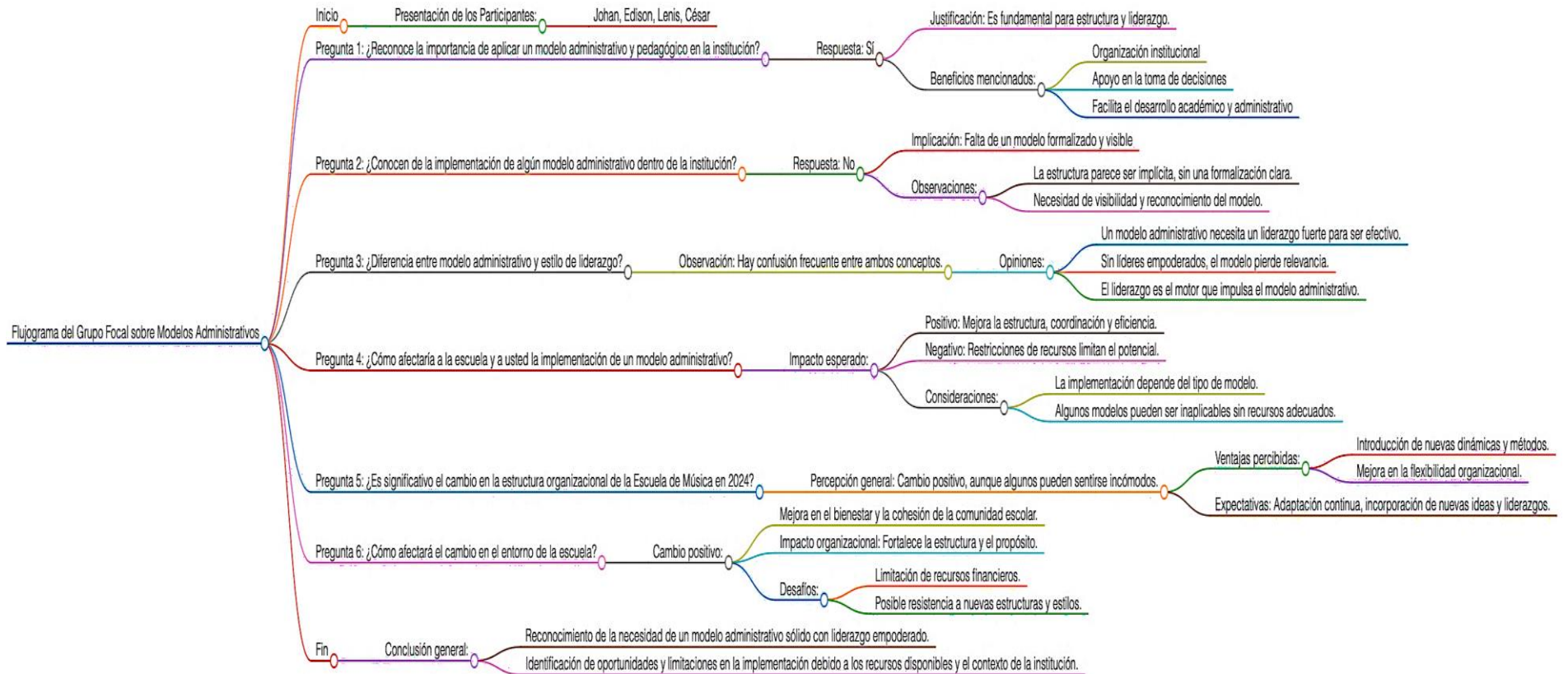
- ¿Reconoce la importancia que tiene la aplicación de un modelo no solo pedagógico sino administrativo dentro de la institución?

- ¿Conoce de la implementación de algún modelo administrativo dentro de la institución?
- ¿Reconoce la diferencia entre un modelo administrativo y un estilo de liderazgo?
- ¿Cómo considera que lo afectaría a usted y a la escuela la implementación de un modelo administrativo?
- ¿Considera significativo el cambio dentro de la estructura organizacional de la escuela de música de Bello?
- ¿Como considera que este cambio puede afectar el entorno de la escuela?

Preguntas que dirimieron el sentido que tomo la discusión referente al desarrollo del segundo objetivo de la investigación el cual es: “examinar el impacto que ha tenido el modelo administrativo en el microentorno de la organización (Dependencias, Colaboradores y Estudiantes)”. Lo que permitió el desarrollo del grupo focal como herramienta para la recolección de información y donde de una forma muy natural se obtuvo un espacio de discusión con algunos actores importantes dentro de la institución que en su mayoría cumplen un alto perfil dentro de ella o la conocen a profundidad porque llevan más de 10 años en la misma.

En ese orden de ideas, una vez recopilada la información en un mecanismo de audio se procedió a su transcripción para posterior análisis, para lo que se determinó que la elaboración de un flujograma permitiría visualizar los principales apartados del grupo focal y para ello se utilizó la herramienta MARKMAP la cual facilito la estructuración del flujograma con la información (ver Figura 1.), el cual recopila la data más importante asociada a cada una de las preguntas planteadas para el desarrollo del grupo focal y donde se abstraio el contenido principal para el análisis.

Figura 1.
Flujograma grupo focal.



Fuente: Elaboración propia a partir de la recopilación de los principales aspectos abordados dentro del grupo focal.

4.2.1 Resultados Objetivo 1 (Revisión Documental)

Dentro de la investigación realizada al interior de la Escuela de música de Bello, donde se planteó como pregunta problematizadora ¿Cuál es el Modelo Administrativo de la escuela de Música de Bello y cuál es el impacto que tiene en su microentorno? fue necesario desarrollar una serie de herramientas de recolección de información las cuales permitieran acoplarse no solo al objetivo general, el cual propone describir el modelo administrativo usado en la Escuela de Música de Bello en el año 2024. Sino que permitieran el desarrollo de la investigación a través de la recolección de datos necesarios para poder desarrollar cada uno de los 2 objetivos específicos fundamentales para el desarrollo de la presente investigación.

Al abordar el primer objetivo específico “revisar los principios administrativos y de gestión educativa usados dentro de la Escuela de Música de Bello” se halló un repositorio de información propia de la escuela que recopilada 3 documentos, los cuales se referencian en los ítems 1 al 3 de la tabla 1. En estos se encontró las bases para el funcionamiento de la escuela, entendiéndose a partir de una serie de diarios de campo de los docentes, planes y programas académicos, así como las bases incipientes de un modelo de gestión el cual abarca una estructura organizacional vertical desde donde se plantea el funcionamiento institucional dentro de los parámetros planteados por la secretaria a la cual pertenece dentro del ente de control territorial y en ese sentido plantea el funcionamiento de cada una de sus líneas de acción al ser un proyecto de inversión social en los talleres y los grupos de proyección que surgen de los mismos.

En ese orden de ideas, los hallazgos encontrados en el repositorio de la escuela de música de Bello dan muestras de las ideas incipientes por intentar estructurar un modelo de gestión, el cual propiamente no recopilaba una estructura administrativa con la solidez, que es necesaria para el desarrollo de una organización con estas características. Es así como los resultados de gestión están más relacionados con el liderazgo de quienes están al frente de la gestión, que con el producto de un proceso de planeación institucional, pues los documentos analizados no permiten identificar claramente los aspectos constitutivos de un modelo como tal.

4.2.1. Resultados Objetivo 2 (Grupo Focal)

El desarrollo y análisis del grupo focal permitió explorar las perspectivas, vivencias y posiciones de cada uno de los participantes en relación con los temas de interés dentro de la gestión organizacional de la Escuela de Música de Bello, en este caso se tuvo la oportunidad de reunir a varios miembros de la institución para discutir aspectos sobre el modelo administrativo y pedagógico de la escuela, así como la influencia del estilo de liderazgo renovado que trajo consigo los cambios recientes en la estructura organizativa. En ese orden de ideas las opiniones, vivencias y experiencias compartidas por los participantes fueron analizadas para comprender cual es la percepción que tienen del modelo administrativo aplicado en la escuela y como éste o su desarrollo puede contribuir al fortalecimiento y continuo crecimiento de la institución.

Los participantes del grupo focal coincidieron en la necesidad de contar con un modelo administrativo y pedagógico sólido en la Escuela de música. Donde según ellos, el modelo no solo debe facilitar las tareas de gestión y administración, sino que también debe alinearse con los objetivos educativos de la escuela. Uno de los participantes, expresó con preocupación y relevancia que la implementación de un modelo debe "empoderar a la comunidad para que no sea solo un esquema, sino una iniciativa que la comunidad adopte y haga suya". Este comentario refleja el interés de los miembros de la escuela para asegurar que el modelo administrativo no se perciba como una imposición, sino como una herramienta articulada que permita enriquecer el proceso.

Esta idea de involucrar a la comunidad en la construcción y desarrollo de un modelo administrativo se asocia con las teorías de la gestión participativa de William Anthony (Probadad en Chile, 2014), que sugiere que los modelos son más efectivos cuando se construyen con la colaboración de todos los actores involucrados. Así, un modelo administrativo que incluye una estructura pedagógica coherente no solo facilita la gestión de recursos y el desarrollo de programas, sino que también crea un entorno en el que los estudiantes y el personal pueden alinearse con los objetivos a largo plazo de la institución.

Además, los participantes expresaron que el modelo administrativo debe incluir tanto elementos pedagógicos como administrativos, ya que ambos son esenciales para el desarrollo equilibrado de la escuela de música. Por lo tanto, hay que procurar que el modelo administrativo sea el adecuado para el entorno, toda vez que, la gestión de recursos, la organización de eventos y

la calidad pedagógica pueden verse comprometidas, afectando negativamente a los estudiantes ya la institución en general. Un enfoque pedagógico integrado donde se aprovechen las características del modelo particularmente desarrollado dentro de la institución permite alinear los procesos administrativos con las metas educativas, facilitando una administración efectiva y adaptada a las necesidades.

A pesar de la importancia percibida que tiene el modelo administrativo dentro de la escuela, los participantes reconocieron limitaciones en su conocimiento y formalización dentro de la Escuela de Música. Actualmente, el organigrama y el manual de gestión escrito en el 2018 (Corporación Cultural Recreativa Educativa y Artística CORCREAR, 2018) son los únicos documentos que guían la administración, pero ambos presentan carencias significativas no solo en su estructuración, sino en la implementación y difusión dentro del entorno de la escuela. Tal es el caso que uno de los entrevistados expresó que "el organigrama nunca fue aprobado oficialmente, lo que ha llevado a una centralización de decisiones en una sola persona" y al tiempo que carece de validez administrativa. Y más allá de esto el análisis del organigrama plantea una estructura vertical y centralizada donde este tipo de centralización puede limitar la participación de otros miembros de la organización y reducir la eficacia de esta.

Un elemento recurrente dentro del grupo focal fue la distinción entre el modelo administrativo y el estilo de liderazgo. Los participantes expresan que, aunque ambos son necesarios para el funcionamiento adecuado de la escuela, el liderazgo tiene un rol especial en la ejecución del modelo administrativo. Un participante mencionó que "sin un liderazgo fuerte, el modelo pierde su efectividad, ya que es el líder quien asume la responsabilidad de poner el modelo en práctica". En el caso de la Escuela de Música de Bello, el compromiso con un liderazgo efectivo es esencial para guiar la implementación del modelo administrativo y asegurar que este se adapta a las necesidades y expectativas del microentorno. En ese orden de ideas la línea entre el modelo administrativo y el liderazgo es, según los participantes, "delgada", pero es fundamental reconocer la diferencia para evitar que la efectividad del modelo dependa exclusivamente del estilo personal de liderazgo de la persona que este a cargo de la institución, siendo esta una práctica que podría generar poca adherencia por parte del entorno.

El modelo administrativo también fue evaluado en términos de su potencial impacto en la captación de recursos y el desarrollo de programas teniendo en cuenta que el modelo de

funcionamiento de la escuela está limitado por ser un programa de inversión social de la alcaldía del municipio. Uno de los entrevistados comentó que "la implementación de un modelo administrativo podría ayudar a captar recursos y mejorar la estructura de los programas, aunque también existe el riesgo de que sea difícil adaptarlo sin afectar la estructura actual" Esta afirmación subraya tanto el potencial positivo como los desafíos de un modelo administrativo que debe sortear inicialmente la limitante que tiene para gestionar sus recursos.

El grupo también expresó su satisfacción con los cambios recientes en la estructura organizativa de la escuela. Uno de los entrevistados mencionó por ejemplo que "la autonomía en los roles y una estructura de comunicación más clara han mejorado la eficiencia del equipo y su capacidad para colaborar"

La autonomía en los roles y la claridad en la comunicación también permite que los miembros de la Escuela se sientan más responsables de sus tareas y contribuyan de manera efectiva al funcionamiento de esta. Este tipo de estructura organizativa empoderadora es especialmente útil en un entorno donde la creatividad, flexibilidad y el dinamismo son fundamentales para atender las necesidades del entorno formativo y las limitantes que propone muchas veces su funcionamiento en condiciones óptimas desde el ámbito contractual

Los participantes compartieron una visión optimista sobre el impacto de los cambios organizacionales a largo plazo, ya que consideran que estos cambios permitirán a la escuela continuar creciendo tanto en su estructura como en su relevancia social. Uno de los entrevistados expresó que "la expansión de la participación comunitaria y el enfoque social de la escuela son elementos clave que beneficiarán a la organización ya la comunidad en general". La preservación de un entorno inclusivo y colaborativo permite una mayor participación de la comunidad en general y de los padres, generando una red de apoyo para la institución, lo que podría potencializar el alcance de la escuela no solo en los procesos formativos, sino a nivel organizacional.

A nivel general los resultados del grupo focal muestran que los participantes reconocen la importancia de contar con un modelo administrativo y pedagógico sólido que permita a la Escuela de Música de Bello desarrollarse de manera sostenible y adaptada a su contexto. La implementación de un modelo adecuado para las necesidades y el entorno actual de la escuela, podría mejorar tanto la gestión de recursos como la calidad de los programas ofrecidos y la

estabilidad en términos contractuales del personal docente. Sin embargo, el éxito de este modelo depende de un liderazgo efectivo y comprometido que pueda guiar su implementación y adaptarlo a las necesidades del microentorno y la comunidad. Los cambios organizativos recientes han tenido un impacto positivo, permitiendo una mayor autonomía y comunicación, elementos fundamentales para el crecimiento a largo plazo de la institución.

5. DISCUSIÓN

En contraste entre el marco de antecedentes y el análisis de la evidencia recolectada durante el desarrollo de cada uno de los objetivos de la investigación, se tiene que la gestión administrativa en pequeñas y medianas empresas (Pymes), en instituciones educativas o escuelas de música como es el caso objeto del análisis, enfrenta desafíos específicos debido a las limitaciones presentadas principalmente en los recursos, liderazgo y adaptabilidad a los cambios. En el ámbito nacional existen estudios que abordan las prácticas administrativas en Pymes, como el de (Lopez Montoya, 2015), quien analizó modelos administrativos adoptados por micro y pequeñas empresas en la ciudad de Pereira. Este enfoque contrasta con estudios internacionales, como el de Peralta Tapia y colaboradores (Peralta Tapia & all., 2023), quienes investigaron la administración en instituciones educativas, destacando la importancia de acoplar los modelos administrativos a las condiciones particulares de cada organización. La discusión que se plantea a continuación profundiza en estos antecedentes, el resultado del análisis documental al interior de la escuela de Música de Bello y los resultados del grupo focal, contrastando los hallazgos teóricos y empíricos para comprender mejor las dinámicas administrativas en este tipo de instituciones, lo que permite tener un análisis del panorama del modelo administrativo de la escuela de música de Bello.

En el ámbito nacional, López Montoya (Lopez Montoya, 2015), realizó un análisis exhaustivo sobre los modelos administrativos adoptados en Pereira, identificando que muchas Pymes colombianas optan por una mayor flexibilización en sus modelos y una menor estructuración debido a la limitante que suele haber en los recursos. En este sentido, los modelos de gestión en Pymes buscan adaptarse a la incertidumbre y las condiciones cambiantes que caracterizan los mercados nacionales. Este enfoque permite una gestión que favorece la improvisación y la creatividad, aunque limita la capacidad de crecimiento y formalización de estas organizaciones, característica que prevalece dentro del perfilamiento de la Escuela de Música.

En el grupo focal, hubo paridad en las ideas respecto a la flexibilidad y adaptabilidad en la gestión de la organización, al ser una institución pública que también enfrenta limitaciones en cuanto a recursos y apoyo externo. Los participantes del grupo focal indicaron que su estructura administrativa es menos formal, al punto que se entiende como un concepto que debería estar presente en el imaginario de todos y del cual no se tiene conocimiento o gestión para su difusión

y a su vez está altamente influenciada por las necesidades inmediatas, similar a la dinámica que López Montoya describe para las Pymes en Pereira. Esta falta de formalización se puede ver como una desventaja, pues dificulta la creación de estructuras organizacionales sólidas, estables y escalables, pero también permite a la institución responder con rapidez a problemas y cambios urgentes, tal como se observa en la cotidianidad de la escuela de música.

A nivel internacional, (Peralta Tapia & all., 2023) investigaron instituciones de formación educativa, identificando la necesidad que tienen las organizaciones educativas por aplicar modelos administrativos que equilibren eficiencia y adaptabilidad. Esta postura se alinea con las realidades discutidas dentro del grupo focal, en el cual los participantes mencionaron la importancia que tiene la implementación de un modelo administrativo flexible que permita adaptarse a los cambios en la demanda formativa y a las necesidades de la comunidad, entendiendo el contexto social que propone abarcar la escuela de música de Bello al ser un proyecto de inversión social. La experiencia internacional sugiere que una estructura administrativa rígida puede ser ineficaz en un entorno educativo, donde los cambios son constantes y se requiere adaptabilidad para atender a una comunidad diversa, en constante circulación y crecimiento.

En la teoría general de la administración de (Chiavenato, 2019) propone que los modelos administrativos deben adaptarse a los contextos específicos de cada institución y este es un elemento crucial a la hora de analizar el modelo de la escuela de música. Según Chiavenato, la eficiencia administrativa no solo depende de la aplicación de principios universales, sino de la capacidad de ajustarse a las características propias de cada organización, lo que ratifica la realidad presente dentro de la escuela, al tener esta una estructura implícita que si bien tiene limitantes en su aplicación por la falta de socialización o ratificación de los documentos previamente existentes, cobra relevancia como lo mencionaron los participantes del grupo focal, quienes enfatizaron que la administración en su institución debe ser flexible y ajustarse a las características únicas de la escuela, que van desde su cultura organizacional, infraestructura física, hasta las demandas artísticas y creativas de su comunidad educativa.

Por otro lado, (Sergio Hernández y Rodríguez, 2020) enfatiza en su obra sobre la administración en la era de la inteligencia artificial, la importancia de modelos de gestión estratégicos que integren tanto tecnología como procesos adaptativos. Aunque el contexto de la escuela de música aún no permite la integración de tecnologías avanzadas, si se realiza un esfuerzo

por integrar nuevas tecnologías en los procesos de gestión administrativa y educativa, elemento donde los participantes destacaron la necesidad de un liderazgo estratégico que permita tomar decisiones informadas, especialmente cuando los recursos son limitados. La poca implementación de herramientas tecnológicas y de modelos de análisis de datos avanzados que hasta el 2024 se empezaron a articular limitaba las capacidades de gestión de la escuela, pero el interés en la mejora continua y la transformación adaptativa refleja una alineación con las teorías modernas de la administración que proponen Hernández y otros autores contemporáneos como (Chiavenato, 2019).

Uno de los principales temas de discusión en el grupo focal fue la relevancia del liderazgo en la implementación de un modelo administrativo efectivo y que se ajuste a las necesidades de la escuela de música. En consonancia, la investigación de (Tamayo, 2007) sobre la gestión del servicio educativo subraya que un modelo administrativo requiere liderazgo efectivo para ser exitoso. Los participantes del grupo focal coincidieron en que el liderazgo dentro de la escuela debe ser un motor que impulse a la cohesión y el trabajo colaborativo, en lugar de imponer una estructura rígida y jerárquica como la que tenían en años anteriores. Según ellos, el liderazgo debe permitir una mayor autonomía y participación de los miembros de la comunidad educativa, para que el modelo administrativo se convierta en una herramienta de empoderamiento y no en una limitante para el entorno.

La autonomía es un factor crucial, especialmente en el contexto educativo, donde la creatividad, la flexibilidad y la rápida transformación son esenciales. La Guía de Funcionamiento de Escuelas de Música del Ministerio de Cultura (Mantilla Pulido, 2015) aboga por una estructura organizacional que permita la autonomía de los docentes y gestores culturales, lo cual en consonancia con el grupo focal fue respaldado por los participantes, quienes señalaron que un ambiente autónomo promueve la innovación y permite a los profesores y administradores actuar con mayor libertad dentro de sus roles. Esta autonomía se convierte en un elemento diferenciador en instituciones educativas y de formación como la escuela de música, donde la creatividad debe ser fomentada en lugar de restringida.

En el ámbito normativo colombiano, que incluye leyes como la Ley General de Educación (Ley 115 de 1994) y el Plan Decenal de Educación 2016-2026, se dictan parámetros que afectan directamente la administración de las instituciones educativas. Estas normativas, aunque

necesarias para regular el funcionamiento de las instituciones, también limitan la flexibilidad administrativa. En el grupo focal, los participantes comentaron cómo estas regulaciones afectan la capacidad de la escuela de música para adaptarse y captar recursos adicionales. La dependencia de un presupuesto limitado y sujeto a su ejecución por parte de un operador ajeno a la institución, impide que la escuela misma bajo el modelo administrativo que tiene en la actualidad implemente cambios administrativos que podrían mejorar su funcionamiento y eficiencia.

Este marco normativo, aunque esencial para la organización del sistema educativo, puede ser restrictivo en términos de gestión financiera y estructuración interna, especialmente en instituciones culturales y educativas que requieren una mayor flexibilidad y capacidad de adaptación y financiación. En el grupo focal se expresó que, aunque las normativas buscan garantizar un impacto social procurando la calidad del proceso, también generan obstáculos burocráticos que dificultan el funcionamiento cotidiano, tal como pasa con la contratación docente en los periodos de funcionamiento, ocasionando que en oportunidades la estabilidad contractual sea de solo 5 meses al año para un proceso que debería durar 2 semestres y por otro lado la burocracia impide la implementación de un modelo administrativo ajustado a las necesidades específicas de la escuela.

Finalmente, la implementación de modelos administrativos tiene un impacto directo en la cultura institucional, la cual es particularmente relevante en el contexto de la escuela de música donde se implementaron una serie de estrategias administrativas y de gestión a lo largo de los años, las cuales eran aportadas por los operadores logísticos que hicieron parte del proceso como es el caso de CORCREAR quien fue el desarrollador del modelo de gestión descrito en el año 2018 y del cual en la actualidad se encuentran documentos en el repositorio de la institución, que en la actualidad carece de funcionalidad dentro del entorno de la escuela, no solo por la pérdida de funcionalidad, sino por la serie de cambios que tuvo que sufrir la institución posterior a la pandemia. En el grupo focal, se discutió cómo la cultura organizacional debe alinearse con los principios administrativos para fomentar un ambiente de trabajo positivo y colaborativo. Los participantes observaron que los cambios recientes en la estructura organizacional de la escuela han promovido una identidad administrativa que ha mejorado la cohesión y el sentido de pertenencia de los docentes formadores.

6. CONCLUSIONES

La investigación realizada en torno al objetivo general de identificar el modelo administrativo aplicado en la Escuela de Música de Bello en el año 2024, determinando su impacto en el microentorno, ha permitido en primera instancia fundamentar después de la recolección de información que en la escuela de música de Bello actualmente no hay un modelo administrativo tangible, sobre el cual se puedan generar indicadores de gestión, sino que existe un constructo de hecho, sobre el cual se ha venido trabajando a partir de las necesidades cotidianas de la institución, el cual ha propiciado de forma paulatina la aparición o articulación de herramientas que permiten el almacenamiento de la información, pero que quedan sub utilizadas o restringidas a los informes que suele pedir la administración pública frente al funcionamiento de la institución y no profundiza en los indicadores de impacto para la toma de decisiones que puede propiciar un modelo administrativo completamente articulado a la institución.

A lo anterior se llegó, luego de revisar en el primer objetivo específico los principios administrativos y de gestión educativa aplicados en la Escuela de Música de Bello, el cual reveló una base documental relevante donde se identificaron las directrices fundamentales que orientan la estructura y el modelo de gestión de la Escuela, conformada como un proyecto de inversión social con objetivos educativos y culturales.

La revisión documental consolidada en la tabla 1 incluyó textos normativos, registros pedagógicos y planes de trabajo elaborados principalmente dentro de la escuela, así como modelos de gestión aplicados a nivel territorial y nacional. Este análisis permitió comprender cómo estos documentos reflejan una estructura organizativa vertical, promovida por la Secretaría de Educación y Cultura, y delimitan una jerarquía que facilita la administración de talleres, la programación de actividades y el seguimiento de grupos de proyección musical. A través de informes de gestión y modelos educativos como el Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG), la institución ha logrado integrar sus objetivos de formación con los estándares públicos de gestión, aunque aún se encuentra en un proceso incipiente de consolidación administrativa.

La Escuela de Música de Bello demuestra un proceso de crecimiento en su modelo de gestión administrativa y pedagógica, alineado en parte con las mejores prácticas de gestión educativa. No obstante, aún enfrenta el reto de consolidar una estructura administrativa robusta

que le permita alcanzar una mayor eficiencia y sostenibilidad en el tiempo. La información obtenida a partir de este análisis es un paso significativo para guiar futuros cambios en la organización y el funcionamiento de la Escuela, con el fin de incrementar su impacto en el desarrollo cultural y social del municipio.

En cuanto al análisis del segundo objetivo específico, que examina el impacto del modelo administrativo en el microentorno de la Escuela de Música de Bello, proporcionó una comprensión integral sobre las percepciones, desafíos y oportunidades que perciben los miembros de la institución. Mediante un grupo focal, se capturaron las opiniones y experiencias de diversos actores clave en la Escuela, quienes compartieron su visión respecto a la estructura administrativa, el liderazgo, y las recientes transformaciones organizacionales. Estos testimonios revelaron una visión clara y unánime: la necesidad de un modelo administrativo y pedagógico sólido que articule los esfuerzos de gestión y contribuya al desarrollo sostenido de la institución y su impacto en la comunidad.

Los participantes enfatizaron que un modelo administrativo efectivo debe alinearse con los objetivos educativos y a su vez, debe ser percibido como una herramienta participativa, no como una imposición. La adopción de un enfoque colaborativo en la construcción de este modelo, parece ser esencial para que la comunidad educativa se apropie del proceso. Este enfoque no solo fortalece la organización interna, sino que también facilita la adaptación a las necesidades de estudiantes, docentes y el personal administrativo. Esto refleja una necesidad de institucionalizar el modelo administrativo para que no dependa únicamente del liderazgo, sino que funcione como un mecanismo independiente y perdurable.

El grupo focal mostró una visión optimista respecto a los cambios organizativos y el desarrollo de un modelo administrativo en el largo plazo. Los participantes consideraron que estos ajustes podrían fortalecer el enfoque comunitario de la escuela, permitiendo una mayor participación de la comunidad y de los padres de familia, lo cual ampliaría el alcance de la institución y consolidaría una red de apoyo a nivel organizativo. En este sentido, se espera que el modelo administrativo contribuya no solo a la formación educativa, sino también a la relevancia social de la escuela de música.

En síntesis, los hallazgos obtenidos en el análisis del segundo objetivo muestran un consenso en la necesidad de implementar un modelo administrativo y pedagógico robusto que permita a la Escuela de Música de Bello alcanzar un desarrollo adaptado y sostenible. La implementación adecuada de este modelo no solo podría optimizar la gestión de recursos y mejorar la calidad de los programas, sino también fomentar una estabilidad contractual en el personal docente y administrativo.

7. RECOMENDACIONES

A partir de las conclusiones de la investigación sobre la Escuela de Música de Bello, se identifican varias áreas de oportunidad para consolidar el modelo administrativo y pedagógico, fortaleciendo su impacto cultural y social. Por lo tanto, se presentan dos recomendaciones que se alinean con los hallazgos obtenidos:

1. Fortalecer el Modelo Administrativo mediante la Formalización de un Enfoque Colaborativo y Participativo.

Dado que la efectividad del modelo administrativo y su aceptación en la comunidad educativa dependen de un enfoque colaborativo, es recomendable formalizar espacios regulares de participación para docentes, estudiantes y administrativos. Mediante la creación de mesas de trabajo que busquen la consolidación y estructuración de un modelo propio donde se vinculen diversos actores tanto de la administración municipal, la escuela y de la comunidad; donde se den sesiones periódicas de retroalimentación para evaluar el progreso del modelo, enfocadas en el ajuste de prácticas según necesidades emergentes, lo que aumentaría la adaptabilidad del modelo y fortalecería el sentido de pertenencia de la comunidad educativa.

Este enfoque permitirá que la construcción se perciba no solo como un conjunto de normas, sino como una herramienta compartida, lo cual optimiza la alineación de los objetivos de la escuela con las expectativas de todos los actores.

2. Institucionalizar Procesos de Captación de Recursos y Optimización de Programas

Para superar la limitación de recursos que enfrenta la Escuela, se recomienda implementar una estrategia institucionalizada de captación y gestión de fondos, que podría incluir:

Desarrollo de un área específica de gestión de proyectos y financiación con personal capacitado en la creación y seguimiento de proyectos sociales y culturales, buscando alianzas y convenios con entidades públicas, privadas y ONG.

Implementación de una planificación estratégica a largo plazo que identifique las necesidades de recursos, los objetivos de crecimiento y los posibles programas formativos a

desarrollar, permitiendo la ampliación de los programas de formación musical y asegurando estabilidad en la contratación de personal.

Estos elementos contribuirán a una mayor sostenibilidad y permitirán que la Escuela de Música de Bello alcance un mayor impacto en el desarrollo cultural del municipio, al tiempo que se fortalece su independencia y proyección a largo plazo.

Referencias

- Asamblea Nacional Constituyente. (1991). Constitución Política de la República de Colombia. Bogotá, Colombia.
- Alcaldía de Bello. (17 de febrero de 2022). Alcaldía de Bello. Obtenido de <https://www.bello.gov.co/noticias/la-escuela-de-musica-de-bello-abre-espacio-para-nuevos>
- Atablero el periódico de un país que educa y se educa. (noviembre de 2007). La gestión educativa es la vía al mejoramiento de la educación. Obtenido de Ministerio de Educación Nacional de Colombia: <https://www.mineduccion.gov.co/1621/article-137440.html>
- Barreda Tamayo, H. V. (2007). Características distintivas en la gestión del servicio educativo. Revista Gestão Universitária na América. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/3193/319327571008.pdf>
- Beltrán Ríos, J. A. (2018). Evolución de la Administración. Medellín, Colombia: Fondo Editorial Universidad Católica Luis Amigó.
- Bernal Torres, C. A. (2022). Metodología de la investigación. México: Pearson Educación.
- Busigo Gonzales, I. D. (2020). La administración: un recorrido histórico a través de los tiempos. Revistas Científicas Universidad Simón Bolívar, 55-70.
- Castro, V. E. (2018). La cultura organizacional: miradas desde el enfoque sociológico. En V. E. Castro, La cultura organizacional: miradas desde el enfoque sociológico (p. 61). México: Universidad Nacional Autónoma de México.
- Chiavenato, I. (2019). Introducción a la teoría general de la administración. Una visión integral de la moderna administración de las organizaciones. En I. Chiavenato, Introducción a la teoría general de la administración. Una visión integral de la moderna administración de las organizaciones. (p. 1). México: McGRAW-HILL INTERAMERICANA EDITORES, S.A. de C.V.
- Congreso de la República de Colombia. (8 de febrero de 1994). Ley 115 de febrero 8 de 1994. Recuperado en noviembre de 2024, de Ministerio de Educación Nacional de Colombia: https://www.mineduccion.gov.co/1621/articles-85906_archivo_pdf.pdf
- Congreso de la República de Colombia. (21 de diciembre de 2001). Ley 715. Recuperado en noviembre de 2024, de Función Pública de Colombia: <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=4452>

Corporación Cultural Recreativa Educativa y Artística CORCREAR. (2018). Modelo de Gestión Aplicado a las Escuelas de Música del Departamento de Antioquia. Medellín: Litografía Soluciones Impresas.

INESEM Business School. (s.f.). INESEM Business School. Obtenido de <https://www.inesem.pe/diccionario-empresarial/microentorno#:~:text=El%20microentorno%20de%20una%20empresa,la%20aplicaci%C3%B3n%20de%20estrategias%20comerciales>

Jurado, J. C. (2017). Historia de la administración: escribir las prácticas. En J. C. Jurado, Historia de la administración: escribir las prácticas (p. 124). Medellín, Colombia: INSTITUTO TECNOLÓGICO METROPOLITANO.

Lara Barragán, F. C. (2013). La gestión educativa: concreción y transformación. En X. M. Ruiz & D. R. Moreno, Gestión Educativa y Prospectiva Humanística (p. 51). México: Quinta del Agua Ediciones, SA de CV.

López Montoya, J. (2015). Modelos administrativos adoptados por las micro y pequeñas empresas de la ciudad de Pereira. Pereira: repositorio UGC. Obtenido de https://repository.ugc.edu.co/bitstream/handle/11396/4142/Modelos_administrativos_microempresas_ciudadpereira.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Mantilla Pulido, A. R. (2015). Ministerio de Cultura. Obtenido de Ministerio de Cultura: <https://mng.mincultura.gov.co/proyectoeditorial/Pages/Gu%C3%ADa-para-la-Organizaci%C3%B3n-y-el-Funcionamiento-de-Escuelas-de-M%C3%BAsica.aspx>

Mesa de monitoreo, seguimiento y evaluación de la Comisión Gestora del PNDE. (2019). Plan Nacional Decenal de Educación 2016 - 2026. Obtenido de Estrategia de Monitoreo y Evaluación del Plan Nacional: https://www.mineducacion.gov.co/1759/articles-392916_recurso_1.pdf

Ministerio de Cultura de Colombia. (2008). Plan Nacional de Música para la Convivencia. Recuperado en noviembre de 2024, de Ministerio de Cultura de Colombia: <https://mng.mincultura.gov.co/proyectoeditorial/Documentos%20Publicaciones/Cartilla%20Alcaldes%20y%20Gobernadores/GUIAALCALDESYGOBERNADORES.pdf>

Ministerio de Cultura de Colombia. (23 de marzo de 2021). Resolución DM 66 de 2021. Obtenido de Ministerio de Cultura de Colombia: https://normograma.mincultura.gov.co/mincultura/compilacion/docs/resolucion_mincultura_0066_2021.htm

Ministerio de Educación Nacional de Colombia. (septiembre de 2019). Plan Nacional Decenal de Educación 2016 - 2026. Obtenido de Ministerio de Educación Nacional de Colombia: https://www.mineducacion.gov.co/1759/articles-392916_recurso_1.pdf

- Ordóñez Parra, J. C. (2021). Gestión administrativa de las instituciones de educación superior: Universidad Católica de Cuenca-Ecuador. Universidad del Zulia. Revista de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, Vol. XXVI, No. 1, 347-356.
- Peralta Tapia, M. E., & all., e. (junio de 2023). Gestión administrativa en unidades de gestión educativa: una revisión literaria. Obtenido de https://www.scielo.sa.cr/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2215-26442023000100663
- Probidad en Chile. (2014). Probidad en Chile. Obtenido de <https://www.probidadenchile.cl/wp/anthony-william-p-gerencia-participativa/>
- Pulido, M., Suárez, R., Jiménez, B., & Garzón, M. (2015). Ministerio de Cultura de Colombia. Obtenido de <https://www.mincultura.gov.co/proyectoeditorial/Documentos%20Publicaciones/Guia%20Organizacion%20y%20funcionamiento%20de%20escuelas/GUIA-DE-FUNCIONAMIENTO-ESCUELAS-DE-MUSICA.pdf>