

Propuesta de Germán Mauricio Hinojosa Muñoz de Cote, aspirante a la dirección de la Escuela Superior de Música del Instituto Nacional de Bellas Artes y Literatura

Objetivo

Dirigir la Escuela Superior de Música mediante un modelo de gestión que consolide a la escuela como un espacio de excelencia artística y transformación educativa. Emplearé herramientas que garanticen la eficiencia y la transparencia en los procesos académicos y administrativos. Impulsaré talleres de liderazgo comunitario para docentes y estudiantes, fortaleciendo su rol como agentes de cambio y promoviendo proyectos musicales con impacto social posicionando a la institución como referente en la formación musical integral y en la construcción de identidad cultural.

1. Presentación

Tres décadas de vida en la Escuela superior de música (ESM): Como **egresado de la carrera de composición, profesor de jazz y padre de familia**, he vivido esta escuela desde sus múltiples facetas. Cada uno de estos roles me ha enseñado que la educación musical es un ecosistema donde lo artístico, lo humano y lo administrativo deben resonar en armonía.

Como creador, mi obra —desde la “Suite de danzas mexicanas” hasta “Bollywood Mambo”— refleja un diálogo constante entre nuestras raíces mexicanas y los lenguajes globales, una filosofía, que traslado a mi visión educativa: formar músicos que **honren su identidad** mientras se proyectan al mundo. Los escenarios donde mi música ha sonado, me han confirmado que el arte es un puente entre culturas, y quiero que la ESM contribuya a construirlos. Como **docente**, en las asignaturas de historia discográfica e historia del Jazz, he implementado estrategias innovadoras como los conciertos "La Historia del Jazz contada y cantada por nuestros estudiantes" (2018), demostrando que el aprendizaje es más efectivo cuando se vive la música en escena. Como **gestor cultural**, he construido puentes con instituciones como el IMER, Radio Educación, TV Mexiquense, y organizaciones no gubernamentales en el extranjero. Mi intención es transformar a la ESM en el nodo central de una red de colaboraciones estratégicas. Como **padre**, daré prioridad al desarrollo armónico de los menores de edad, que forman parte de nuestra población estudiantil, complementando la excelencia académica mediante la gestión emocional. Y, como **consultor** en evaluación de políticas públicas (título profesional en

ingeniería industrial, y amplia experiencia en el diseño y modelado de sistemas de información), contribuiré desde una perspectiva técnica innovadora en nuestro ámbito educativo: la medición de impactos, la optimización de recursos y el diseño de planes con metodologías como el marco lógico —habilidades clave para dirigir con transparencia y orientación a resultados.

Hoy, aspiro a la dirección para instrumentar un modelo mediante estas facetas:

- La **vocación docente**, que valora lo humano.
- La **mirada crítica del estudiante**, que exige innovación.
- El **compromiso como padre de familia**, que busca entornos seguros y enriquecedores.
- La **experiencia técnica**, que garantiza planes y procesos viables y evaluables.

Mi propuesta representa una síntesis única entre creación artística, docencia y gestión institucional, con un proyecto orientado a fortalecer a la ESM como espacio de excelencia académica, innovación e inclusión. Porque dirigir la Escuela Superior de Música exige conocer sus pasillos como estudiante, docente y padre, pero también atrevernos a soñar su futuro con arrojo y responsabilidad.

2. Antecedentes históricos y contexto actual de la ESM

La Escuela Superior de Música tiene sus raíces en la *Escuela Nocturna de Música para Trabajadores y Empleados*, fundada en 1929 por José Muñoz Cota, jefe del departamento de Bellas Artes de la Secretaría de Educación Pública, para brindar oportunidades de formación a trabajadores y músicos empíricos. Este origen popular marcó su vocación de inclusión y el acceso a la certificación en educación musical. Bajo la dirección del maestro Blas Galindo (1947-1961), nuestra Alma máter consolidó su prestigio al integrar el estudio académico y la creación musical contemporánea, formando generaciones de compositores e intérpretes comprometidos con la identidad cultural mexicana.

Sin embargo, en las últimas décadas, el panorama de la educación musical superior ha evolucionado significativamente. Diversas instituciones nacionales e internacionales han implementado programas de posgrado (maestrías y doctorados), que responden a las demandas de especialización del mercado profesional. Mientras esto ocurre, nuestra escuela —pionera en la formación musical en México— se ha visto rezagada en la promoción de estudios de posgrado, limitando las oportunidades de desarrollo de

nuestros egresados y afectando nuestro posicionamiento como referente académico nacional.

Este contexto exige una transformación dinámica, que honre nuestro legado histórico (el espíritu innovador de Galindo y la vocación social de nuestros orígenes) y permita además a nuestros egresados insertarse en el escenario actual de la educación musical superior. La creación de programas de posgrado con identidad propia, vinculados a las necesidades del sector cultural, debe ser prioritaria para recuperar nuestro liderazgo inherente.

3. Análisis FODA

Fortalezas

La ESM tiene una **planta docente de excelencia**, formada por músicos activos y pedagogos reconocidos, así como con personal administrativo **comprometido**. Nuestro **renombre académico** sigue atrayendo a estudiantes talentosos de todo el país, y la **calidad humana** de nuestra comunidad —maestros, alumnos, trabajadores y madres y padres de familia— es nuestro mayor capital, reflejado en un ambiente de colaboración y pasión por la música. Nuestra escuela cuenta además con una **infraestructura física** que, aunque precisa de actualización en áreas específicas, sigue siendo referente nacional, como lo es la emblemática casona de Fernández Leal, catalogada además como monumento artístico e histórico del INBAL.

Debilidades

Enfrentamos desafíos críticos:

- **Planes de estudio anquilosados**, que no responden a las demandas actuales del campo profesional ni incorporan las tecnologías y metodologías emergentes.
- **Técnicas pedagógicas tradicionales**, que limitan la autonomía, el aprendizaje activo y la innovación en la enseñanza.
- **Falta de cohesión entre las academias**, con escasa comunicación entre áreas y proyectos inexistentes o fragmentados.

- **Disputas, rencillas internas y politización**, consecuencia del entorno de la educación pública, que genera tensiones y frena la toma de decisiones ágiles y consensuadas.

Este análisis revela una paradoja: somos una institución con **recursos valiosos y tradición**, pero lastrada por la **inercia administrativa y la resistencia al cambio**. Superar esta contradicción es el primer paso para nuestra transformación.

4. Objetivos

Objetivo general: Transformar a la Escuela Superior de Música en una institución de vanguardia que, conservando la excelencia de su tradición académica y el valor humano de su comunidad, modernice sus planes de estudio, actualice sus metodologías pedagógicas, fortalezca la cohesión interna, se ocupe del bienestar holístico de la comunidad y establezca programas de posgrado y extensión académica, todo ello mediante una gestión transparente y colaborativa, que supere los rezagos actuales y posicione a la escuela como líder en la formación musical profesional en México.

Objetivos específicos

A. Modernizar la estructura académica

Rediseñar los **planes y programas de estudio** de todos los niveles educativos, incorporando las siguientes componentes:

- i. Perspectivas de género e inclusión
- ii. Enfoques pedagógicos innovadores
- iii. Tecnologías digitales aplicadas a la música
- iv. Vinculación con el sector profesional (integrando la producción y arreglo musical y la gestión en el mercado laboral y lucrativo/rentable de la música, entre otras)

B. Innovar las prácticas pedagógicas

Implementar un programa permanente de **actualización docente** que incluya:

- i. Talleres sobre nuevas metodologías de enseñanza
- ii. Certificación en competencias digitales
- iii. Intercambios académicos con instituciones nacionales e internacionales

C. Fortalecer la estructura organizativa

Promover la **integración** de las academias mediante:

- i. Reuniones interdisciplinarias periódicas para diseñar, ejecutar y dar seguimiento a proyectos transversales
- ii. Seguimiento puntual para el desarrollo de nuestra Biblioteca Salvador Contreras como una fuente de saberes

D. Expandir de la oferta educativa

Diseñar e instrumentar programas de **posgrado** (maestrías y doctorados) y diplomados con especialidades en:

- i. Interpretación musical avanzada
- ii. Composición contemporánea
- iii. Gestión cultural
- iv. Pedagogía de la música
- v. Arreglo y producción musical

E. Gestionar de manera efectiva (eficiencia-eficacia) y transparente los recursos

Establecer **sistemas** de administración que incluyan:

- i. Plataformas digitales para procesos académico-administrativos
- ii. Canales de comunicación directa con la comunidad

F. Proyectar a la ESM en los ámbitos nacional e internacional

Fortalecer la **presencia institucional** mediante:

- i. Convenios con conservatorios y universidades nacionales y extranjeras
- ii. Participación en festivales y competencias nacionales e internacionales
- iii. Programas de movilidad estudiantil y docente

G. Promover el bienestar comunitario

Implementar acciones para mejorar el ambiente escolar:

- i. Talleres de técnicas de "*Teoría U*" para estudiantes y docentes
- ii. Fortalecer los espacios de convivencia y creación artística, recuperando entre otros espacios las cafeterías en ambos planteles

- iii. Reconocer e implementar los mecanismos de resolución pacífica de conflictos plasmados en nuestra normatividad
-

5. Planeación participativa: Marco lógico y mapeo de sistemas para lograr un cambio desde la comunidad

Para garantizar que nuestra comunidad escolar sea protagonista del cambio, propongo implementar dos metodologías complementarias de planeación estratégica:

1. Marco lógico

- Es una herramienta estructurada que he usado como consultor para transformar ideas en proyectos viables mediante:

- Construcción del Árbol de problemas: Esta herramienta permite identificar colectivamente causas y efectos de los desafíos institucionales.
- Matriz de planificación: En ella se definen de manera clara los objetivos, resultados esperados, indicadores verificables y fuentes de evaluación.
- Cronogramas con hitos: metas trimestrales medibles
- Talleres para integrar estas herramientas a nuestra cultura institucional

2. Mapeo de sistemas para lograr un cambio desde la comunidad (*systems mapping*)

- Es una metodología visual para entender las interconexiones complejas que podemos adoptar en nuestra escuela para avanzar juntos en los cambios necesarios:

- Talleres colaborativos: Estudiantes, docentes, padres y madres de familia, así como personal administrativo identificarán patrones de relación.
- Mapas dinámicos: Diagramas interactivos que revelarán:
 - Nodos críticos
 - Puntos de apalancamiento
 - Ciclos virtuosos/viciosos
- Simulaciones: Proyección de escenarios ante posibles decisiones .

Integración de ambas herramientas

El marco lógico proveerá el esqueleto técnico de los proyectos, mientras que el mapeo de sistemas (*systems mapping*) asegurará que las soluciones:

- Consideren impactos no evidentes
- Aprovechen las redes naturales de colaboración
- Generen pertenencia al incluir a todas las voces

Ejemplo teórico: Para rediseñar el plan de estudios de Composición:

1. La metodología *Systems mapping* puede revelar cómo interactúan: la tradición académica, las nuevas tecnologías y las expectativas laborales.
2. El marco lógico traduciría estos descubrimientos significativos (insights) en: objetivos específicos, cursos concretos y mecanismos de evaluación.

Resultado esperado: una planeación que combine rigor técnico con inteligencia colectiva co-creación.

6. Programas estratégicos

A. Programa de modernización académica (*Vinculado a Objetivo A*)

Acciones clave:

- **Rediseño curricular participativo:** Ciclos de mesas de trabajo por especialidad (clásica, jazz, composición, música antigua y afinación) para actualizar planes de estudio, integrando:
 - Módulos de tecnología musical (producción audiovisual, IA aplicada)
 - Unidades sobre salud ocupacional para músicos
- **Laboratorio de innovación pedagógica:** Espacio equipado con tecnología para pilotear nuevas metodologías antes de su implementación masiva.

B. Programa de desarrollo docente (*Vinculado a Objetivo B*)

Acciones clave:

- **Escuela de pedagogía musical:**
Certificación anual en:
 - Enseñanza basada en competencias
 - Uso de plataformas digitales para la producción musical (Reaper, Audacity, Ableton Live, MuseScore)
- **Residencias artístico-pedagógicas:** Intercambios con conservatorios extranjeros.

C. Programa de integración institucional (*Vinculado a Objetivo C*)

Acciones clave:

- **Academias transversales:**
 - **Grupos de trabajo mixtos** para proyectos interdisciplinarios.
- **Sesiones de gestión emocional con protocolos específicos de sanación** para sustituir las prácticas nocivas y tender lazos de colaboración proactiva.

D. Programa de posgrados y extensión académica con identidad ESM (*vinculado a Objetivo D*)

Oferta inicial:

- **Maestría en interpretación de música contemporánea:** Fusiona repertorio tradicional con técnicas extendidas.
- **Modelo flexible:** Créditos válidos entre programas y opciones para prácticas profesionales

Diplomados de extensión académica

- **Diplomado en arreglo y producción musical:** Aprovechando la experiencia del cuerpo docente de la escuela.

E. Programa de Gestión 4.0 (*Vinculado a Objetivo E*)

Herramientas:

- **Plataforma ESM:** Sistema integrado en una aplicación (App) para:
 - Trámites académico-administrativos
 - Evaluación docente
 - Portafolios estudiantiles (semblanzas, logros, audio, videos, fotos)
- **Auditoría participativa:** Órgano de auditoría con participación de los órganos existentes de estudiantes, docentes, trabajadores y madres y padres de familia.

F. Programa de expansión sin fronteras (*Vinculado a Objetivo F*)

Ejes:

- **ESM global**
 - **Dobles titulaciones** con instituciones extranjeras (2026).
 - **Festival anual "Músicos sin fronteras"** con embajadas.

- **Banco de talentos:** Base datos de egresados para gestionar oportunidades laborales de nuestros talentos en México y el extranjero.

G. Programa de bienestar integral (*vinculado a Objetivo G*)

Componentes:

- **Clínica del músico:** Atención especializada en:
 - Fisioterapia para instrumentistas
 - Teoría U para músicos
 - Gestión de las emociones y, principalmente, manejo de la ansiedad
- **Red de apoyo entre pares:** Mentores de generaciones avanzadas para nuevos estudiantes.
 - Sesión de bienvenida anual
 - Reuniones periódicas de relatorías (*story telling*)

7. Plan de Trabajo

Programa	2025-26	2026-27	2027-28	2028-29
A. Programa de modernización académica				
B. Programa de desarrollo docente				
C. Programa de integración institucional				
D. Programa de posgrados y extensión académica con identidad ESM				
E. Programa de Gestión 4.0				
F. Programa de expansión sin fronteras				
G. Programa de bienestar integral				

Importante: Esta propuesta está sujeta al consenso con las autoridades de la SGEIA y a la obtención de los recursos necesarios para llevar a cabo cada uno de los programas.

8. Conclusión

Dirigir la Escuela Superior de Música no es solo un cargo administrativo; es la oportunidad de orquestar un cambio donde cada voz —estudiantes, docentes, trabajadores y egresados— encuentre su registro en la partitura institucional.

Esta propuesta nace de **tres décadas de vivir la ESM** desde sus múltiples roles: como alumno que soñó entre sus paredes, como profesor que innovó en sus aulas, y como padre que confió en su proyecto educativo. A esto sumo mi experiencia **construyendo puentes entre el arte y la gestión**, diseñando políticas culturales con rigor técnico pero sin perder nunca de vista lo esencial: la música como fuerza transformadora.

Los desafíos que enfrentamos — rezago curricular, fragmentación interna, politización — no se resolverán con medidas aisladas. Requieren de una **visión sistémica**, como la que ofrecen el *marco lógico* y el *systems mapping*, pero también **gestos concretos** que ya hemos ejemplificado: desde los *talleres de compositor-intérprete* hasta la *App ESM*.

Nuestras ventajas competitivas son únicas:

- Un **claustró docente** con artistas en activo.
- **Infraestructura histórica** llena de memoria (pero actualizable).
- Una **comunidad apasionada** que solo espera liderazgo claro.

El plan aquí presentado no es un documento estático; es una **pauta abierta** que se enriquecerá con los aportes de todos porque la ESM del futuro debe ser:

- **Cálida** en su vida cotidiana
- **Audaz** en sus posgrados
- **Rebelde** en su creación artística
- **Precisa** en su gestión

Invito a que esta sea una revolución musical: donde lo académico y lo humano vibren al unísono, dónde Blas Galindo dialogue con el jazz y la tecnología, donde el "éxito" se mida en obras creadas, vidas transformadas y puertas abiertas.

La sinfonía ya comenzó ¿Me permiten dirigir el siguiente movimiento?

Germán Hinojosa Muñoz de Cote
Compositor · Docente · Gestor Cultural