



**UNIVERSIDAD DE LAS AMÉRICAS**  
**MAESTRIA EN LIDERAZGO EDUCATIVO**

**La actividad musical como agente de cambio social. Propuesta desde el liderazgo transformacional. (Caso Escolanía Quiteña)**

**Estudiante: Teresa Genoveva Chicaiza Vivanco**

**Asignatura:** Proyecto de investigación en liderazgo y gerencia educativa.

Quito diciembre 2022

## Resumen

En Ecuador ha existido la preocupación por la transformación social a través de la cultura, y de manera muy específica, mediante la música. Esto se evidencia en el caso del coro Escolanía Quiteña, que desarrolla sus actividades principalmente con la población del Centro Histórico de Quito, y cuyo funcionamiento ha permitido, integrar de manera inclusiva a la población del sector para democratizar el acceso a esta actividad musical. En atención a las ideas expuestas, mediante este estudio se pretende dar respuesta a interrogantes relacionadas a la influencia de la actividad musical en el cambio social y a la percepción del liderazgo transformacional dentro de la organización. Para esto se escoge una ruta cualitativa debido a la naturaleza social del estudio y al tamaño del grupo de estudio que es de 45 integrantes. El método específico corresponde al hermenéutico, que permite realizar una interpretación de los hallazgos previamente a la presentación de la propuesta. En la práctica se utilizan entrevistas a informantes clave que serán analizadas mediante la categorización, estructuración y triangulación de los hallazgos. Los resultados muestran que efectivamente, la actividad musical que desarrolla el coro, sumado al liderazgo transformacional que aplica, contribuye al cambio social en cuanto aporta al desarrollo personal de los integrantes. Además, deja en evidencia algunas falencias en la aplicación del tipo de liderazgo que pueden influir en su efectividad.

Palabras clave: Actividad musical, liderazgo transformacional, democratización de la cultura, bienestar, cambio social

## Abstract

In Ecuador there has been concern for social transformation through culture, and in a very specific way, through music. This is evident in the case of the Escolanía Quiteña choir, which carries out its activities mainly with the population of the Historic Center of Quito, and whose operation has allowed the inclusive integration of the population of the sector to democratize access to this musical activity. In response to the ideas presented, this study aims to answer questions related to the influence of musical activity on social change and the perception of transformational leadership within the organization. For this, a qualitative route is chosen due to the social nature of the study and the size of the study group, which is 45 members. The specific method corresponds to the hermeneutic, which allows an interpretation of those previously established at the presentation of the proposal. In practice, interviews with key informants will be used, which will be analyzed through the categorization, structuring and triangulation of the findings. The results show that indeed, the musical activity carried out by the choir, added to the transformational leadership that it applies, contributes to social change insofar as it contributes to the personal development of the members. In addition, it reveals some shortcomings in the application of the type of leadership that can influence its effectiveness.

Key words: Musical activity, transformational leadership, democratization of culture, well-being, social change

## Introducción

La sociedad está constituida por la integración de seres humanos que guardan entre sí similitudes en creencias, costumbres y que, se relacionan en busca de objetivos comunes. Cuando el bien colectivo está en la agenda de todos sus miembros, el bienestar de niños, jóvenes y adultos es

una consecuencia natural, y este se manifiesta en rasgos visibles como el respeto de los adultos mayores, la protección de la niñez y adolescencia y la participación activamente positiva de los jóvenes en busca de un desarrollo de la comunidad.

La música, incluso en su faceta informal, es una herramienta usada a lo largo de la historia como medio de cohesión social debido a su papel relevante en la construcción de identidad. A esto se suma, su capacidad de preparar al ser humano para una vida en sociedad gracias a los valores que requiere para su ejecución, como la libertad de expresar la individualidad del ser para descubrir y aceptar la identidad de otros, la consecuente definición de una identidad comunitaria, el trabajo en equipo, y sobre todo, el fomento de un tipo de liderazgo especial que busca el desarrollo y el crecimiento de los miembros del grupo, un liderazgo transformacional.

En Latinoamérica, sin embargo, se evidencian errores fundamentales en la construcción y el funcionamiento del tejido social. Los síntomas son muchos, la desigualdad social, falta de educación, desconfianza de los ciudadanos en la transparencia del gobierno y, por último, pero no menos importante, la falta de actividad cultural que ayude en este proceso de construcción social.

La situación económica y política pasa una factura de distinto valor a todos los sectores de la sociedad. En el caso de los adultos mayores, complica una situación que ya de por sí es difícil para el ser humano: el golpe emocional de la desocupación y la soledad que trae consigo la jubilación. El rápido envejecimiento de la población hace difícil sostener en el tiempo la estructura de la seguridad social pública, y esto se manifiesta en la falta de atención oportuna en problemas de salud, disminución de programas estatales, que busquen el bienestar de este grupo poblacional, falta de pago de incentivos jubilares, entre muchos otros (Natalia Aranco et al., 2022).

La educación es un elemento frágil en la sociedad, tanto así, que es la que sufre las consecuencias de los golpes imprevistos de la historia sin una apropiada protección. Un claro ejemplo fue la pandemia del Covid 19 que excluyó del sistema educativo a muchos estudiantes disminuyendo así, la posibilidad de autonomía funcional en la edad adulta de la población como respalda un estudio del 2019 (Díaz et al., 2019).

En relación con lo expuesto, es importante destacar la importancia que tiene el liderazgo transformacional por parte del gobierno en cuanto a incentivar y garantizar el acceso a la educación y cultura en todos los estratos de la población. En cuanto a esto, en Ecuador se evidencian muy pocas iniciativas que trabajen en esta temática, excluyendo además de los planes nacionales, a estrategias de fortalecimiento de la cultura tan eficientes como la práctica colectiva musical, siendo que, esta última tiene la capacidad de promover y extender el acceso a la cultura, y a su vez, permite el desarrollo de estrategias de liderazgo inclusivas que acogen a todos los miembros de la sociedad sin importar su grupo etario.

A ese respecto, la cultura debería ser la base de la construcción social, pero, como ya se ha mencionado, Latinoamérica considera esta como un bien de lujo según un estudio de consumo (Acerenza & Gandelman, 2019). Esta percepción se transmite a algunas políticas públicas que tácitamente limitan el acceso a actividades como la música en la educación. Así lo discute una investigación de (Abril, 2017), donde se manifiesta que, si bien el currículo vigente parece propiciar una experiencia cultural más plena, la falta de recursos limita una correcta implementación del sistema planteado en la educación pública.

La investigación ha dado grandes pasos en el tema de la influencia de la música en la construcción social. Así, por ejemplo, (Rodríguez Reinoso & Luna-Nemecio, 2019), en base a una revisión documental, presentan a la educación musical como estrategia para garantizar una sociedad sostenible debido a su aporte en la construcción de valores sociales que a su vez mejoran la convivencia. Es importante aclarar que esta propuesta no se centra en una educación musical de tipo formal, más bien resalta la importancia de su carácter colectivo y su aplicación incluso informal.

Por su parte, (Díaz Santamaría & Moliner García, 2020), redefinen la Educación Musical Inclusiva en base a una revisión teórica de tipo mixta. Pasan en este estudio de la música como elemento terapéutico a la capacidad inclusiva que tiene en sí por su naturaleza. El derecho al acceso a esta sumado a sus posibilidades de adaptabilidad, la convierten en un recurso universalmente disponible para la inclusión educativa y social.

De manera tal que, algunas experiencias sobre el uso de la actividad de la música como agente de cambio son visibles alrededor del mundo. Una de las recientes se publica en 2022, y hace referencia a un proyecto que inició muy lejos de Raploch, un distrito de la ciudad de Stirling, en Escocia. En el 2012 llega a un proyecto nacido en Venezuela para dar un concierto con una orquesta que incluyó a niños del sector. Este hecho inspirador fue la semilla para que la comunidad se apropie de la idea y se de paso al proyecto Big Noise que se ha convertido en la escuela musical y catapulta profesional de más de 400 niños y niñas de esta pequeña localidad de Escocia. En esta narrativa se percibe el cambio social que genera este proyecto, como cambia la percepción individual de sus miembros y de esta manera cambia las aspiraciones de la comunidad (Sillito, 2022).

En este orden de ideas, en el Ecuador ha existido la preocupación por la transformación social a través de la cultura, y de manera muy específica, mediante la música. Esto se evidencia en el caso del coro Escolanía Quiteña, que desarrolla sus actividades principalmente con la población del Centro Histórico de Quito, y cuyo funcionamiento ha permitido, no solo el fortalecimiento de la idiosincrasia ecuatoriana, sino también, un cambio a nivel de sus integrantes y a partir de ellos, en su entorno social, a través la incorporación de una población diversa en edad y género en sus actividades, contribuyendo así en la generación de bienestar colectivo de niños, adolescentes y adultos. En consecuencia, y con el propósito de afianzar la misión humanitaria de este coro, con esta investigación se pretende proponer estrategias de liderazgo transformacional a partir de la actividad musical para fortalecer el cambio social no solo en Quito sino en Ecuador.

En atención a las ideas expuestas, mediante este estudio se pretende dar respuesta a las siguientes interrogantes. ¿Cuáles son las estrategias de liderazgo que se desarrollan en el Coro Escolanía Quiteña?, ¿Cuál es la concepción que tiene el Coro Escolanía Quiteña acerca de la actividad musical como agente de cambio?, ¿Cuáles son las actividades que desarrolla el Coro Escolanía Quiteña para la transformación social? Y para dar respuesta a esta formulación de problema se proponen los siguientes objetivos de investigación.

- Conocer las estrategias de liderazgo que se desarrollan en el Coro Escolanía Quiteña

- Interpretar la concepción que tiene el Coro Escolanía Quiteña acerca de la actividad musical como agente de cambio
- Valorar las actividades que desarrolla el Coro Escolanía Quiteña para la transformación social
- Diseñar una propuesta de liderazgo transformacional dirigido al Coro Escolanía Quiteña fundamentado en la música y la cultura para la transformación social del Ecuador

A partir de la problemática precedente, este estudio se justifica dado que, aporta inicialmente, a la promoción del acceso libre y democrático a la educación musical, reconociendo su importancia en la formación de seres humanos, y, en consecuencia, a la construcción y transformación para una sociedad más saludable.

Así mismo, representa una alternativa en la optimización del uso de la música para la transformación social mediante el diseño de una propuesta para el desarrollo del liderazgo transformacional para el Coro Escolanía Quiteña que, a su vez, podría ser replicado en instituciones con características semejantes. En consecuencia, la investigación genera también relevancia social por cuanto está dirigida al colectivo ecuatoriano y de manera muy específica la transformación social del país.

## Fundamentación Teórica

### Coro Escolanía Quiteña

#### *Historia*

Hace 18 años se presentó este proyecto a Monseñor Luis Tapia Ecónomo de la Catedral en ese entonces, siendo apoyado, regentado y puesto en marcha bajo la denominación de Coro de la Catedral. El proyecto consistía en organizar un coro de niños con el cual solemnizar la misa conventual de los días domingos a las 8h30 en dicha iglesia. Con este fin se realizaban audiciones en las escuelas aledañas, que en realidad eran una invitación y motivación a participar de un coro en el cual los niños tendrían la oportunidad de formarse en técnica vocal, expresión corporal, bases de lectura musical y canto coral.

Es importante destacar que, en su devenir, al coro han pertenecido más de 300 integrantes entre niños, jóvenes y adultos. Muchos de los primeros han optado por estudios musicales formales en conservatorios y academias. Varios niños y sus padres afirman que, de no haber existido el coro, sus hijos nunca hubieran tenido esta experiencia musical que ha tocado su vida de forma positiva, alejándolos de vicios y el mal uso del tiempo libre.

EL coro ha tenido presencia constante en los medios de comunicación: Cada año se presenta en la televisión y radio, además de que ha sido motivo de varias notas de prensa debido a algunas presentaciones de importancia. Con ello se constituye en un medio de difusión positiva para la institución que lo convierte en mediador de justicia en un sistema que brinda pocas oportunidades a las clases más desfavorecidas.

A lo largo de su existencia ha tenido varias presentaciones relevantes como: festivales corales organizados por el Conservatorio Nacional de Música (durante cinco temporadas), presentaciones en museos (Casa del Alabado y Fray Pedro Gocial), presentaciones en La Velada Navideña Victoria una Educación por la paz (como invitados especiales), novenas y cenas presidenciales en el Palacio de Carondelet de la presidencia de la República, visita papal, Hotel Gangotena, Comandancia General de la Policía, Municipio de Quito (novenas y Misa de la Paz), Encuentro Nacional anual de la Infancia Misionera, novenas y concursos en centros comerciales, Misa del Gallo anual, Banco del Pichincha y una larga lista de entre otros que han dejado huella de su trayectoria y prestigio.

El Coro ha logrado la grabación de dos CD ambos con arreglos inéditos y tres temas de corte también inédito, enriqueciendo la cultura coral ecuatoriana, estos trabajos son: Ese amor 2015 y Campanas de Navidad 2019 que se podría relanzar con una nueva institución pues se logró grabar con autogestión y por la pandemia no se logró difundir. Además, se logró montar la Misa Criolla de Ariel Ramírez (con el cual se dio un ciclo de cinco conciertos en un formato a cuatro voces y acompañamiento de grupo de cámara), proyecto que debía grabarse y difundirse, pero no fue posible por la pandemia.

Desde el año 2010 el coro organiza el Festival de Coros Navideños, evento que contribuye a la difusión de la música Coral y aporta a la buena promoción y activación cultural dentro del centro histórico.

Es importante mencionar que muchos de los coristas que han pertenecido por varios años a la agrupación logran graduarse de los colegios fiscales, pero no ingresar a la universidad. Teniendo presente que son jóvenes que han desarrollado destrezas musicales, se aspira a la consecución de becas o ingreso a conservatorios para que puedan profesionalizarse en un tercer nivel y con ello se contribuya integralmente a cumplir el principio del buen vivir consagrado en la constitución.

### *Objetivos*

**Objetivo General.** Mantener vigente un espacio de democratización de la cultura y práctica del canto coral mediante ensayos y presentación semanal para brindar la oportunidad de que los moradores del centro histórico de Quito puedan desarrollar habilidades básicas vocales y corales.

**Objetivos Específicos.** Formar a los integrantes en el canto coral para que encuentren el coro un espacio de crecimiento cultural.

Capacitar a los integrantes del Coro sobre la implementación de técnicas de canto, manejo escénico y lecto escritura musical; mediante jornadas de talleres prácticos y ensayos para el montaje de arreglos corales.

Formar público para espectáculos artísticos mediante la vivencia y el disfrute del canto coral.

### *Destinatarios*

#### **Directos:**

- Niños, jóvenes y adultos de 6 años de edad en adelante del centro histórico de Quito.
- Instituto de patrimonio que cumple con su aporte cultural y misión de preservación del patrimonio tangible e intangible y cuenta con un marco musical de calidad para sus eventos culturales. Adicionalmente se puede exponer el banner del Instituto Metropolitano de Patrimonio como auspiciante regente del coro.



### Indirectos:

- Padres de familia que participan y disfrutan de las diferentes actividades musicales en las que participan sus hijos.
- Comunidad quiteña que disfruta de espectáculos de calidad.
- Parroquia del Sagrario que cuenta con el ministerio de la música.

### *Modelo de Gestión*

Se opta por un modelo de gestión mixta que incluye la participación del equipo gestor quien desarrollará el proyecto, y el Cabildo, que presta el espacio físico y aporta con los recursos económicos necesarios. Se busca trabajar bajo la metodología PHVA para la mejora continua, para lo cual se propone dejar evidencia de todos los procedimientos para que sirvan de base para futuros proyectos.

### *Organización*

La estructura organizacional incluye a maestras, integrantes, promotor y Cabildo, ya que todos son parte de la comunidad activa del coro.

**Cabildo:** Acoger y apoyar el proyecto, aportar proveyendo recursos espaciales, de recurso humano y temporales. Colaborar con la organización de diferentes eventos-actividades. Proveer de recursos económicos y logísticos.

**Directora y Coordinadora:** Ejecutar el proyecto en todos sus niveles, garantizar el éxito y resultados del proyecto.

**Padres de Familia:** Apoyar el proyecto, vigilar procesos, aportar con permisos.

**Coristas:** Participantes y beneficiarios del proyecto.

### *Participantes*

**Coristas.** Antes de la Pandemia se contaba con un número de 45 coristas entre niños, jóvenes y adultos; pues el proyecto evolucionó hacia un Coro Vocacional Mixto que llegó a cantar a 4 voces.

**Colaboradores externos.** Luis Rameix, guitarrista profesional y productor musical.

**Maestras.** El presente proyecto está creado sobre la base de un equipo de trabajo de reconocidos músicos de amplia trayectoria. Se presentan para su desarrollo dos integrantes quienes cuentan con probada experiencia en la gestión de proyectos artístico - musicales. Los resultados que han logrado en cada uno de sus proyectos se pueden verificar en las diferentes páginas de redes sociales y portafolios artísticos personales, con los que cuentan las agrupaciones a su cargo como el Coro de la Catedral o en páginas personales en Facebook nombre de Miriam Chicaiza Vivanco o Cisne Chicaiza Vivanco.

Miriam Chicaiza, comunicadora Social, directora de Coros, docente y pedagoga musical, solista e intérprete vocal, miembro activo del ensamble Coral Vital, el Grupo Musical Las mujeres Cantan y de la revista Latinoamericana de Luis Rameix, guitarrista del Grupo Quimera.

María del Cisne Chicaiza, pianista, directora de Coros, docente y pedagoga musical, solista e intérprete vocal, miembro activo del ensamble Coral Vital, el Grupo Musical Las mujeres Cantan.

## **Música, individuo y sociedad**

### *La música y la educación*

La educación ha estado influenciada por la música desde el inicio de la civilización, cuando ya se la empleaba en rituales como en las actividades cotidianas, por esto el ser humano aprende con música, porque es parte de su propia evolución. La música está presente en el desarrollo de habilidades básicas como el lenguaje, las matemáticas, la psicomotricidad (Salcedo Moncada, 2016a). Así como también en el desarrollo de otras habilidades como el control de las emociones, al contribuir al autoconocimiento y mejorar la capacidad de expresión de los individuos (Acebes de Pablo & Carabias Galindo, 2014). Las reglas de convivencia también se pueden trabajar desde la música en su faceta de ejecución colectiva (Rodríguez Reinoso & Luna-Nemecio, 2019). Así concluimos que, históricamente la música ha sido parte de la educación, dado que ambas son inherentes a la actividad humana.

La música tiene diversos efectos cognitivos en el cerebro del ser humano, esto lo podemos ver desde la gestación cuando relacionamos los sonidos con respuestas del feto. La música genera una

actividad cerebral especial que mejora la capacidad del aprendizaje en los niños en muchos ámbitos como aumento en la memoria, atención y concentración, muy útiles al momento de adquirir otros aprendizajes (Salcedo Moncada, 2016b). Con estos beneficios científicamente comprobados, sería apropiado recomendar al área docente el otorgar la importancia que se merece a la actividad musical, sin relegarla a un ligero pasatiempo de poca utilidad.

La formación en relación al control de emociones que la pedagogía ha tratado de priorizar en los primeros años frente a otro tipo de aprendizajes, se puede trabajar con la ayuda de la música y su capacidad de influir en la psiquis del ser humano. Ciertos estudios, han encontrado beneficios del trabajo musical en individuos con trastornos de déficit de atención, TDAH e incluso TEA (Acebes de Pablo & Carabias Galindo, 2014); esto debido a la disminución de la ansiedad que conlleva la práctica musical a través de la expresión de emociones y la práctica colectiva propia de la música que contribuyen a un aprendizaje inclusivo. Encontramos así que la música es una herramienta eficaz y en cierto sentido al alcance de todos, para influir positivamente en el desarrollo del control de emociones, si en casos patológicos, más aún en condiciones normales.

El comportamiento relacional entre individuos también es competencia de la música, como se explora al analizar la educación musical y sus implicaciones inclusivas, con la interpretación colectiva el individuo aprende a respetar y valorar la diversidad y a buscar un objetivo colectivo por encima de un individual (Díaz Santamaría & Moliner García, 2020a). Por otra parte, habilidades menos complejas como la capacidad para presentarse ante un público, seguir instrucciones del director y, aunque parezca contradictorio, expresarse con libertad, son parte fundamental de este tipo de actividades. Es así, que la práctica musical en un buen campo de entrenamiento para individuos en un actuar más respetuoso, inclusivo y responsable en sociedad.

Los beneficios de la música en la actividad educativa, sea formal o informal, son reales y evidentes y las consecuencias de su ausencia desembocan incluso en la desigualdad social. Está en las familias, docentes y líderes educativos el darle la importancia que tiene en la formación y construcción de la sociedad. No se habla entonces de una herramienta que podríamos escoger

frente a otras, sino de un factor que si no es utilizado tiene consecuencias negativas e irreversibles en el desarrollo.

### *La música y la salud*

Las connotaciones de la música en la salud son ampliamente estudiadas por la neurología, que atribuye a la música y a las artes propiedades que contribuyen al mejoramiento de la memoria, así como del pronóstico de la calidad de vida en el caso de enfermedades como el Alzheimer. Además, también se le atribuyen beneficios para otros trastornos como la depresión en la edad adulta o desórdenes como el TDAH en niños y adolescentes. Estos estudios han posicionado a la música como una herramienta probada y eficaz en la prevención y tratamiento de diferentes enfermedades y trastornos emocionales y cognitivos.

La memoria en el ser humano funciona de forma distinta para la música que para el resto de actividades, por lo que cuando hay enfermedades que afectan a esta, las conexiones que se crearon para la música quedan en mejor estado y disminuyen las repercusiones de la enfermedad. Esta diferencia en el comportamiento de la memoria se da porque la música utiliza conexiones diferentes a las habituales, de esta forma la memoria tiene las veces de un camino secundario que se convierte en el único disponible para algunos pacientes. En estos casos, la música se utiliza incluso como medio de comunicación una vez que el área del lenguaje se ha visto comprometida por la enfermedad. Con todo esto, se puede establecer que la música, entre otros factores tiene una función de protección de la actividad cerebral cuyos frutos serán más evidentes en caso de enfermedad (Fornazzari, 2008).

La práctica musical colectiva, también es un factor que contribuye al bienestar psicológico debido actividad social relacionada a esta. Como señala en un estudio relacionado con efectos de la actividad coral en adultos mayores (Pérez-Aldeguer, 2014), la ansiedad y la depresión relacionados a la soledad se reduce con la práctica coral debido al estímulo social que se produce al compartir un espacio de expresión común con otros. En la infancia y adolescencia, la práctica musical contribuye con el tratamiento de pacientes con TDAH a través de la musicoterapia y contribuyen, además, en la

comprensión de normas de comportamiento social en el marco de presentaciones y ensayos (Acebes de Pablo & Carabias Galindo, 2014). Todo esto nos lleva a colocar a la actividad musical como un elemento necesario para el bienestar del ser humano más allá de su cotidianidad.

En base a lo expuesto, podemos decir que la música en sí misma es bienestar y esta cualidad ha sido redescubierta por la ciencia con el pasar de los años. La música no ha cambiado, mas no así el uso que le da la humanidad en el ámbito diario, relegándola de manera que ha restringido su capacidad sanadora. Ahora que la ciencia ha reafirmado su poderoso valor, deberíamos emplearla para mejorar la calidad de vida de los seres humanos.

### *La música y la sociedad*

La actividad musical contribuye al desarrollo de habilidades sociales y por lo tanto al desarrollo de una armoniosa convivencia dentro de un grupo de individuos. La música, como actividad cultural en la comunidad, promueve una relación inclusiva entre sus miembros, contribuyendo al desarrollo de habilidades sociales, así como al fortalecimiento de la identidad.

La capacidad inclusiva de la música se transforma también en herramienta de cambio social al vincular a diferentes grupos etarios en una actividad que los impulsa a valorarse, entenderse y expresarse (Díaz Santamaría & Moliner García, 2020b). Adicionalmente, este tipo de actividades inclusivas promueven la transmisión de valores culturales de forma intergeneracional, fortaleciendo de esta forma una identidad colectiva (Herrera, 2013), contrarrestando así los efectos negativos de la hoy llamada sociedad líquida.

La transmisión intergeneracional de saberes que facilita la música y la actividad cultural en general, se convierte en un apoyo para la creación y conservación de la identidad. Esto a su vez se convierte en un factor de cohesión social que disminuye aspectos como la violencia y desigualdad que son síntomas de una sociedad con bases deficientes.

### *La actividad musical como agente de cambio social*

El cambio en una sociedad es un proceso que se da de forma pausada y partir de su núcleo, que es el individuo. Pero el cambio de este no es suficiente para afectar a toda una sociedad, se

requiere entonces que el cambio empiece en un grupo pequeño, y que tenga un efecto multiplicador que con el tiempo afecte a una sociedad mayor. Para este fin, se hace necesario que el beneficio del cambio sea visible y convincente para que el resto de los individuos se acojan al mismo y se produzca una acción colectiva.

La práctica artística contribuye en el bienestar del individuo por las características particulares que acompañan su ejecución. La posibilidad de expresión que ofrece la interpretación musical ayuda al manejo de emociones y previene patologías psicológicas y neurológicas (Fornazzari, 2008). Así también, el mejorar de las capacidades de aprendizaje tiene repercusiones positivas en el autoconcepto de la población, en el aumento de su autoestima. Así como estas, hay múltiples implicaciones de la música como agente de cambio en el individuo que se exploran a lo largo de este trabajo.

Al hablar de música y de cambio, es relevante hablar sobre la música comunitaria, que incluye muchas disciplinas entre las que encontramos la musicoterapia, el trabajo social y la educación musical (Quintero Florez, 2015). Además, debe rescatarse que, como dice Javier Asdrúbal Vinasco en (Quintero Florez, 2015), está dirigida a comunidades marginadas o desfavorecidas. Se concluye entonces que la música comunitaria comparte principios comunes con la inclusión como la descentralización, accesibilidad y la igualdad de oportunidades (Quintero Florez, 2015).

Ahora bien, para definir qué debe hacer la actividad musical para generar un resultado apetecible y así promover un cambio en la sociedad, se puede partir del análisis de un contexto específico. Así, en el Ecuador, el arte, y la música incluida, es considerado como un bien de lujo en cuanto a consumo (Acerenza & Gandelman, 2019), y esta idea se ha reforzado con la dificultad de acceso a la educación musical como consecuencia de un cambio curricular en la educación. Producto de esta situación, la educación musical se ha convertido mayormente en un privilegio de la población que puede costear una institución privada y es entonces, que los proyectos de música comunitaria se convierten en la única posibilidad, para una población desfavorecida, de acceder a este tipo de actividades y a los beneficios derivados de estas a nivel de desarrollo personal.

Recapitulando, el cambio social se presenta como consecuencia de un cambio individual que tiene efecto multiplicador. La música es una forma eficaz de generar este cambio ya que sus beneficios son visibles y fácilmente aceptables por la comunidad, lo que facilita su difusión. Por consiguiente, los proyectos que buscan un cambio social a través de la música tienen una mayor facilidad de apropiación por parte de la comunidad.

### Liderazgo transformacional

El liderazgo transformacional difiere del liderazgo tradicional principalmente por la manera en la que ve a los subordinados. En lo transformacional, las emociones y aspiraciones humanas, son importantes y son tomadas muy en cuenta en el quehacer cotidiano del líder (Villarreal & Miguel, n.d.). Su aplicación es amplia yendo desde lo organizacional y educativo, pudiendo llegar hasta lo social; campo en el que tiene un impacto más profundo al tener un efecto multiplicador. En proyectos de carácter social, este tipo de liderazgo se vuelve indispensable, ya que lo que se aplica en una agrupación pequeña, se avizora tenga una repercusión más importante en el contexto cercano a los integrantes y de ahí se irradie al resto de la sociedad.

La influencia de este tipo de liderazgo es positiva en las empresas y además, tiene ventajas a nivel personal. Como dice (Maraboto, 2021), este líder genera transformaciones en el individuo, en el grupo y su organización; y esto es lo que hace tan valiosa esta forma de liderar. Si el beneficio de estas organizaciones llega a sus individuos, irremediablemente llega a sus familias, y así en cadena hasta la sociedad.

Una aplicación de este tipo de liderazgo en el campo educativo es el caso estudiado por (Valencia-Medina et al., 2015), donde se evidencia que los proyectos que nacen en instituciones que tienen como fin la educación, se convierten en generadores de cambio en la sociedad por la participación de los estudiantes del sector. Estas manifestaciones del liderazgo transformacional, realizan, además, una vinculación valiosa entre la academia y la comunidad que fortalece la formación integral de la juventud.

A nivel de país, el liderazgo de los gobernantes puede generar un cambio profundo en el desarrollo social. Si el ciudadano se siente valorado e incluido en un gran plan por parte de su líder, como sucede en el liderazgo transformacional, el compromiso con su causa viene por añadidura, esta sinergia contribuye a la ejecución exitosa de planes y proyectos a nivel nacional.

### *El liderazgo transformacional en el Ecuador*

La Constitución del Ecuador del año 2008 tiene como base el conocido neologismo del Sumak Kawsay, el vivir bien y el vivir en armonía. Ésta, marca una pauta para lo que debería ser una legislación que vele por el bien común de la sociedad y de su entorno inclusive. Sin embargo, a pesar de que esta nueva ideología se encuentra presente en muchas leyes del Ecuador, este cambio de paradigma conlleva una transición muy lenta. En la práctica se puede observar todavía que el buen vivir no es la máxima en la sociedad ecuatoriana.

La intención de la constitución del Ecuador es fortalecer una identidad nacional sin negar la diversidad que existe al nombrarlo como intercultural y plurinacional. Ésta y aunando el hecho de vivir en comunidad, pilar del Sumak Kawsay, se espera que el liderazgo transformacional sea parte fundamental del desarrollo social. Las nuevas leyes, ordenanzas e incluso el currículo educativo, responden a esta idea de forma clara y contundente. Sin embargo, las limitaciones propias de un Ecuador post pandemia hacen difícil su aplicación de manera global y exitosa. Un ejemplo claro de esto se puede evidenciar en la educación musical, que si bien es parte del currículo de ECA (Educación Cultural y Artística), no todas las instituciones educativas están preparadas para ofrecer una experiencia valiosa, estructurada y significativa en este ámbito (Abril, 2017).

El Sumak Kawsay se presenta como un ideal y una oportunidad para la sociedad en cuanto a su desarrollo de una manera sostenible, marcando un norte para las políticas públicas. Si bien su implementación puede requerir de tiempo, los pasos que se den, aunque sean pequeños, deberán estar bien direccionados. El liderazgo transformacional es ejercicio más adecuado y compatible con el desarrollo del concepto de Sumak Kawsay, por ello su aplicación resulta indispensable para



conseguir una convivencia en armonía en todos los niveles, desde la escuela y la familia, hasta en el sector productivo.

### *El camino del liderazgo*

La clave para el liderazgo es la autenticidad, solo así, otro individuo puede confiar, compartir y luchar por una meta ajena, y es por eso que el estilo de liderar es tan diverso como la persona (George et al., 2019). Si analizamos los tipos que se han teorizado en la historia, notamos cierta relación con los tipos de personalidad que describe la psicología, esto se da porque el líder antes de ser una cabeza es un individuo. La historia de la humanidad da cuenta de que el ser humano puede seguir instrucciones por la fuerza, pero solo cuando las sigue con propia convicción y un objetivo propio, es que utiliza todo su potencial para alcanzarlo. A continuación, se presenta una discusión sobre las características del liderazgo que son verdaderamente útiles para generar un cambio social.

El tema del liderazgo no es nuevo, y la historia nos muestra muchos líderes que creemos han tenido éxito en el manejo de grupos. El miedo se vuelve la constante en la consecución de muchos “casos de éxito” como cuando una empresa posicionada pretende expandirse a como dé lugar, imponiendo para ello políticas internas de presión y sanción desmedidas sobre sus empleados. La aparente eficacia de estas muestras en la historia es la que lleva a muchos líderes a conservar un liderazgo autocrático que los lleva a pensar que un grupo debe seguir sus instrucciones simplemente por el poder que ha puesto en él la jerarquía organizacional. El verdadero líder no necesita del miedo porque tiene un recurso más valioso y eficaz que es la voluntad de su grupo, con la que es posible alcanzar cualquier meta planteada.

La autenticidad en el liderazgo parece ser la base su éxito, ya que esta es fácilmente percibida por el resto de los individuos y genera confianza. Este último factor junto con la coherencia, son el producto de una fe verdadera en el propósito del líder, por lo que vemos una vez más, el ser humano lucha por lo que verdaderamente cree. Este descubrimiento revela que no es suficiente con buscar un modelo e imitarlo, lo importante es descubrir el liderazgo en la autenticidad del individuo

para que sea coherente y genere confianza, solo así podrá inspirar a otros a unirse en su cruzada (George et al., 2019).

Una vez que determinamos que el líder no es el centro, sino que el compromiso del grupo es el verdadero motor para el éxito, es necesario conocer a quienes trabajan junto al líder, para direccionar sus fortalezas y trabajar en sus debilidades. Esta actividad de calibración debe ser continua y requiere una fuerte empatía para percibir del grupo sus reacciones e inquietudes (Bermejo, 2012). El efecto de esta búsqueda de bienestar del líder hacia el grupo, se convierte en algo recíproco, y esto a su vez lo involucra más con el objetivo colectivo que persigue. Es clave para el liderazgo, darle la importancia debida a escuchar y observar, y más allá, el conocer y entender al grupo, ya que la empatía es la base de las relaciones humanas, y este contexto el líder no puede olvidar que trabaja precisamente con ellos.

El último eslabón en el liderazgo va más allá de el correcto funcionamiento de una estructura organizacional, se refiere a la búsqueda, no solo del éxito del equipo sino de cada uno de sus miembros individualmente, colocando de cierta forma los objetivos personales en la agenda grupal. En este punto, además de comprender que se trabaja con seres humanos, resulta moralmente imperativo tomar en cuenta sus aspiraciones, necesidades y objetivos personales, no solo por curiosidad, sino para contribuir sinceramente en su ejecución (Nader & Castro Solano, 2007). Esta última característica es lo que separa al que hoy se llama liderazgo transformacional.

En el recorrido presentado, se evidencian los importantes cambios que ha tenido el quehacer del líder y se ha discutido sobre la eficacia de las etapas que ha atravesado. Se concluye entonces que un líder se plantea un meta, y de forma auténtica lo comparte con un grupo al que inspira y los hace partícipes del proceso para alcanzarla. Pero lo importante para un líder transformacional no es en sí la meta, sino el camino que el grupo atraviesa y el crecimiento personal que se produce en cada individuo. Es por esto que este tipo de liderazgo es más compatible con la humanidad, porque incluye valores éticos de responsabilidad social, humanizando así los procesos organizacionales tradicionales.

### *El liderazgo y la música*

La actividad musical en su faceta colectiva requiere de un líder y dada la sensibilidad de su naturaleza, es más compatible con determinados tipos de liderazgo. Elementos como la libertad de expresión y la diversidad necesarias, así como las fuertes implicaciones emocionales que la caracterizan, nos alejan por ejemplo de un liderazgo autoritario y por el contrario nos orientan de manera natural hacia un liderazgo transformacional.

La música en su esencia es una forma de expresión del ser humano que lo acompaña en las actividades cotidianas. El arrullo de un bebé, el tono particular de los comerciantes al anunciar sus productos, incluso el ritmo inconsciente que aplica un panadero al amasar el pan son la muestra de que la música desborda del ser humano de manera innata como el lenguaje. Así en el contexto musical, un liderazgo autoritario resultaría muy restrictivo al punto de atentar al derecho fundamental de expresión. Según lo analizado, encontramos que en ocasiones el poder del miedo puede alcanzar resultados extraordinarios, aunque esto no signifique los resultados esperados, necesariamente. Es decir, se podría alcanzar una ejecución musical impecable, técnicamente perfecta, pero lo que se espera de la música sobre todo es que permita exteriorizar emociones humanas.

En la sociedad como en la música, la diversidad es un elemento enriquecedor que resalta las virtudes, toma en cuenta las limitaciones y con todo eso produce una sinergia única (Díaz Santamaría & Moliner García, 2020b). Así, en una orquesta, por ejemplo, el director trabaja con las características propias de cada instrumento, algunos son ruidosos, otros tienen un sonido suave, incluso tienen espacio los que no tienen entonación, pero la combinación de todos es lo que produce la belleza que llega a nuestros oídos. Si un director no practica la empatía en una ejecución grupal no podría regular el volumen de las cuerdas o de los vientos, si fuera autoritario se dedicaría a retar o cambiar los instrumentistas hasta que el sonido sea como él lo espera. Vemos claro entonces que la inclusión es un principio básico que rige el quehacer musical por lo que necesita un líder empático capaz de entenderla y potenciarla.

La música tiene un efecto emocional y cognitivo en el ser humano, influye en la manera de aprender y potencia las capacidades (Totoricagüena Martín, 2021). Bernabeu y Goldstein (2009) en (Bolívar-Chávez et al., 2018), otros autores hablan sobre los efectos de la música que van desde alterar nuestro ritmo cardíaco, el sistema inmunológico y modifican nuestras emociones al producir reacciones neurológicas diversas. La música tiene este tipo de influencia independientemente de la intención del líder de un grupo, lo que le atribuye la responsabilidad ética de que los efectos sea positivos en los miembros del equipo. Con estos efectos controlados positivamente, nos encontraríamos en un escenario que propicie el bienestar de los individuos, e inclusive su crecimiento personal, que es una característica particular del liderazgo transformacional.

Esta revisión pone en evidencia la necesidad de un líder transformacional en la actividad musical, un líder que genere confianza para permitir la libre expresión, que sea empático con los miembros del grupo y que se preocupe por su crecimiento personal. Por esta coincidencia en el tipo de liderazgo, es que la actividad musical es fácilmente aplicable en proyectos que buscan un cambio en la sociedad a partir del individuo.

### Metodología

Según los criterios de Hernández Sampieri (Hernández Sampieri et al., 2014), la actividad musical del coro Escolanía Quiteña y su efecto en el cambio social es un fenómeno que solo puede ser estudiado desde la visión de los integrantes y su entorno cercano. Se hace necesario, además, considerar su contexto específico haciendo difícil su generalización. Por esta razón, la ruta que se ajusta a este estudio es la cualitativa, además, no existe una investigación previa de un caso tan específico como este, lo que requiere de una análisis más amplio y flexible difícil de cuantificar. En este sentido y para complementar el tema, se define como método de investigación el hermenéutico, que busca interpretar los hallazgos después de describirlos y facilitará así la elaboración de una propuesta contextualizada.

## Población y Muestra

Para esta investigación se recopilarán datos cualitativos en los integrantes del coro Escolanía Quiteña. Además, y con el objetivo de contrastar la información obtenida, se incluirá en el grupo de estudio a padres de familia o representantes de los integrantes en caso de ser menores de edad para obtener datos sobre su percepción.

En respuesta a la naturaleza de la investigación se trabaja con una muestra diversa que permita incluir a los actores de este proceso desde sus distintos contextos (Hernández Sampieri et al., 2014). Así, además de incluir a todo el personal administrativo, promotor, maestra y coordinadora, de toda la población de integrantes, se seleccionan para la muestra dos personas que respondan o arrojen más información para cada uno de los siguientes criterios.

- Cambio en la calidad de vida en el adulto mayor.
- Cambio en la calidad de vida en la población joven.
- Cambio en la calidad de vida en población que sufre alguna enfermedad o trastorno.

El espacio físico para el desarrollo de las entrevistas será la Catedral Primada de Quito, donde se realizan los ensayos del coro, ya que es de fácil acceso para los participantes del estudio. La muestra ha sido seleccionada tomando en cuenta capacidad operativa del investigador y el entendimiento de la naturaleza del fenómeno que ha arrojado la fundamentación teórica (Hernández Sampieri et al., 2014).

## Procedimiento

En un primer acercamiento se envía un oficio solicitando la autorización a la directora del coro para realizar la investigación. Con este primer paso se procede a la inmersión inicial donde se realiza una visita a un ensayo, donde, con observación participativa, se describe un panorama inicial del contexto con ayuda de una guía de observación.

Antes de aplicar las entrevistas se entrega, para su debida firma, la carta de consentimiento informado a cada participante, donde se especifican datos del proyecto como el nombre del trabajo de investigación, objetivos y declaración de confidencialidad de los datos obtenidos. Además, dado

que, muchos de los integrantes son menores de edad se solicitará en estos casos el consentimiento y presencia de sus representantes legales para aplicar las entrevistas.

Una vez se cuentan con todos los consentimientos se procede a realizar las entrevistas de forma individual tomando las siguientes consideraciones:

- La entrevista preparada para la directora y coordinadora tiene preguntas distintas que las preparadas los integrantes, ya que se espera obtener un punto de vista desde el cargo que ejercen.
- La entrevista a representantes para incluir su punto de vista del proyecto.
- El sitio físico previsto para la realización de las entrevistas es la Catedral Primada de Quito, donde el coro realiza sus ensayos.
- Evitar todo comportamiento que pueda influir en las respuestas de los participantes
- Paso seguido se realiza el procesamiento de las entrevistas, el análisis de los resultados y por último la elaboración de las conclusiones y recomendaciones que se plasmarán en un proyecto tipo propuesta.

## Instrumentos

En la inmersión inicial se utiliza una guía de observación donde se describen los diferentes momentos del ensayo, como son, el calentamiento, el desarrollo y el cierre. Se identifica, además, el momento previo y posterior al ensayo por que ofrece importante información acerca de la convivencia de sus integrantes.

En la parte de entrevistas se utiliza un registro digital de audio que incluye la opción de transcripción, para facilitar el procesamiento de la información. Además, se refuerza con la toma de evidencias visuales como fotografías durante las entrevistas, de esta forma se puede contrastar la información hablada con el lenguaje facial de los entrevistados.

Los resultados serán registrados en audio, con dispositivos de grabación y se reforzará con la toma de evidencias visuales como fotografías durante las entrevistas. Las preguntas serán de tipos opinión, expresión de sentimientos y de antecedentes para proveer un contexto al tema de análisis.

## Análisis de Resultados

## Categorización

**Tabla 1***Categorización directivos*

CATEGORÍA	SUBCATEGORÍA	S	TEXTO PROTOCOLAR
<b>Trabajo Colaborativo</b>		Inv.	Desde su experiencia en esta organización ¿Cuáles son las actividades musicales que se desarrollan para propiciar un cambio social?
	trabajo en equipo depende de la otra que forman parte de un grupo	D1	Primero <b>trabajo en equipo</b> , el <b>entender que una voz depende de la otra</b> , que <b>no son personas individuales</b> , sino <b>que forman parte de un grupo</b> , eso ya incentiva ciertas habilidades sociales. La <b>empatía</b> también, la <b>paciencia</b> para con los niños, que son nuevos, que todavía no pueden cantar. La colaboración también para que los niños que ya saben ayuden con los niños que no saben. Este tipo de cosas.
	empatía paciencia coro busca brindar una oportunidad a un sector vulnerable de la sociedad coro gratuito	D2	Bueno, para empezar, en <b>coro busca brindar una oportunidad a un sector vulnerable de la sociedad</b> al que no pudieran acceder si no es mediante este <b>coro gratuito</b> . Entonces, por ejemplo, nosotros nos vamos a las escuelas generalmente vulnerables del sector. Bueno, en realidad hacemos un barrido de las escuelas, no alcanzamos a hacer a todos en el mismo año. Entonces nos vamos a un Grupo de más o menos unas cuatro cuerdas que esté cerca entre fiscales y particulares.

experiencia de vida es parte de un equipo, de sentirse acogido, es aprender de trabajo colaborativo, es aprender de liderazgo, es aprender ciertas habilidades que te van a servir en la vida

también acogemos a gente de la tercera edad,

las personas adultas mayores les da esa oportunidad de sentirse activos

Pero entran niños de escuelas fiscales, eventualmente también particulares, pero eventualmente entran niños de escuelas fiscales y son gente que no podría pagar un curso de canto, que no podrían ingresar a un conservatorio para pertenecer a un coro. Entonces es una experiencia que, usted sabe que la música no sólo les favorece a sus habilidades cognitivas, sino que es una experiencia de vida, osea, es parte de un equipo, de sentirse acogido, es aprender de trabajo colaborativo, es aprender de liderazgo, es aprender ciertas habilidades que te van a servir en la vida, incluso laboralmente te pueden servir.

Por un lado, también acogemos a gente de la tercera edad, entonces eso también es otro grupo vulnerable al que atendemos. Entonces, es un es una actividad para el buen uso del tiempo libre, ¿no es cierto? que por un lado les aleja de los vicios a los niños, que también es otro factor que hace que si te busca la desigualdad social.

Y ahí a los en las personas adultas mayores les da esa oportunidad de sentirse activos, de sentirse parte de, de, de sentirse útiles y claro, le mejorara su calidad de vida en esta etapa tercera de la vida.

**Difusión cultural**

cultura

la difusión democratización de la

creación de valores

solidaridad.

Inv. Desde su criterio ¿Cuál es el rol del coro en la optimización del cambio social? Explique

D1 Bueno, primero la difusión y democratización de la cultura en ciertos niveles, socioculturales en los que no está fácil acceder. Es segundo. El cambio social, también de la creación de valores con los que antes mencione como las habilidades sociales (...) solidaridad. Que ya hacen una diferencia en maduración de un ser humano.



---

vocaciones musicales

descubrir D2

Bueno, pienso que radica en esto de de descubrir vocaciones musicales. Entonces eso es importante porque usted sabe que el arte es transversal en la vida de la sociedad. Y es como, como ya lo dije antes, es una oportunidad, tenemos muchos niños que en el coro de que descubren su vocación musical y luego ingresa en el conservatorio nacional, por ejemplo, y lo logran gracias al al antecedente que se da en el coro, la técnica vocal a la a la técnica básica de lectura, a la expresión corporal. Entonces, ese, ese, ese ese descubrimiento de eso que quizá ellos nunca hubieran llegado a saber, que que podían hacer lo que les gustaba y darles una opción más, un camino más.

Porque usted sabe que una persona que que tiene que pertenece a la clase social alta, a ella se le da, ¿no es cierto?, el sistema le da, las oportunidades para que tengan un camino no 2 caminos, sino 5, 6 , 7. Entonces, cuando ponen cortes de danza, de cobro, de baile, de na, na, na , na. Entonces el niño además de su buena escolaridad tiene otra opción, ¿no es cierto?, pero estas opciones no les prestan a todos en la sociedad y este proyecto brinda eso. Puede descubrir una vocación diferente a la académica.

---

Bienestar físico y psicológico

Un impacto muy positivo en el aspecto de la salud emocional después de la pandemia se ha convertido en un espacio de resiliencia. antes de la pandemia también era como un espacio también terapéutico

Inv.

Desde su punto de vista ¿Cuál es el impacto que han tenido las actividades que se desarrollan en el coro en la salud? Explique.

D1

Un impacto muy positivo en el aspecto de la salud emocional y que después de la pandemia se ha convertido en un espacio de resiliencia. Y, antes de la pandemia también era como un espacio también terapéutico, se podría decir, de distintos problemas emocionales que

---

---

problemas fonológicos

niños con

casos de niños con TDAH

surgían en el hogar, a veces hogares disfuncionales, problemas familiares, problemas escolares de bullying que en una actividad así, grupal en un grupo que es neutral, donde se cultivan estos valores, especialmente el de la solidaridad empiezan a sanar.

D2        Esto es muy interesante porque, Por ejemplo, nosotros no hacemos una selección de niños; Quién puede hablar, puede cantar, incluso estudiantes con, **niños con, problemas fonológicos** en su aparato fonador, por ejemplo, teníamos una vez un niño con labio leporino que tenía un poco atrofiado el sistema, ahorita tenemos una niña que tiene un problema, que no le permite expresarse bien. Hemos tenido de esos casos y... pues los aceptamos porque sabemos que el beneficio para el niño es superior a que si el coro pueda sonar angelical y perfecto. De hecho suena bastante bien, sabemos cómo manejar estos casos, no?, pero no les privamos de la experiencia. Entonces ellos cantan y en los repases cantan, y de hecho, es sorprendente como van luego adquiriendo cierto cierto nivel aceptable de la destreza y aportan al coro.

Entonces, esos son los casos más graves, no? digamos que tienen problemas en el aparato, nada, pero tenemos muchos **casos de niños con TDAH**. Son niños muy inquietos que los papás ya no saben que hacer en la casa y encima no pueden, no pueden pagar una terapia, no tienen para ponerles en algún curso de batería que dicen que es bueno para que ellos desfoguen esta cantidad de energía y ya pues. Pero, vienen al coro y en el coro y al inicio les cuesta porque el coro, si nosotros tenemos una rutina, un sistema que es original e innovador, divertido, pero sí tiene su carga de disciplina.

---

la música les ayuda a superar, les ayuda, esta cuestión de salud

Entonces, esta carga de disciplina del súper importante porque todo coro necesita funcionar como un reloj, como un engranaje y empastar. Pero sí, claro, pero nosotros ya sabemos que estos niños que tienen este trastorno están escuchando, están arrastrando por el suelo, colgándose en las bancas y nosotros mediamos no? es suavidad y firmeza, una de cal y dos de arena, entonces agarra y suelta. Teníamos una niña que era, de cabeza recibía la clase, y nada, luego llegó a ser jefe de cuerda, cantaba espectacular, además tenía una memoria melódica impresionante, y también las letras se las aprendía, y como tenía mucha energía, la gente le hacía caso., el resto del grupo.

Y claro, luego ellos van superando eso, la música les ayuda a superar, les ayuda, esta cuestión de salud que, que es un poco, yo veía el otro día en un estudio que es, pero esta situación de que les estamos quitando la posibilidad de ser niños a los niños. Entonces ellos no tienen espacio para jugar en los extracurriculares que se encuentran o en las actividades en la tarde, es prácticamente una copia, una extensión de la escuela. Entonces no se trata de eso acá. Y claro, les va sanando.

---

**Desarrollo  
cognitivo y  
académico**

la música no solamente es algo recreativo, sino es parte fundamental del desarrollo del cerebro de un niño

Inv. Desde su punto de vista ¿Cuál es el impacto que han tenido las actividades que se desarrollan en el coro en la actividad académica o formación de los integrantes? Explique.

D1 Bueno, ya es Científicamente comprobado Hay un artículo en particular, me gusta citar que desde León Gómez, se la el origen no humano de la música. Y la música no solamente es algo recreativo, sino es parte fundamental del desarrollo del cerebro de un niño, no de

gente que tienen grandes dificultades académicas y logra mejorar mucho con la actividad musical

especiales niños  
necesidades educativas  
dejan se ponen  
el coro más inquietos en el aula  
periodos  
de atención son más cortos

es una motivación  
mejora el rendimiento académico

sus habilidades de motoras gruesas. Incluso dice que gente que tienen grandes dificultades académicas y logra mejorar mucho con la actividad musical.

D2 Bueno, remitiéndome a los casos que hemos tenido, no? Entonces, por ejemplo, siempre llegan a decir los papás: no, es que es su música, es un algo que ellos saben que les estabiliza. Mira, generalmente estos niños ya están ingresados en los grupos de necesidades educativas especiales. Entonces, el momento en que dejan, Factor x, dejan un tiempo el coro, los papás ven que que se ponen más inquietos en el aula, que les comienzan a llamar más, que comienzan a bajar el rendimiento, que sus periodos de atención son más cortos, entonces los regresan. Es que ya necesita de su música y yo de gana le saqué, no eso fue lo peor, ya ya está otra vez.

Entonces, es muy importante y les ayuda también al autoestima. Es súper interesante, porque en generalmente ellos se frustran en la escuela. Y sienten que son tontos, en realidad, porque ven el avance de los compañeros, ya saben todas las tablas y ellos no pueden, por darte un ejemplo. Pero eso sí, pueden cantar, cantan bonito, cantan diferente y se presentan en la televisión. O sea, ya ya, y yo les explico, no, no, bueno, ustedes manejan otros tipos de inteligencia, yo soy negada para las matemáticas. Pero hay la inteligencia musical, y esa es la que tienes tu. Entonces es una motivación, les sube el autoestima y con eso mejora el rendimiento académico.

Participativo

Inv. ¿Cómo es el proceso de toma de decisiones en el coro?  
Explique

---

situación de tipo irregular  
ha  
dificultado un poco la organización

un estamento más grande, que es el  
cabildo de Quito nos debemos a esta  
organización en la toma de decisiones

dentro del núcleo coral es  
un poco de democracia

Buscamos que sea esto  
participativo

D1 Bueno, desde el principio del del proyecto hace 19 años y de María del Cisne, fue la que creo que ella ya tenía una planificación sentada que era de 2 ensayos semanales. Ahora estamos con las actividades como un poco cambiadas. Estamos en una **situación de tipo irregular**, se podría decir en tiempos y lugares entonces se ha tenido que cambiar sobre la marcha algunas cosas y eso **ha dificultado un poco la organización**.

D2 Ya a ver, nosotros como organización que pertenece, digamos, a un, a **un estamento más grande, que es el cabildo de Quito**, Entonces si **nos debemos a esta organización en la toma de decisiones**. entonces, por ejemplo, para casos de motivación que les demos un refrigerio, que les demos una funda de caramelos de Navidad, un paseo, tenemos que decidir con nuestras autoridades inmediatas. Pero **dentro del núcleo coral es un poco de democracia**, creemos que la la participación de los chicos en las decisiones hace que ellos se sientan parte y les motive a tomar tus propias decisiones y ser líderes. Entonces siempre, mucho nos pasa en la elección de las canciones. A nosotras como como coordinación, como líderes de este grupo, nos gustan las canciones. Entonces nos piden, Cantamos esta, y yo hay es que es que esa ya cantamos la otra semana o ya cambiamos y por favor, entonces cedemos es un tira y afloja, no? Entonces, bueno, ya que cantemos esta, pero también cantemos esta. oh, definitivamente una canción, no les gustó, pues la retiramos del repertorio sea. **Buscamos que sea esto participativo** que no sea una cosa impuesta, creo que eso también es un poco del éxito del coro porque sentir que aún has escuchado siempre es agradable.

---

**Normas de Convivencia**

de sana convivencia que **hacer cumplir las normas hay en el coro el respeto**

**se sientan en familia afectiva**

**una horizontalidad**

**un bienestar común**

**buscamos que ellos**

**disciplinada,**

**liderazgo compartido**

**de iniciativa en que es**

Inv. ¿Cuáles son las acciones que ejecuta el líder para el desarrollo personal de los miembros de la organización?

D1 Bueno, primero justamente **hacer cumplir las normas de sana convivencia que hay en el coro**. Que son justamente, principalmente, **el respeto**, respeto entre los integrantes, no hay, digamos, es una tolerancia cero al irrespeto entre los integrantes siempre eso tiene que ser la base de nuestra actividad. Y de ahí lo técnico, teniendo eso en cuenta con las normas de convivencia fluye.

D2 El líder, entendido como el coordinador, yo. ¿O como que tenemos un sistema de jefes de cuerda?

Ya entonces en, nosotros siempre **buscamos que ellos se sientan en familia**, celebramos un cumpleaños, tratamos con afecto, tenemos un sistema de **disciplinada, afectiva**, porque al final y al cabo ellos no les ata nada, ahí no hay una calificación, no hay un nada, nada de nada que les ate, ellos están por gusto y tenemos gente que entra a los 6 años y ya tiene 20 y pico de años y sigue por qué.... Y eso logramos, pienso que eso es un **liderazgo compartido**, es **una horizontalidad**, Si es un bueno, yo decido ir Sí, y yo.... ahorita estamos, por ejemplo, este año estuvimos sin jefe de cuerda y tenemos una chica que ya está algunos años, ella ya tiene 19 años y está desde quinto de básica. Y por ejemplo, recuerdo, que mucho conversaban en alguna presentación y nosotros les llamamos la atención a los muchachos, fue ella la que dijo, chicos tienen que ser responsables con el coro, nos hacen quedar mal a todos. Entonces, ese tipo de de liderazgo, **de iniciativa en que es un bienestar común**, lo que tu haces me afecta y lo que hago, estoy consciente que te va a afectar.

jefes de cuerda el sistema de

Entonces, por un lado, y por otro lado, el sistema de de jefes de cuerda ayuda no?, Entonces ellos saben que, por ejemplo, una una formación ágil antes de la presentación es importante, entonces los jefes de cuerda nos ayudan con esto, y nos ayudan, no desde el desde la disciplina militar, digamos así no, ya ya chicos, ya vamos a salir, ya es nuestra presentación, vamos a lucirnos, vamos a quedar bien, ya, porque si vamos a estar ya sabemos como, verán, no se olviden, en el escenario hay que respetar al público.

estamos dotando de esas capacidades poder trabajar con un grupo humano en armonía

Entonces eso en todos estos detalles que sí, que sí, que sí, aportan, y luego sentir que tú puedes delegar o una función. Por ejemplo, hay chicos que ya tienen su madurez en la cuerda, ya han sido jefes de cuerda y alguna vez que nosotras no podemos ir por algo, ellas quedan a cargo, y se responsabilizan de la cuerda y sostienen la cuerda y saben el proceso del ensayo, o sea, lo lo llevan.

Entonces estoy, eso es bastante para mi innovador y para ellos les estamos dotando de esas capacidades, de esas competencias del siglo 21. Es poder trabajar con un grupo humano en armonía, poder llevarlo por un buen sendero, poder encaminarlo, poder sostenerlo.

**Liderazgo Transformacional**

estabilidad para el proyecto

Inv. ¿Qué acciones, considera usted, que requiere el coro para que el liderazgo sea transformacional?

D1 Bueno, básicamente requeriríamos un poco de estabilidad para el proyecto. Porque en este momento no la tenemos. Gozamos de una buena estabilidad donde se sabía con lo que se contaba. Había apoyo por parte de la institución a la que pertenecemos. en este momento nos han mermado bastante de privilegios, estamos en una situación un poco inestable, entonces yo creo que para

estamos en una situación un poco inestable,

sería muy bueno la estabilidad del coro.

si tenemos un tipo de liderazgo transformacional, D2

no es precisamente la tolerancia, la empatía

comunicación asertiva

la empatía, la comunicación en eso también un poco de solidaridad

que todas las cosas vuelvan a funcionar como funcionaban antes, sería muy bueno la estabilidad del coro.

Bueno creo yo que, si tenemos un tipo de liderazgo transformacional, pero siempre queda algo por hacer, por ejemplo, nos suele pasar, es que simplemente hay 2 personas que no se caen y están en la misma cuerda y generalmente una de las 2 acaba pidiendo los que le cambiamos de cuerda. Entonces este este trabajo en, en no es precisamente la la la tolerancia, sino es en realidad la empatía. Osea es, oye las caras que yo le puedo hacer le afectan al otro, los gestos que yo le pueda demostrar o que yo le diga, estás desafinada, estás desafinado, o Ay, esos zapatos no eran, o sea, es parte de de de esta empatía, no, y luego está la comunicación asertiva. Saber decir las cosas, si, sí, tenemos que llamarnos la atención también, pero es como lo digo, siempre hay 2 formas de decirlo. Decirlo en el momento correcto, en el lugar correcto frente a qué persona, con qué tono lo digo. ¿Qué palabra se elijo para que el otro no se no se sienta mal?

Entonces, es la empatía, la comunicación en eso también un poco de de solidaridad, no en especial entre los los los nuevos, no? Es como que cada uno quiere, quiere lucirse. Que si ya sacamos un solista. El otro ya a mi también y porque a mí no me saca, osea todavía esto esto de llevarse por el egoísmo y, no alegrarse por bien del otro. En esos aspectitos tendríamos que que que trabajar.

Tabla 2



## Categorización Padres de familia

CATEGORÍA	SUBCATEGORÍA	S	TEXTO PROTOCOLAR
Mejoras Personales	el canto	Inv.	Desde su experiencia en esta organización ¿Cuáles son las actividades musicales que se desarrollan para propiciar un cambio social?
	satisfacción dar felicidad	PF1	Eh, bueno, las actividades que permitan, y que son para mejorar así, la autoestima para que mejoren lo que es su capacidad en en <b>el canto</b> . Por ejemplo, a mi hija le gusta bastante cantar entonces ella está desarrollando como por una buena causa para pues aportar y así con su voz <b>dar satisfacción</b> y <b>dar</b> pues <b>felicidad</b> a las personas que lo escuchan.
	comportamiento social más amplio responsables	PF2	Bueno, le digo que yo he tenido a mis dos hijas aquí. Es que les enseña a <b>ser</b> primero <b>puntuales</b> , a tener el <b>comportamiento social más amplio</b> , Y, sobre todo, a <b>ser responsables</b> con las necesidades que ellas tienen.
Crecimiento personal y social	tiene costo	Inv.	Desde su criterio ¿Cuál es el rol del coro en la optimización del cambio social? Explique
	dar lo mejor de ellos	PF1	Bueno, lo que hace mejor es en sí todo, osea digamos, lo que es por el tiempo que le dedican. Se toman todo este trabajo para para con los niños del coro, con la paciencia de los niños, lo que es para <b>tomar todas sus capacidades</b> , que ellos tienen, <b>dar lo mejor de ellos</b> . Es lo que <b>no tiene costo</b> , también es muy bueno, por ejemplo, ya que muchos de los cursos de canto, muchos de los cursos que uno se quiere realizar tienen costo alto y este es muy bueno porque no tiene costo.

	<p>sociables más humanas</p>	<p>ayudado a ser más  trabajar en grupo</p>	<p>PF2 Bueno, en lo que yo he podido percibir en este tiempo que he estado con mis hijas aquí, les ha <b>ayudado a ser más sociables</b> en primer lugar, en segundo lugar, más digamos así, <b>más humanas</b>, más comprometidas con el resto de personas, a no ser individualistas, sino <b>trabajar en grupo</b>.</p>
	<p>energía.</p>	<p>más animada le ayuda para desahogarse  con más</p>	<p>Inv. Desde su punto de vista ¿Cuál es el impacto que han tenido las actividades que se desarrollan en el coro en la salud? Explique.  PF1 Es bueno, se siente <b>más animada</b>, se siente <b>con más energía</b>. Ella como que, esto <b>le ayuda para desahogarse</b>. Eso es lo que le ha ayudado.</p>
<p><b>Bienestar psicológico</b></p>	<p>Bueno, básicamente en la salud  concentración  algo diferente</p>	<p>salud mental  ha ayudado es a mantener más  hiperactividad se ha transformado en</p>	<p>PF2 <b>Bueno, básicamente en la salud</b>, es la <b>salud mental</b> que, las 2 han sido diagnosticadas, la una con hiperactividad y déficit de atención y mi otra hija solamente con hiperactividad, perdón, con déficit de atención. Entonces, básicamente lo que <b>ha ayudado es a mantener más concentración</b>, a enfocarse en algo y trabajar por eso. Eh, básicamente todo lo que era la <b>hiperactividad</b> y todo eso, no digamos que ha cedido, pero sí <b>se ha transformado en algo diferente</b>. Lo que a ellas les gusta es cantar.</p>
<p><b>Mejora aptitudes académicas</b></p>	<p>más la materia de música, de arte</p>	<p>le gusta poco  tiene un poco más de</p>	<p>Inv. Desde su punto de vista ¿Cuál es el impacto que han tenido las actividades que se desarrollan en el coro en su actividad académica o formación? Explique.  PF1 Bueno, en la actividad académica, en sí <b>le gusta poco más la materia de música, de arte</b>. Bueno a ella siempre le gusta pintar, eh lo que <b>tiene un poco más de</b></p>

	<p>concentración atiende un poco mejor en la en la clase</p> <p>memoria falta de memoria para matemáticas</p> <p>su mente está más abierta y absorbe mejor las cosas</p>	<p>concentración y pues, atiende un poco mejor en la en la clase.</p> <p>PF2 Eh, memoria, porque la pequeña sí, porque mi niña pequeña es de falta de memoria para matemáticas se le pierden las tablas de multiplicar, pero con lo que respecta a las letras de las canciones, siempre se acuerda y está cantando y tarareando. Entonces le ha ayudado, y pese a que ella diga, no se matemáticas en las tablas de multiplicar. Por ahí le oigo ya, como que su mente está más abierta y absorbe mejor las cosas.</p>
<p><b>Liderazgo unidireccional</b></p>	<p>profesora nos dice la se organizan ahí con el grupo para tener la comunicación.</p> <p>nos regimos a lo que nos digan las maestras las maestras nos informan que van a tener alguna presentación o van a asistir a algún repaso,</p>	<p>Inv. ¿Cómo es el proceso de toma de decisiones en el coro? Explique</p> <p>PF1 Qué bueno lo que vemos es en el grupo, ahí vemos que día tiene que venir o qué, por ejemplo, qué uniforme van a tomar, a qué horas tiene que venir. Pues ahí nos dice la la profesora y cada vez tenemos que ver los programas y como ya estamos más cercanos a la Navidad, por eso tenemos que venir más veces, se organizan ahí con el grupo para tener la comunicación.</p> <p>PF2 Bueno, básicamente nosotros nos regimos a lo que nos digan las maestras. Entonces se las maestras nos informan que van a tener alguna presentación o van a asistir a algún repaso, nos informan, y nosotros como representantes de nuestros hijos estamos para lo que necesitamos. Entonces, para mí es una muy buena manera de trabajar porque no estamos dispersos y no cada uno quiere hacer lo que quiere. Tenemos una cabeza que está ahí guiándonos.</p>

<p><b>Incentivo</b></p> <p>para que mejorando su su capacidad de cantar</p> <p>les incentiva vayan</p> <p>el coro solidaridad</p> <p>el desinterés económico que tiene la honestidad,</p>	<p>Inv. ¿Cuáles son las acciones que ejecuta el líder para el desarrollo personal de los miembros de la organización?</p> <p>PF1 Es bueno lo que ella desarrolla, es que <b>les incentiva para que</b> puedan dar lo mejor de ellos, para que siempre estén practicando, para que siempre, pues, <b>vayan mejorando su su capacidad de cantar</b> o de de percibir la la las notas, las letras, ir reconociendo cada canción.</p> <p>PF2 Bueno, pero a mí las 2 principales cabezas es Miriam y Cisne, entonces mis hijas van a hacer lo que ellas hacen. Bueno, en primer lugar, <b>el desinterés económico que tiene el coro</b>, que no tenemos que cancelar, porque en realidad sería muy costoso. Entonces, primero es <b>la honestidad, solidaridad</b> de las maestras que tienen por el resto.</p>
<p><b>Organización grupal</b></p> <p>trabajar en grupo siempre ayudarse apoyarse</p> <p>más de organización</p> <p>un poco</p>	<p>Inv. ¿Qué acciones, considera usted, que requiere el coro para que el liderazgo sea transformacional?</p> <p>PF1 Eh bueno lo que yo vería con más importante, es <b>trabajar en grupo, siempre ayudarse apoyarse</b> y lo que se necesita. Si, por ejemplo, algún miembro del Grupo es más pequeño, estar más pendiente de ese miembro por lo que es tomar en cuenta que ellos mismos no tiene mucha concentración, indicarles en que canción van, digamos, de lo que están haciendo en el coro.</p> <p>PF2 Bueno, básicamente la organización, como digo hay dos cabezas aquí que son Miriam y Cisne. Hay niñas pequeñas que están detrás de ellas y quieren ser como ellas, y al ser ellas las líderes, que están frente de todo, siempre con los niños, dándoles ejemplo para que siempre den lo mejor de cada uno, yo creo que si necesitan <b>un poco más de organización</b></p>

**Tabla 3**  
Categorización Adultos Mayores

CATEGORÍA	SUBCATEGORÍA	S	TEXTO PROTOCOLAR
Entendimiento y Comunicación		Inv.	Desde su experiencia en esta organización ¿Cuáles son las actividades musicales que se desarrollan para propiciar un cambio social?
	La música Es la forma para darnos a entender entre todos los seres humanos la música universal comunicarnos con todo el mundo	AM1	Cambio social, pues ahí... La música, pues, no se nos lleva a un nivel mágico. Es la forma bastante cómoda para darnos a entender entre todos los seres humanos la música universal y con este medio, pues podemos comunicarnos con todo el mundo.
	enseñan a todas las personas	AM2	Desde que pertenezco a este grupo musical, más o menos unos tres meses. Y qué lindo ver la manera como enseñan a todas las personas, y para mí es una satisfacción en mi manera de pensar. En mi manera de pensar que hay personas que no hacen las cosas solamente por con responsabilidad. Que lindo, para mi es una linda, la palabra?? Una linda cosa que estoy en este coro, en este coro múltiple.
Libre acceso		Inv.	Desde su criterio ¿Cuál es el rol del coro en la optimización del cambio social? Explique
	los niños se ven identificados ayuda a congregar personas para transmitir distintas emociones	AM1	La gente puede, la gente, especialmente desde temprana edad o desde que ya tiene uso de razón. Siempre los niños, pues se ven identificados, les gusta la música. Esto también ayuda pues a congregar personas de una manera muy agradable que se puede utilizar para transmitir distintas emociones, nuestros sentimientos. La

	música transmite nuestros sentimientos del corazón humano.		música transmite nuestros sentimientos del corazón humano.
	Para mí es una cosa que casi no he visto en la historia que todas las personas participen es muy útil para la sociedad personas de toda condición social	AM2	Para mí es una cosa que casi no he visto en la historia, no he visto la manera tratando de que todas las personas participen. Son un corazón lindo. Para mí eso, yo sentí esto que es así, es muy útil para la sociedad. Para las personas de toda condición social.
<b>Satisfacción Personal</b>		Inv.	Desde su punto de vista ¿Cuál es el impacto que han tenido las actividades que se desarrollan en el coro en la salud? Explique.
	uno se desestresa y le cambia del estado de ánimo. uno se siente bien, sale contento, sale entusiasmado, que la música eleva el espíritu	AM1	Pues uno se olvida de del trajinar diario y uno se desestresa y le cambia del estado de ánimo. Es una, uno se siente bien, sale contento, sale entusiasmado, que la música eleva el espíritu.
	para nosotros, para nuestra salud social bien espiritual nos hace bien	AM2	Es una mejoría, porque estamos inclinados a saber que esta música que que cantamos en este coro, nos hace bien para nosotros, para nuestra salud social. Bien, bien espiritual.
<b>Desarrollo técnico</b>		Inv.	Desde su punto de vista ¿Cuál es el impacto que han tenido las actividades que se desarrollan en el coro en su actividad académica o formación? Explique.
	ayudado un poco a perfeccionar mi vocalización a cogerle gusto por cantar nos ponemos más en armonía con las otras personas	AM1	Me ha ayudado un poco a perfeccionar mi vocalización, a cogerle gusto, por hacer, eh, por cantar bien. Nos hemos preocupado, pues por cantar bien es así, estamos, nos ponemos más en armonía con las otras personas y si se escucha mucho mejor. Vocalizando bien, y poniéndole

					pues sentimiento también a las canciones, iniciando bien pues la música se hace algo extraordinario
	Ha mejorado muchísimo, por el cambio de estrategia de la enseñanza Se otros tonos, versos		AM2		Ha mejorado muchísimo, por el cambio de estrategia de la enseñanza. Se otros tonos, versos, porque la manera es diferente, con altos y bajos.
			Inv.		¿Cómo es el proceso de toma de decisiones en el coro? Explique
<b>Metas Comunes</b>	deja de ser un poco disciplinada	por la música		AM1	Bueno, aquí, pues, nosotros más nos dejamos llevar por la música, ya tenemos nuestra experiencia musical y que tenemos que, hace falta un poco de disciplina y claro, se ve muy elegante, muy bonito, osea la música no por eso deja de ser un poco disciplinada, también nos ayuda a ser disciplinados y pues el comportamiento pues, da un poco de seriedad a la música.
				AM2	Más bien me parece que es unánime, todos. Porque todos vamos a la misma meta, osea nos indican las profes. Que en las diversas voces van a un mismo fin.
			Inv.		¿Cuáles son las acciones que ejecuta el líder para el desarrollo personal de los miembros de la organización?
<b>Confianza</b>	La gente le confía confíe			AM1	En primer lugar, pues uno tiene que que cantar bien. La gente le confía, eso es lo principal, que la gente le confíe, y que vea que él también a él le gusta la música. Entonces, el pues, él dice, pues si el maestro sabe esto, pues algún rato ya me enseñará sus secretos, sus tácticas, y ya podré cantar de ahí podré disfrutar bien pues, cantando bien, interpretando bien, uno se gana el respeto y se gana la admiración también.
	cantando bien y se gana la admiración				uno se gana el respeto

		yo considero la a las 2	AM2	Lo que pasa que yo considero la a las 2
<b>Disciplina y Compañerismo</b>	compañerismo experiencia	ser disciplinados y que haya	AM1	Aquí desde siempre el ser disciplinados y que haya compañerismo. Tener las presentaciones vamos ganando experiencia y vamos comprendiendo que la disciplina es importante y eso también pertenece a la música. Claro, es una manera muy agradable de dejarse llevar. La música es agradable, dejarse llevar por la música.
		corregimiento que nos corrijan	AM2	Tal vez corregimiento, osea que nos corrijan, que nos corrijan tal vez. Un ejemplo ser más firmes tal vez, claro que la mayoría son jóvenes, pero me parece que en unos momentitos si, tal vez, daría mayor resultado tal vez.

**Tabla 4**  
*Categorización Integrantes Jóvenes*

CATEGORÍA	SUBCATEGORÍA	S	TEXTO PROTOCOLAR	
<b>Expresión de Sentimientos</b>		Inv.	Desde su experiencia en esta organización ¿Cuáles son las actividades musicales que se desarrollan para propiciar un cambio social?	
	Cantar música qué es Dios	enseñarles a las personas	IN1	Cantar música para eh.... enseñarles a las personas tipo qué es Dios y lo que podría Él en ayudarnos.
	como que cierta paz al hacerlo la música es un sentimiento donde lo que se siente	que las personas tengan se puede expresar	IN2	Creo que en sí el canto hace que las personas tengan como que cierta paz al hacerlo yo creo que eso, creo que la música es un sentimiento donde se se puede expresar lo que de verdad se siente.

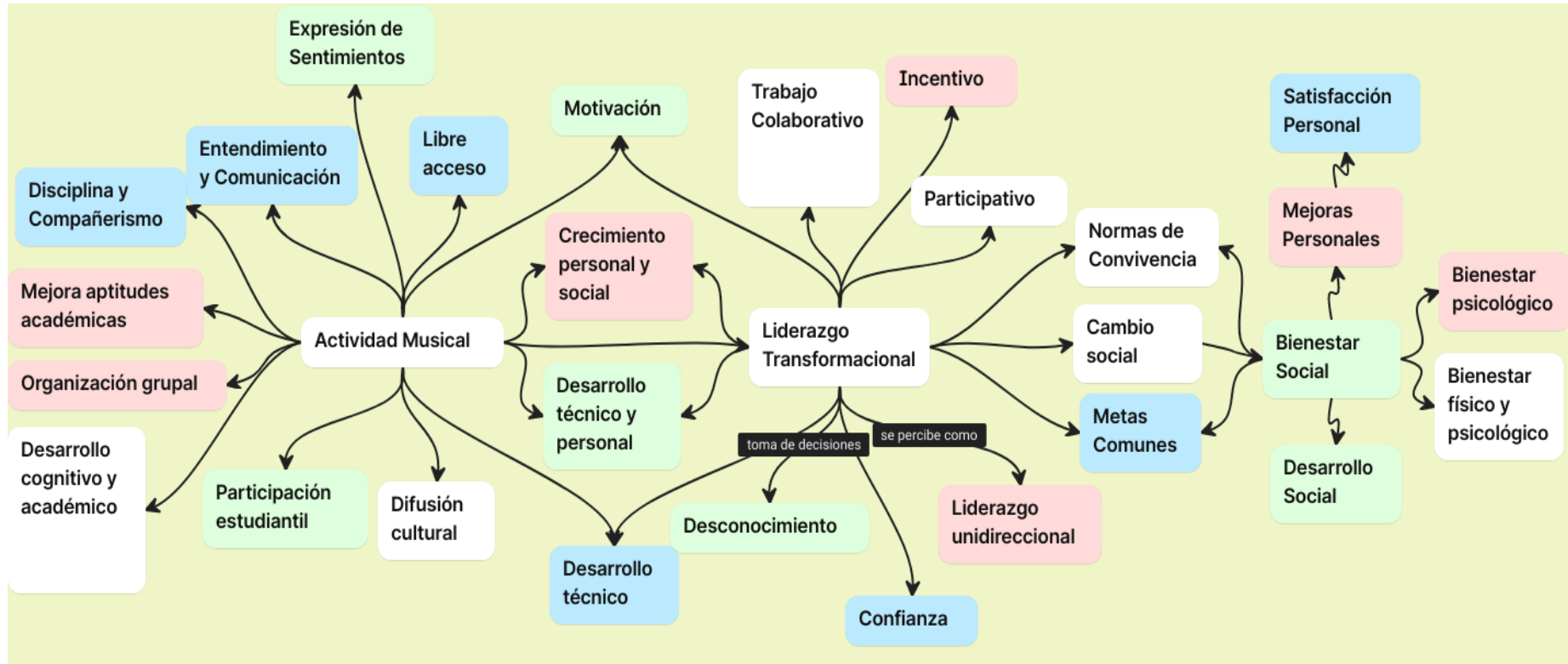


<p><b>Bienestar Social</b></p> <p>Cantar sientan bien</p> <p>la gente que ellos se</p> <p>dándonos a conocer dar más ánimo a que se unan a nosotros</p>	<p>Inv.</p> <p>IN1</p> <p>IN2</p>	<p>Desde su criterio ¿Cuál es el rol del coro en la optimización del cambio social? Explique</p> <p>Cantar y poner osea, cantar a la gente que ellos se sientan bien porque hay muchas personas que les gusta la música de Dios, de cualquier tipo pero hay más para las personas religiosas.</p> <p>Eh... creo que dándonos a conocer, a que conozcan más de nosotros para así ehh como dar más ánimo a que se unan a nosotros.</p>
<p><b>Desarrollo técnico y personal</b></p> <p>Mejorar mi garganta para poder cantar</p> <p>tranquilidad, alegría</p> <p>más en paz conmigo</p> <p>me trae más</p> <p>estar</p>	<p>Inv.</p> <p>IN1</p> <p>IN2</p>	<p>Desde su punto de vista ¿Cuál es el impacto que han tenido las actividades que se desarrollan en el coro en la salud? Explique.</p> <p>Mejorar mi garganta para poder cantar.</p> <p>Creo que me ha hecho como que me trae más tranquilidad, alegría al saber que estoy formando un grupo donde donde en sí se pueda cambiar algo, de a las personas. Pienso que a mí me ha ayudado mucho a estar más en paz conmigo.</p>
<p><b>Participación estudiantil</b></p> <p>yo estoy en la banda de la escuela ayuda para poder cantar</p> <p>me</p> <p>colegio me han propuesto actividades casi parecidas</p> <p>en el</p>	<p>Inv.</p> <p>IN1</p> <p>IN2</p>	<p>Desde su punto de vista ¿Cuál es el impacto que han tenido las actividades que se desarrollan en el coro en su actividad académica o formación? Explique.</p> <p>Eh...yo estoy en la banda de la escuela y pues eso me ayuda para poder cantar, para poder seguir cantando en la banda.</p> <p>Creo que también me ha dado ventaja porque en el colegio ehh me han como me han propuesto eh a participar en actividades casi parecidas.</p>

<p><b>Desconocimiento</b></p> <p>escuchándola y pues cantándolas planificando algo para llegar en cierto acuerdo</p>	<p>Inv. ¿Cómo es el proceso de toma de decisiones en el coro? Explique</p> <p>IN1 Las canciones, escuchándola y pues cantándolas.</p> <p>IN2 Supongo que haciendo un como, planificando algo para llegar en cierto acuerdo digamos como para una presentación o repaso. Digamos en el grupo que tenemos, digamos unos días antes nos escriben y planifican para quedar en cierto día y hacer un repaso para la presentación y así.</p>
<p><b>Motivación</b></p> <p>El líder guía a la a los que cantan y los los que cantan van mejorando ayuda a motivar motivar</p> <p>me ayuda a reforzarlo, en algo que yo estoy mal, estoy haciendo mal, ella me ayuda como para mejorar</p>	<p>Inv. ¿Cuáles son las acciones que ejecuta el líder para el desarrollo personal de los miembros de la organización?</p> <p>IN1 El líder y guía a la a los que cantan y los los que cantan van mejorando con su voz.</p> <p>IN2 Lo que nos ayuda a motivar también, bueno lo principal sería motivar, de ahí qué más.... pienso que ella tiene con cada uno, un no sé cómo explicar. A ver conmigo como yo ya llevo muchos años, yo ya sé lo que tengo que hacer y eso, pero ella también me ayuda como que, a reforzarlo, algo así, para digamos en algo que yo estoy mal, o estoy haciendo mal, ella me ayuda como para mejorar eso.</p>
<p><b>Transformación Social</b></p> <p>Poner atención a los chicos y hacerles tener una voz buena así está bien cómo estamos y cómo ha seguido siendo el coro ha sido como que suficiente nos ha favorecido No creo que deba cambiar algo, ya debe ser algo personal que uno mismo tiene que cambiar</p>	<p>Inv. ¿Qué acciones, considera usted, que requiere el coro para que el liderazgo sea transformacional?</p> <p>IN1 Poner atención a los chicos y hacerles tener una voz buena.</p> <p>IN2 Yo pienso que así está bien cómo estamos y cómo ha seguido siendo el coro ha sido como que suficiente porque pienso que entre ambas partes nos ha favorecido. No creo que deba cambiar algo, ya debe ser algo personal que uno mismo tiene que cambiar en tal caso.</p>

## Estructura de Categorías Emergentes

**Figura 1**  
Estructuración de Categorías



## Triangulación

**Tabla 5**  
*Triangulación*

CATEGORÍA	TÉCNICAS		
	ENTREVISTA	DOCUMENTAL	OBSERVACIÓN
Trabajo Colaborativo	trabajo en equipo, entender que una voz depende de la otra, no son personas individuales, que forman parte de un grupo, empatía, paciencia, coro busca brindar una oportunidad a un sector vulnerable de la sociedad, coro gratuito, experiencia de vida, es parte de un equipo, de sentirse acogido, es aprender de trabajo colaborativo, es aprender de liderazgo, es aprender ciertas habilidades que te van a servir en la vida, también acogemos a gente de la tercera edad, las personas adultas mayores les da esa oportunidad de sentirse activos	El trabajo colaborativo es considerado como una estrategia que fortalece y desarrolla una organización. Además, este es útil si se lo aplica en el contexto de enseñanza-aprendizaje de la organización (Hilario Gómez, 2018).	El trabajo colaborativo es una intención en la organización debido a su ideología y a la naturaleza musical de su quehacer.
Difusión cultural	la difusión, democratización de la cultura, creación de valores, solidaridad. descubrir vocaciones musicales	La difusión cultural puede ser una herramienta de protección del patrimonio al relacionar al espectador con la esencia de este (Mateos Rusillo et al., 2016).	La combinación de difusión cultural y trabajo en valores deja ver entre líneas un objetivo social más que técnico del coro,

Bienestar físico y psicológico	<p>Un impacto muy positivo en el aspecto de la salud emocional, después de la pandemia se ha convertido en un espacio de resiliencia. antes de la pandemia también era como un espacio también terapéutico, niños con problemas fonológicos, casos de niños con TDAH, la música les ayuda a superar, les ayuda, esta cuestión de salud</p>	<p>Diener, 2006 en (Oyanedel &amp; Mella, 2014) manifiesta que el bienestar subjetivo es una valoración personal que combina, la vida, el cuerpo y mente y las circunstancias en que se vive.</p>	<p>Hay una conciencia por parte del coro de los beneficios físicos y psicológicos que tiene en sus integrantes. Además, la admisión de esta variedad de integrantes lo vuelve inclusivo.</p>
Desarrollo cognitivo y académico	<p>la música no solamente es algo recreativo, sino es parte fundamental del desarrollo del cerebro de un niño, gente que tienen grandes dificultades académicas y logra mejorar mucho con la actividad musical, niños necesidades educativas especiales dejan el coro se ponen más inquietos en el aula, periodos de atención son más cortos, es una motivación, mejora el rendimiento académico</p>	<p>El desarrollo cognitivo del ser humano depende de su entorno social. Es así que la escuela es parte fundamental de este desarrollo al proveer un formato en el que se enmarcará el desarrollo. Los cognitivo y educativo, así como la psicología y la pedagogía deben ir de la mano para comprender este fenómeno de forma integral (Bruner, 2018).</p>	<p>El desarrollo cognitivo que trae consigo la actividad musical del coro, evidencia tener consecuencias positivas en lo académico, especialmente en los integrantes con algún tipo de trastorno como los niños con TDAH o necesidad especial como los adultos mayores.</p>
Participativo	<p>situación de tipo irregular ha dificultado un poco la organización, un estamento más grande, que es el cabildo de Quito nos debemos a esta organización en la toma de decisiones, dentro del núcleo coral es un poco de democracia, Buscamos que sea esto participativo</p>	<p>La participación en liderazgo es usada en diferentes organizaciones, sin embargo, el estilo de liderazgo no es absoluto, depende de la necesidad específica de la organización (Montañez Huancaya De Salinas et al., 2022).</p>	<p>La falta de organización que se da entre las maestras y el cabildo, dificulta la aplicación de un liderazgo participativo.</p>

Normas de Convivencia	<p>hacer cumplir las normas de sana convivencia que hay en el coro, el respeto, buscamos que ellos se sientan en familia, disciplinada, afectiva, liderazgo compartido, una horizontalidad de iniciativa en que es un bienestar común el sistema de jefes de cuerda, estamos dotando de esas capacidades, poder trabajar con un grupo humano en armonía</p>	<p>Las normas de convivencia en contextos educativos tienen carácter resolutivo en lugar de cuando cuentan con la participación activa de todos los miembros en su construcción (Ávalos Díaz &amp; Silva, 2021).</p>	<p>Las normas de convivencia que se aplican en el coro son participativas cuando se habla de los jefes de cuerda.</p>
Liderazgo Transformacional	<p>estabilidad para el proyecto, estamos en una situación un poco inestable, sería muy bueno la estabilidad del coro. si tenemos un tipo de liderazgo transformacional, no es precisamente la tolerancia, la empatía comunicación asertiva, la empatía, la comunicación en eso también un poco de solidaridad</p>	<p>La influencia de un liderazgo transformacional se manifiesta en lo individual, grupal y organizacional (Maraboto, 2021).</p>	<p>Se diferencia el liderazgo tradicional que se da desde el promotor a las maestras y el transformacional que se desarrolla en el coro.</p>
Mejoras Personales	<p>el canto, dar satisfacción, dar felicidad, ser puntuales, comportamiento social más amplio, ser responsables</p>	<p>La participación en proyectos prosociales aporta con formación adicional en los estudiantes, dotándolos de competencias sociales que los hacen mejorar personalmente y a la vez a la sociedad donde se desenvuelven (Blanch Gelabert et al., 2020)</p>	<p>Este tipo de actividad coral con su particularidad inclusiva, aporta formación en valores a los integrantes y los prepara con habilidades para desenvolverse sanamente en la sociedad.</p>
Crecimiento personal y social	<p>tomar todas sus capacidades, dar lo mejor de ellos, no tiene costo,</p>	<p>La adquisición de habilidades sociales que provee la práctica colectiva musical a nivel personal contribuye a la</p>	<p>Los padres de familia perciben del coro la intención de conseguir de ellos</p>

	ayudado a ser más sociables, más humanas, trabajar en grupo	construcción de una sociedad más sostenible (Rodríguez Reinoso & Luna-Nemecio, 2019).	el crecimiento personal que se manifiesta también de forma social.
Bienestar psicológico	más animada, con más energía. le ayuda para desahogarse, Bueno, básicamente en la salud, salud mental, ha ayudado es a mantener más concentración, hiperactividad se ha transformado en algo diferente	El bienestar psicológico es subjetivo y depende de múltiples factores que influyen en este, como factores personales, sociales y siempre relacionados a un contexto específico (Ballesteros et al., 2006).	El bienestar psicológico de los estudiantes ha mejorado y es percibido por sus padres en la presencia de evidencias visibles en su comportamiento.
Mejora aptitudes académicas	le gusta poco más la materia de música, de arte, tiene un poco más de concentración, atiende un poco mejor en la clase, memoria, falta de memoria para matemáticas, su mente está más abierta y absorbe mejor las cosas	La música desarrolla habilidades, destrezas y mejora la calidad de aprendizajes en el aula de clase (Salcedo Moncada, 2016a).	Los beneficios de la actividad musical en la vida escolar son percibidos por los padres en cambios comportamentales que propician el aprendizaje en el aula.
Liderazgo unidireccional	Nos dice la profesora, se organizan ahí con el grupo para tener la comunicación. nos regimos a lo que nos digan las maestras, las maestras nos informan que van a tener alguna presentación o van a asistir a algún repaso,	El liderazgo autoritario es el que fija directrices sin contar con la participación de los miembros de la organización (Agüera Ibáñez, 2006). Se podría decir que este tipo de liderazgo tiene una sola dirección, del líder a sus subordinados.	Por parte de los padres, el liderazgo es percibido como autoritario, ya que no cuentan con voz en la toma de decisiones.
Incentivo	les incentiva para que vayan mejorando su capacidad de cantar, el desinterés económico que tiene el coro, la honestidad, solidaridad	En el área académica, los incentivos tienen que ser complemento de los compromisos de desempeño (Fernández, 2008).	El incentivo para mejorar está presente a pesar de no tener uno como tal. Es decir, se ha generado una motivación intrínseca.

Organización grupal	trabajar en grupo, siempre ayudarse, apoyarse, un poco más de organización	Una buena organización de trabajo grupal es necesaria pero no es suficiente para garantizar la calidad del aprendizaje (Engel & Onrubia, 2014).	Se expresa por parte de los padres de familia que existe trabajo grupal con un componente de valores, pero una falta de organización.
Entendimiento y Comunicación	La música, Es la forma para darnos a entender entre todos los seres humanos, la música universal, comunicarnos con todo el mundo, enseñan a todas las personas	La música es utilizada cuando pacientes pierden las capacidades de lenguaje y utilizan melodía y ritmo para poder comunicarse (Fornazzari, 2008).	Los adultos mayores del coro, miran al coro como una oportunidad de comunicarse. Esto se evidenció también en la observación del ensayo, donde se los ve integrados al grupo y en constante comunicación.
Libre acceso	los niños se ven identificados, ayuda a congrega personas para transmitir distintas emociones, La música transmite nuestros sentimientos del corazón humano. Para mí es una cosa que casi no he visto en la historia, que todas las personas participen, es muy útil para la sociedad, personas de toda condición social	La llamada música comunitaria provee libre acceso a la actividad musical ya que tiene principios sociales y políticos que van más allá de la sola práctica musical (Quintero Florez, 2015).	El libre acceso al coro es una oportunidad para los adultos mayores de participar en actividades como esta y relacionarse de forma intergeneracional con la sociedad que les rodea.
Satisfacción Personal	uno se desestresa y le cambia del estado de ánimo. uno se siente bien, sale contento, sale entusiasmado, que la música eleva el espíritu, nos hace bien para nosotros, para nuestra salud social, bien espiritual	La satisfacción personal es parte de los elementos analizados para determinar el bienestar subjetivo. Se resalta la importancia de una relación intergeneracional con su entorno y la eliminación de barreras físicas para alcanzar mejores niveles de bienestar en el adulto mayor (Cortés-Topete & Tavares-Martínez, 2022).	Los beneficios emocionales son fácilmente percibidos por los adultos mayores, quienes sienten de forma clara e inmediata las consecuencias de la actividad del coro en su vida cotidiana.



Desarrollo técnico	ayudado un poco a perfeccionar mi vocalización, a cogerle gusto por cantar, nos ponemos más en armonía con las otras personas, ha mejorado muchísimo, por el cambio de estrategia de la enseñanza, Se otros tonos, versos	La adaptabilidad de la enseñanza musical para que sea inclusiva implica rechazar fines puramente estéticos que consigue una buena técnica (Díaz Santamaría & Moliner García, 2020b).	Los adultos mayores ven una mejora técnica en la actividad vocal que desempeñan, a pesar de que esta no es una prioridad en el coro, como había manifestado una de las maestras en la entrevista.
Metas Comunes	nos dejamos llevar por la música, tenemos nuestra experiencia musical, hace falta un poco de disciplina, la música no por eso deja de ser un poco disciplinada, es unánime, Porque todos vamos a la misma meta, nos indican las profes, van a un mismo fin	La falta de definición de metas comunes hace que los esfuerzos de los colaboradores se disipen en cosas sin importancia (Robinson et al., 2014).	A pesar de percibir faltade disciplina, los adultos mayores consideran que trabajan en metas comunes en el coro. Esto es un buen síntoma para determinar si se trabaja o no con un liderazgo transformacional.
Confianza	cantar bien, La gente le confía, que la gente le confíe, cantando bien uno se gana el respeto y se gana la admiración, yo considero la a las 2	El liderazgo transformacional genera confianza en la organización. Esta confianza consigue mejor desempeño organizacional y mayor satisfacción en los colaboradores (Vásquez et al., 2021).	Los adultos mayores sienten que confían en ellos, y esta es la base del compromiso organizacional según el liderazgo transformacional. Esta confianza se evidencia en la asignación que tienen algunos como jefes de cuerda.
Disciplina y Compañerismo	ser disciplinados y que haya compañerismo, experiencia, corregimiento, que nos corrijan	El conductismo utiliza para disciplinar premios y castigos, mientras que el cognitivismo toma en cuenta los procesos mentales que contribuyen al aprendizaje (Gallardo Vázquez & Camacho Herrera, 2016).	A los adultos mayores les hace falta algo de la educación tradicional a la que están acostumbrados, y también sienten la necesidad de más presión a su desempeño para conseguir mejores resultados. Se observó en el ensayo, poco seguimiento al desempeño de este grupo.

Expresión de Sentimientos	Cantar música, enseñarles a las personas qué es Dios, que las personas tengan como que cierta paz al hacerlo, la música es un sentimiento donde se puede expresar lo que se siente	El arte permite una expresión de sentimientos que se traduce en una canalización de conductas disruptivas, propiciando una educación integral (Liranzo Soto et al., 2017).	Los integrantes jóvenes sienten las ventajas de expresar sus sentimientos a través de la música y su consecuencia en lo que ellos llaman "paz". En la observación se destaca que el grupo de jóvenes ayudan a mantener la disciplina en el grupo y se muestran concentrados y enfocados en la actividad.
Bienestar Social	Cantar la gente que ellos se sientan bien, dándonos a conocer, dar más ánimo a que se unan a nosotros	El bienestar subjetivo se determina por distintos factores, entre los que se encuentra, la realización personal. Esta puede ayudarse con factores extrínsecos como la creación de políticas públicas (Oyanedel & Mella, 2014).	La percepción de los beneficios de la música por parte de los jóvenes va más allá del área personal y se muestran comprometidos con la causa de generar bienestar en quienes les rodean.
Desarrollo técnico y personal	Mejorar mi garganta para poder cantar, me trae más tranquilidad, alegría, estar más en paz conmigo	El desarrollo musical va más allá el virtuosismo, adquiriendo una posición crítica y creativa que resulta en un crecimiento musical (Swanwick, 2021).	A pesar de que las nuevas corrientes en pedagogía musical no priorizan el virtuosismo, los integrantes jóvenes perciben una mejora en sus habilidades musicales.
Participación estudiantil	yo estoy en la banda de la escuela, me ayuda para poder cantar, en el colegio me han propuesto actividades casi parecidas	La actividad musical escolar es limitada por el currículo, pero encontramos docentes que generan espacios institucionales para mejorar prácticas y producciones musicales (Carabetta & Duarte Núñez, 2018).	La participación en el coro, les abre posibilidades nuevas y diversas a los integrantes jóvenes y, además, los destaca de sus compañeros en el entorno educativo.

---

Desconocimiento	escuchándola y pues cantándolas, planificando algo para llegar en cierto acuerdo	Para conseguir el éxito organizacional se busca un compromiso organizacional utilizando de forma óptima el potencial humano, generando, además, un sistema compartido de valores, confianza, transparencia y la toma de responsabilidades relacionadas con la empresa (Bermejo, 2012).	El proceso de toma de decisiones es desconocido por los integrantes jóvenes. Esto demuestra su poca participación en este.
Motivación	El líder guía a la a los que cantan y los que cantan van mejorando, ayuda a motivar, motivarme, ayuda a reforzarlo, en algo que yo estoy mal, estoy haciendo mal, ella me ayuda como para mejorar	Aplicación y estudio de factores que causan, dirigen y mantienen un comportamiento motivado en el proceso de enseñanza-aprendizaje (Gallardo Vázquez & Camacho Herrera, 2016).	Se ha generado una motivación intrínseca en este grupo por su crecimiento personal. Miran a las maestras como apoyo para mejorar en su individualidad.
Desarrollo Social	Poner atención a los chicos y hacerles tener una voz buena, así está bien cómo estamos y cómo ha seguido siendo el coro ha sido como que suficiente, nos ha favorecido, No creo que deba cambiar algo, ya debe ser algo personal que uno mismo tiene que cambiar	El desarrollo social se ve apalancado por la acción de la educación social, que, al superar los límites de la escolaridad, permite la generación de una amplia oferta a la población (de Armas Urquiza & Solórzano Benítez, 2019).	Los integrantes jóvenes ven que el coro vela por una mejora en ellos, y proponen, más bien, un cambio personal en lugar de un cambio de la estrategia que se usa en el coro.

---

## Discusión de Resultados

¿Cuál es la parte más importante de tu semana?, preguntaba una joven curiosa a su padre de la tercera edad, para completar una tarea universitaria, esperando quizás obtener una respuesta tal como: el lunes porque empieza la semana, el domingo porque se lo entrega a Dios o, el sábado porque nos vienen a visitar. “Pues, el ensayo del coro” contestó, sin titubear ni pensarlo dos veces. Y con sorpresa, la joven se replanteó lo que hasta entonces había considerado certero. En efecto, su padre asistía al coro regularmente, pero no porque su hija le habría pedido que la acompañe, además el hacerlo no le quitaba tiempo en su apretada agenda, ni era una obligación de la que quisiera librarse.

¿Qué hacía de ese coro algo tan importante para un hombre como él, al punto que había trastocado prioridades relacionadas con su fe, su familia, o sus actividades de ocio? Ésa es la pregunta que en gran medida ha inspirado el presente trabajo de investigación, nutriéndose además de la inquietud de potenciales beneficiarios de este fenómeno tan incomprensible e incluso increíble.

En este primer momento, es necesario plasmar la peculiaridad del coro que se ha estudiado en este trabajo de investigación, ya que no funciona en sí como un proyecto, sino como un coro vivo, como una experiencia que trasciende en el tiempo. Si bien, algunos miembros se alejan por sus ocupaciones personales, muchos se quedan y nutren la experiencia pedagógica de los nuevos miembros haciendo que el coro madure con los años con una curva de aprendizaje compartida. Además, la diversidad en la convocatoria de integrantes ha permitido, incluso, que padres hayan ingresado junto a sus hijos a esta actividad, dotando de una característica familiar además de intergeneracional que fortalece el sentido de pertenencia. Esta última, al estar cargada con un componente afectivo que se manifiesta también en la posibilidad de un desarrollo seguro de todos los individuos con respeto a su diversidad, genera un compromiso organizacional fuerte que ha superado incluso la falta de recursos de la organización. Por estos hallazgos se puede inferir que la

actividad musical que se desarrolla en el coro, complementada con un liderazgo transformacional, es verdaderamente un agente de cambio social.

Para conseguir un desarrollo personal y social es necesario priorizar el bienestar humano (Durán et al., 2001) y la música en su actividad, tiene mucho que aportar a este último. Los beneficios de esta son ampliamente estudiados y discutidos en el área neurológica (Fornazzari, 2008), pedagógica (Salcedo Moncada, 2016a) y en la musicoterapia (Bolívar-Chávez et al., 2018). Esta fundamentación teórica tiene su eco en la percepción de los padres de familia del coro, con relación a la experiencia de sus hijos. En cuanto a este tema, ellos manifiestan haber sido testigos de mejoras en el comportamiento, en el desempeño escolar y en el desarrollo socioemocional de los coristas. Los adultos mayores, por su parte, se unen a esta afirmación compartiendo que han percibido mejoras en su bienestar psicológico y en su experiencia social que es normalmente limitada en su grupo etario en el contexto latinoamericano (Natalia Aranco et al., 2022). Con todo esto se establece de forma cualitativa una influencia clara de la actividad musical que se desarrolla en el coro, en el bienestar de sus integrantes, en su desarrollo personal, desarrollo social y por ende, se extrae su contribución activa en el cambio social.

La inclusión es un factor trascendental en el desarrollo personal del individuo. En atención a esta afirmación, el coro acoge a integrantes diversos de muchas formas, en edad, en condición social, en salud; esto sumado a la naturaleza inclusiva de la actividad musical que amplía (Díaz Santamaría & Moliner García, 2020b) en su texto “Redefiniendo la Educación Inclusiva: Una revisión teórica”, transforma la práctica del Coro Escolanía Quiteña en una actividad crecientemente inclusiva. Esta filosofía de diversidad que vive la organización contribuye a la formación humana dentro y fuera del ámbito coral, al trabajar el respeto a la diversidad, el trabajo colaborativo, el desarrollo de una autoestima sólida y dotación de estrategias de liderazgo. Con estas herramientas propias de la actividad musical, el individuo está mejor preparado para enfrentar de mejor manera una vida en sociedad y contribuir así al desarrollo sostenible de esta (Rodríguez Reinoso & Luna-Nemecio, 2019).

En el tema de liderazgo, esta investigación revela que el coro tiene como objetivo tácito, el buscar el crecimiento de los miembros de la organización desarrollando sus habilidades particulares (Bermejo & Martínez, 2012), sin embargo, se revelan ciertos puntos a mejorar según la experiencia y opinión de los integrantes. En primer lugar, la toma de decisiones, que para el liderazgo transformacional debe contar con la participación de los miembros de la organización, es percibida por estos como unilateral proveniente de las maestras. Así también, los adultos mayores consideran que el desarrollo personal en cuanto a técnica está subordinado a la dinámica flexible que tienen los ensayos. Aunque para las maestras, la decisión sobre el repertorio es democrática, son otras las decisiones que valoran más los integrantes, y en esas, no cuentan con mayor participación.

## Propuesta

### Título de la Propuesta

Cambio Social Desde el Liderazgo Transformacional

### Propósito

Optimizar el desarrollo del liderazgo transformacional para el cambio social en el Coro Escolanía Quiteña desde la actividad musical.

### Justificación

La música y el liderazgo transformacional resultan en una combinación adecuada para generar un cambio social. La música tiene beneficios físicos y emocionales en la vida humana tanto desde lo individual (Fornazzari, 2008) como en lo colectivo (Rodríguez Reinoso & Luna-Nemecio, 2019). En el coro Escolanía Quiteña, los hallazgos respaldan lo contenido en esta teoría, sin embargo, algunos integrantes perciben deficiencias en la organización de las actividades, en la disciplina y en el desarrollo de la técnica vocal. En este sentido, se propone realizar un plan de acción centrado en estos tres ejes, para complementar la labor musical de la organización con un adecuado liderazgo transformacional y optimizar así el efecto transformador del coro en la sociedad.

Los integrantes, en su práctica musical han desarrollado habilidades personales y sociales, como es el caso del trabajo en equipo, la tolerancia, la empatía y también la técnica vocal necesaria para el canto. Los miembros de la organización perciben los beneficios de este desarrollo, manifiestan sus implicaciones en el área social, pero no todos lo perciben de la misma forma. En el caso de los integrantes adultos mayores manifiestan en las entrevistas que “falta corregimiento, que nos corrijan”, lo que podríamos interpretar como la percepción de un bajo compromiso de las maestras con su desempeño técnico. Esto a su vez disminuye su satisfacción en relación con sus logros alcanzados, lo que influye en el bienestar subjetivo del individuo (Oyanedel & Mella, 2014). En consecuencia, se extrae la importancia de determinar de forma adecuada el progreso técnico de los integrantes para mantener elevada la expectativa de mejora.

La naturaleza del coro es vocacional, lo que restringe las posibilidades de aprobar o reprobar a los integrantes por desempeño o actitud. Esta realidad, según lo manifestado en las entrevistas, ha superado los límites de la disciplina, y según las observaciones del investigador, limita la potencialidad de los ensayos. Las maestras, por su parte, miran esta situación como una característica que acompaña al coro debido a su carácter inclusivo; así lo manifiestan cuando en la entrevista comentan que integrantes con TDAH “están arrastrándose por el piso” y que lo que hacen por su parte es mediar. Ambos puntos de vista son válidos y valiosos, pero esta percepción distinta y poco discutida causa una visible molestia en integrantes adultos, por ejemplo. La propuesta en este punto se centra en una socialización de la naturaleza del coro, la discusión de algunas normas y en concreto la creación de un código de convivencia que integre a toda la comunidad relacionada al coro.

La existencia del coro depende, aparentemente, del auspicio del promotor que aporta con el sueldo de las maestras y algunos incentivos para los integrantes, sin embargo, la historia de la organización ha demostrado que el compromiso de los coristas y las maestras pudo mantener viva la propuesta incluso en el confinamiento de la pandemia, cuando casi no hubo presentaciones ni incentivos. Pero esta forma de sobrevivir que tiene la organización tiene como consecuencia la

imposibilidad de generar una adecuada planificación, que se manifiesta en la falta de organización que comentan los padres de familia y adultos mayores en las entrevistas. La ausencia de una planificación clara tiene como efecto cambios imprevistos que no siempre pueden ser absorbidos por los integrantes y resultan, por ejemplo, en ensayos o presentaciones con baja asistencia. Esta deficiencia hace evidente la necesidad de una organización más clara, que facilite procesos internos y mejore la confianza de los coristas en la institucionalidad del coro.

Por último, la propuesta ha sido justificada por presentar claros beneficios al coro Escolanía Quiteña, pero vale la pena resaltar la importancia de optimizar el funcionamiento de este coro como una herramienta real de cambio social que, además, tiene un efecto multiplicador al influir en el contexto familiar, escolar y social de los integrantes. La organización existe y funciona principalmente por el compromiso y la cohesión grupal de carácter casi familiar que se ha desarrollado, y si sumamos a esto, el potencial de un verdadero liderazgo transformacional bien aplicado, las posibilidades de su efecto positivo en la sociedad podrían sorprendernos.

## Estructura

### *Eje 1-Organización*

Para que el trabajo de un líder tenga frutos es necesario que sea auténtico, ya que de esta forma sus colaboradores verán transparencia en él y tendrán confianza en su proyecto (Bermejo, 2012). Así también, una buena organización o planificación se traduce en confianza de los colaboradores hacia el líder, ya que provee certidumbre en las metas planeadas. En este sentido, en esta organización podemos optimizar el grado de confianza que se tiene en el líder y reforzarlo con una buena organización que mejore esta confianza y multiplique los resultados.

En esta fase se atacarán las falencias en organización partiendo desde una reunión entre las maestras donde se define un plan anual de las actividades del coro donde se identifiquen, además fechas, necesidades y responsables. Con este plan, se procede a validarlo con el promotor, quien se comprometerá con el plan después de realizar los ajustes necesarios para que guarde correspondencia con la planificación interna del Cabildo.



### *Eje 2- Convivencia*

El código de convivencia en una institución normalmente es de carácter restrictivo dado que es elaborado por una parte de la organización y aceptado por otro. Para que este cuente con el compromiso de la comunidad es necesario que sea construido en conjunto, con todos los puntos de vista de los miembros de la comunidad (Ávalos Díaz & Silva, 2021).

Por esta razón, en esta fase se propone la creación de un código de convivencia entre todos los integrantes, maestras y padres de familia, para proveer de soporte administrativo al desarrollo del coro. A pesar de existir al momento un código tácito, la ausencia de un documento más concreto deja la percepción de que no se aplica como debería ni aplica para todos. Es necesario que las normas de convivencia se compartan y se sienta la igualdad de todos los miembros, de esta forma toma fuerza la ética en la percepción grupal.

### *Eje 3-Desarrollo técnico*

Esta última fase busca contribuir a la motivación intrínseca de los integrantes por la mejora que tienen en el coro, partiendo de la premisa que en un buen liderazgo se requiere reconocimiento y garantizar su desarrollo personal (Bermejo, 2012). Se propone la creación de un sistema que permita obtener una retroalimentación del desempeño vocal y que cuente, además, con un sistema de niveles para que los integrantes tengan una idea clara de su progreso. Para esta fase es importante aclarar que no se trata de un sistema que busque aprobación o reprobación en relación con un cierto estándar, lo que se busca en su lugar, es ofrecer motivación por los logros alcanzados considerando una aceptación incondicional del individuo como filosofía de liderazgo (Bermejo, 2012), es decir, aceptar a los integrantes con sus fortalezas y debilidades, para en base a estas determinar su progreso y hacerlos conscientes de este.

## Plan de acción

**Figura 2***Diagrama de las fases***Tabla 6***Plan de acción*

Objetivo	Actividades	Tiempo /Frecuencia	Recursos	Responsable	Evaluación
<b>Eje 1</b> Propiciar la creación de una planificación anual de la actividad del coro	Realizar una reunión con directora y coordinadora para establecer una planificación anual.	Anualmente Agosto	Directivos del coro	Directora y coordinadora	Aprobación anual de planificación
	Realizar una reunión con el Cabildo para presentar la propuesta de planificación.	Anualmente Agosto	Directivos del coro y Monseñor a cargo	Coordinadora	
	Ajustar la planificación según recomendaciones del Cabildo y conseguir la aprobación correspondiente.	Anualmente Agosto	Directivos del coro	Coordinadora	
	Socializar con integrantes y padres de familia la planificación anual aprobada.	Anualmente Septiembre	Directivos del coro	Directora y coordinadora	
<b>Eje 2</b> Realizar un código de	Realizar reunión con integrantes y padres de familia	Septiembre 2023	Directivos del coro Integrantes	Directora y coordinadora	Firmas en acta de aprobación

convivencia para el coro Escolanía Quiteña	para socializar la misión, visión y la planificación anual para establecer así las bases para el código de convivencia.	Septiembre 2023	Padres de familia	Directora y coordinadora	n de código de convivencia
	Realizar reunión con integrantes y padres de familia para recoger su aporte para la elaboración del código de convivencia.		Directivos del coro Integrantes Padres de familia		
	Realizar reunión con maestras para organizar y unificar las propuestas en una propuesta de código	Octubre 2023	Directivos del coro	Coordinadora	
	Presentar primer borrador en una reunión, realizar ajustes y aprobar código de convivencia.	Octubre 2023	Directivos del coro Integrantes Padres de familia	Directora y coordinadora	
<b>Eje 3</b> Desarrollo de plan de seguimiento o de desarrollo técnico	Reunión con maestras para establecer mecanismos para este seguimiento	Septiembre 2023	Directivos del coro	Directora	Informe anual de desempeño técnico
	Realizar un diagnóstico de cada corista para establecer un punto de inicio para el seguimiento	Anualmente Septiembre	Directivos del coro	Directora	
	Realizar retroalimentación periódica sobre el desarrollo técnico a los integrantes	Anualmente Julio	Directivos del coro	Directora	

### Factibilidad institucional

A nivel de la organización, la propuesta es factible ya que cuenta con el personal necesario para su implementación, además, cuenta con el compromiso por parte de las maestras para mejorar la organización y conseguir su crecimiento sostenido en el tiempo. Otro grupo que puede ayudar en la aplicación de este plan, que además está muy interesado en su mejora, es el de padres de familia, quienes están prestos a colaborar en las actividades relacionadas al coro para garantizar su funcionamiento.

### Factibilidad financiera

Las acciones propuestas en este plan no requieren recursos económicos importantes para su implementación, ya que se centra en la creación e implementación de herramientas en la actividad cotidiana del coro. Sin embargo, para gastos menores como incentivos o refrigerios, el coro cuenta con un fondo propio, producto de la venta de discos compactos en la temporada de navidad.

## BIBLIOGRAFÍA

Abril, J. E. (2017). *THE STATE OF MUSIC EDUCATION IN BASIC GENERAL PUBLIC SCHOOLS OF ECUADOR: THE ADMINISTRATORS' PERSPECTIVE*. University of Miami.

Acebes de Pablo, A., & Carabias Galindo, D. (2014). El alumnado de primaria con Trastorno por Déficit de Atención/Hiperactividad (TDAH): la Musicoterapia como herramienta integradora dentro del contexto del aula de música. *Revista Electrónica LEEME*.

<https://web-p-ebsohost->

[com.bibliotecavirtual.udla.edu.ec/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=1&sid=d6a996e9-6c0f-4412-bd8c-3a75d0295e9e%40redis](https://web-p-ebsohost-com.bibliotecavirtual.udla.edu.ec/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=1&sid=d6a996e9-6c0f-4412-bd8c-3a75d0295e9e%40redis)

Acerenza, S., & Gandelman, N. (2019). Culture is a luxury in Latin America. *Estudios de Economía*, 46, 125–148. <https://web-s-ebsohost->

com.bibliotecavirtual.udla.edu.ec/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=1&sid=fde16938-5d2c-490a-b3e3-00a61e77593a%40redis

- Agüera Ibáñez, R. Enrique. (2006). *Liderazgo y compromiso social*. 169.
- Ávalos Díaz, A., & Silva, C. B. (2021). Normas de convivencia escolar: Descripción y análisis de un proceso participativo. *INVESTIGACIONES Estudios Pedagógicos XLVII, N° 1*, 409–429. <https://doi.org/10.4067/S0718-07052021000100409>
- Ballesteros, B. P., Medina, A., & Caycedo, C. (2006). *El bienestar psicológico definido por asistentes a un servicio de consulta psicológica en Bogotá, Colombia*. D - Pontificia Universidad Javeriana.
- Bermejo, J. Carlos. (2012). *Humanizar el liderazgo*. Desclee de Brouwer.
- Bermejo, J. Carlos., & Martínez, Ana. (2012). *Humanizar el liderazgo*. Desclee de Brouwer.
- Blanch Gelabert, S., Edo Basté, M., & París Romia, G. (2020). Mejora de competencias personales y prosociales a través de prácticums con Aprendizaje-Servicio en la Universidad. *Revista de Docencia Universitaria, 1*, 123–142. <https://doi.org/10.4995/redu.2020.13076>
- Bolívar-Chávez, O. E., Véliz-Briones, V. F., Alcivar-Cedeño, A. K., Zambrano-Sornoza, J., & Cruz-Mendoza, J. C. (2018). La enseñanza de la música. Una estrategia pedagógica para la educación inclusiva. *Polo Del Conocimiento, 3*(12), 135–148. <https://doi.org/10.23857/PC.V3I12.820>
- Bruner, J. S. (2018). *Desarrollo cognitivo y educación*. Ediciones Morata, S. L.
- Carabetta, S., & Duarte Núñez, D. (2018). *Escuchar la diversidad : musicas, educación y políticas para una ciudadanía intercultural*. Editorial Maipue.

- Cortés-Topete, M. B., & Tavares-Martínez, R. A. (2022). Opportunities for inclusion and wellbeing of older adults in their neighborhoods. *Estudios Demograficos y Urbanos*, 37(2), 719–746. <https://doi.org/10.24201/EDU.V37I2.2031>
- de Armas Urquiza, R., & Solórzano Benítez, M. R. (2019). La educación social y la pedagogía social en la educación de adultos: su contribución al desarrollo social. *Estudios Del Desarrollo Social: Cuba y América Latina*, 7(3), 231–244.  
<http://www.revflacso.uh.cu/index.php/EDS/article/view/386>
- Díaz, L. A., Cuadros-López, A., Andrango-Guerrón, D., Rodríguez-Lorezana, A., Ponce Yacelga, T., & Loureiro, C. (2019). Nivel educativo y la autonomía funcional en adultos que residen en Quito (Ecuador). *Revista Latinoamericana de Psicología*, 51(2), 136–144.  
<https://doi.org/10.14349/RLP.2019.V51.N2.8>
- Díaz Santamaría, S., & Moliner García, O. (2020a). Redefiniendo la Educación Musical Inclusiva: Una revisión teórica. *Revista Electrónica Complutense de Investigación En Educación Musical*, 17, 21–31. <https://doi.org/10.5209/reciem.69092>
- Díaz Santamaría, S., & Moliner García, O. (2020b). Redefiniendo la Educación Musical Inclusiva: Una revisión teórica. *Revista Electrónica Complutense de Investigación En Educación Musical*, 17, 21–31. <https://doi.org/10.5209/reciem.69092>
- Durán, S., Prieto, R., & García, J. (2001). Calidad de vida, inclusión social y bienestar humano. *Calidad de Vida, Inclusión Social y Bienestar Humano*, 90–110.
- Engel, A., & Onrubia, J. (2014). Patrones de organización grupal y fases de construcción del conocimiento en entornos virtuales de aprendizaje colaborativo. *Journal for the Study of Education and Development*, 33(4), 515–528.  
<https://doi.org/10.1174/021037010793139608>

- Fernández, E. (2008). COMPROMISOS DE DESEMPEÑO, INCENTIVOS Y EVALUACIÓN DEL TRABAJO ACADÉMICO EN UNIVERSIDADES CHILENAS. *CALIDAD EN LA EDUCACIÓN*.  
www.mecesup.cl
- Fornazzari, L. (2008). El papel del arte como protector de las funciones cerebrales. *Revista Mexicana de Neurociencia*. <https://web-s-ebscobhost-com.bibliotecavirtual.udla.edu.ec/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=1&sid=00cb3273-2c14-4dbc-8295-1e9e0439bf6d%40redis>
- Gallardo Vázquez, P., & Camacho Herrera, J. M. (2016). La motivación y el aprendizaje en educación. In *Alteridad*.  
[https://elibro.net/es/ereader/uladech/33740?fs\\_q=aprendizaje en inicial&fs\\_language=8&fs\\_edition\\_year=2020;2019;2018;2017;2016&fs\\_title\\_type=3;1;2&prev=fs](https://elibro.net/es/ereader/uladech/33740?fs_q=aprendizaje+en+inicial&fs_language=8&fs_edition_year=2020;2019;2018;2017;2016&fs_title_type=3;1;2&prev=fs)
- George, B., Sims, P., McLean, A. N., & Mayer, D. (2019). Descubre tu auténtico Liderazgo. In A. Rodríguez & R. Reverté (Eds.), *El auténtico liderazgo (Traducción)* (pp. 1–167). Editorial Reverté.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la investigación* (R. Hernández Sampieri, C. Fernández Collado, & P. Baptista Lucio, Eds.; Sexta Edic). Mc Graw Hill Education.
- Hilario Gómez, S. (Coord. ). (2018). *Trabajo Colaborativo* (1st ed.). Editorial ICB.  
<https://elibro.net/es/ereader/udla/225261>
- Liranzo Soto, P., Jiménez Soto, A., Pacheco-Salazar, B., & Hernández-Mella, R. (2017). Encuentros psico-afectivos: estrategia lúdica y creativa en favor de una experiencia escolar integral. *Ciencia y Sociedad*, 42(3), 69–83.  
<https://doi.org/10.22206/CYS.2017.V42I3.PP69-83>

- Maraboto, J. M. (2021). José Manuel Maraboto: Liderazgo Transformacional - ProQuest. *El Financiero*.
- <https://www.proquest.com/docview/2496418583/9D8E39AF971E4C3DPQ/1?accountid=33194>
- Mateos Rusillo, S. M., Marca Francés, G., & Attardi Colina, O. (2016). *La Difusión preventiva del patrimonio cultural*. Trea.
- [http://almena.uva.es/search~S1\\*spl?/YTrea&searchscope=1&SORT=DZ/YTrea&searchscope=1&SORT=DZ&extended=0&SUBKEY=Trea/1%2C100%2C100%2CB/frameset&FF=YTrea&searchscope=1&SORT=DZ&37%2C37%2C](http://almena.uva.es/search~S1*spl?/YTrea&searchscope=1&SORT=DZ/YTrea&searchscope=1&SORT=DZ&extended=0&SUBKEY=Trea/1%2C100%2C100%2CB/frameset&FF=YTrea&searchscope=1&SORT=DZ&37%2C37%2C)
- Montañez Huancaya De Salinas, A. P., Palumbo Pinto, G. B., Ramos Vera, R. P., & Ramos Vera, P. M. (2022). Leadership styles in educational organizations: Theoretical approaches. *Revista Venezolana de Gerencia*, 27(97), 170–182.
- <https://doi.org/10.52080/RVGLUZ.27.97.12>
- Nader, M., & Castro Solano, A. (2007). *Influencia de los valores sobre los estilos de liderazgo: un análisis según el modelo de liderazgo transformacional - transaccional de Bass*. D - Pontificia Universidad Javeriana.
- Natalia Aranco, Mariano Bosch, Marco Stampini, Oliver Azuara, Laura Goyeneche, Pablo Ibarrarán, Deborah Oliveira, Maria Reyes Retana, William Savedoff, & Eric Torres. (2022). *Envejecer en América Latina y el Caribe: protección social y calidad de vida de las personas mayores*.
- <https://publications.iadb.org/publications/spanish/document/Envejecer-en-America-Latina-y-el-Caribe-proteccion-social-y-calidad-de-vida-de-las-personas-mayores.pdf>
- Oyanedel, J. Carlos., & Mella, Camila. (2014). *Debates sobre el bienestar y la felicidad*. RiL editores.



- Pérez-Aldeguer, S. (2014). Los efectos del canto coral sobre el bienestar psicológico en adultos mayores. *Revista Argentina de Clínica Psicológica*, XXIII.
- Quintero Florez, G. M. (2015). *LA MÚSICA COMUNITARIA COMO UNA FORMA DE INTERVENCIÓN DEL TEJIDO SOCIAL QUE CONTRIBUYE A LA PAZ: UN ESTUDIO DE CASO EN EL DEPARTAMENTO DEL CAUCA* [Estudio de caso]. Universidad EAFIT .
- Robinson, V., Lloyd, C., & Rowe, K. (2014). El impacto del liderazgo en los resultados de los estudiantes: Un análisis de los efectos diferenciales de los tipos de liderazgo. *Evista Iberoamericana Sobre Calidad, Eficacia y Cambio En Educación*. <https://web-s-ebscohost-com.bibliotecavirtual.udla.edu.ec/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=2&sid=7798ce43-cfea-4818-b8e3-61ab37327ebc%40redis>
- Rodríguez Reinoso, O. A., & Luna-Nemecio, J. (2019). EDUCACIÓN MUSICAL PARA EL DESARROLLO SOSTENIBLE: UNA REVISIÓN DOCUMENTAL. *REVISTA DA ABEM*, 27(43). <https://doi.org/10.33054/ABEM2019b4307>
- Salcedo Moncada, B. (2016a). Vista de Importancia de la música como recurso en el aprendizaje escolar. *Revista Iberoamericana de Producción Académica y Gestión Educativa*, 06. <https://www.pag.org.mx/index.php/PAG/article/view/642/782>
- Salcedo Moncada, B. (2016b). Vista de Importancia de la música como recurso en el aprendizaje escolar. *Revista Iberoamericana de Producción Académica y Gestión Educativa*, 06. <https://www.pag.org.mx/index.php/PAG/article/view/642/782>
- Swanwick, Keith. (2021). *Música, pensamiento y educación (4a. ed.)*. Ediciones Morata, S. L.
- Totoricagüena Martín, M. (2021). La música en Educación Infantil. Investigación y práctica. Madrid: Dairea. *Revista Electrónica Complutense de Investigación En Educación Musical*. <https://doi.org/10.5209/reciem.75314>

Valencia-Medina, E., Robles-Altamirano, A., & Chenche-Muñoz, F. (2015). Liderazgo Educativo en el desarrollo comunitario. *Revista Ciencia UNEMI*, 8, 39–46.

Vásquez, M. P., Inostroza, R., & Antognoni, H. (2021). *Liderazgo transformacional: su impacto en la confianza organizacional, work engagement y desempeño laboral en trabajadores millennials en Chile*. 30(1), 1–17. <https://doi.org/10.5354/0719-0581.2021.55066>

## ANEXOS

## ANEXO A-Tabla de Categorías

**Tabla 7***Tabla de Categorías*

<b>Categorías</b>	<b>Subcategoría</b>	<b>Preguntas</b>
Actividad musical	Cambio social	Desde su experiencia en esta organización ¿Cuáles son las actividades musicales que se desarrollan para propiciar un cambio social?
		Desde su criterio ¿Cuál es el rol del coro en la optimización del cambio social? Explique
	Salud	Desde su punto de vista ¿Cuál es el impacto que han tenido las actividades que se desarrollan en el coro en la salud? Explique.
	Educación	Desde su punto de vista ¿Cuál es el impacto que han tenido las actividades que se desarrollan en el coro en su actividad académica o formación? Explique.
Liderazgo transformacional	Estrategias de liderazgo	¿Cómo es el proceso de toma de decisiones en el coro? Explique
	Bienestar y desarrollo personal	¿Cuáles son las acciones que ejecuta el líder para el desarrollo personal de los miembros de la organización?
		¿Qué acciones, considera usted, que requiere el coro para que el liderazgo sea transformacional?

## ANEXO B-Protocolo de Entrevista

1. Desde su experiencia en esta organización ¿Cuáles son las actividades musicales que se desarrollan para propiciar un cambio social?
2. Desde su criterio ¿Cuál es el rol del coro en la optimización del cambio social? Explique
3. Desde su punto de vista ¿Cuál es el impacto que han tenido las actividades que se desarrollan en el coro en la salud? Explique.
4. Desde su punto de vista ¿Cuál es el impacto que han tenido las actividades que se desarrollan en el coro en su actividad académica o formación? Explique.
5. ¿Cómo es el proceso de toma de decisiones en el coro? Explique
6. ¿Cuáles son las acciones que ejecuta el líder para el desarrollo personal de los miembros de la organización?
7. ¿Qué acciones, considera usted, que requiere el coro para que el liderazgo sea transformacional?

## ANEXO C-Guía de observación

## GUÍA DE OBSERVACIÓN

Fecha: \_\_\_\_\_

Lugar: \_\_\_\_\_

Observador: \_\_\_\_\_ Hora de inicio: \_\_\_\_\_ Hora de terminación: \_\_\_\_\_

**Ensayo general****Descripción general:**

---

---

**Duración:**

---

---

**Maestra:**

---

---

**Integrantes escolares:**

---

---

**Adultos mayores:**

---

---

**Integrantes con enfermedades o trastornos:**

---

---

**Receso****Descripción general:**

---

---

**Duración:**

---

---

**Maestra:**

---

---

**Integrantes escolares:**

---

---

---

**Adultos mayores:**

---

---

---

**Integrantes con enfermedades o trastornos:**

---

---

---

**Cierre del ensayo**

**Descripción general:**

---

---

---

**Duración:**

---

---

---

**Maestra:**

---

---

---

**Integrantes escolares:**

---

---

---

**Adultos mayores:**

---

---

---

**Integrantes con enfermedades o trastornos:**

---

---

---

## ANEXO D-Autorización

### Consentimiento informado

Usted está cordialmente invitado/a a participar en esta entrevista realizada por Teresa Chicaiza, como un trabajo de titulación de la maestría en Liderazgo Educativo de la Universidad de Las Américas.

Por favor, lea toda la información a continuación y no dude en preguntar si tiene alguna inquietud.

#### Propósito de la entrevista

El liderazgo educativo en Ecuador se ha hecho presente con proyectos culturales como el coro Escolanía Quiteña, y siendo este un proyecto específicamente musical, se esperaría observar en los integrantes, los efectos que, en teoría, tiene la música sobre sus integrantes. Es por eso, que su valiosa participación, ayudará a este estudio con los siguientes objetivos.

- Conocer las estrategias de liderazgo que se desarrollan en el Coro Escolanía Quiteña
- Interpretar la concepción que tiene el Coro Escolanía Quiteña acerca de la actividad musical como agente de cambio
- Valorar las actividades que desarrolla el Coro Escolanía Quiteña para la transformación social

#### Condiciones de participación

Su participación es libre y voluntaria. Usted no recibirá ningún tipo de recompensa monetaria por participar y puede dejar de hacerlo en cualquier momento sin ninguna consecuencia.

#### Procedimiento

Si acepta participar, se le pedirá que sea parte de en una entrevista individual para conocer más sobre experiencia y percepción relacionados a la actividad del coro Escolanía Quiteña. La entrevista confidencial será grabada en audio y contará, adicionalmente, con un respaldo fotográfico. La duración aproximada es entre 15-25 minutos y el horario será programado a su conveniencia.

#### Posibles riesgos y beneficios

Su participación no provoca ningún riesgo físico ni emocional y es muy valiosa porque nos ayudará a comprender mejor sobre la influencia de la actividad musical en el cambio social mediante el liderazgo transformacional.

#### Confidencialidad

Le solicito que evite compartir información sensible en la entrevista (ej. nombres completos de las personas implicadas). Sin embargo, cualquier información personal compartida se mantendrá confidencial y no será revelada a menos que sea requerido por la ley. Se elaborará una transcripción de la entrevista con el fin de estudiar los hallazgos.

## Manejo de datos

Todos los datos obtenidos serán revisados únicamente por la persona entrevistadora, quien los usará para elaborar conclusiones y propuestas relacionadas al tema. En este trabajo no se divulgará ningún dato sensible. La entrevista no se utilizará para otros fines ajenos a lo académico. La información obtenida en esta entrevista no será utilizada para fines investigativos ni de publicación científica, y de ser el caso se requerirá de su parte una nueva autorización sobre el uso.

Una vez finalizada la entrevista, se almacenará de manera electrónica, por un periodo de seis meses en la cuenta *onedrive* de Teresa Chicaiza. Luego, será eliminada por completo.

Si tiene alguna duda o inquietud sobre su participación en cualquier parte del proceso puede comunicarse con Teresa Chicaiza al correo [teresa.chicaiza.vivanco@udla.edu.ec](mailto:teresa.chicaiza.vivanco@udla.edu.ec) o al teléfono 0992755323. Asimismo, si observa alguna conducta inadecuada o alguna falta a la ética de la persona entrevistadora, puede comunicarse con la tutora de la clase al correo [nanci.barrios@udla.edu.ec](mailto:nanci.barrios@udla.edu.ec)

Si está de acuerdo en participar, por favor firme abajo.

Muchas gracias.

Fecha: \_\_\_\_\_

He leído y entiendo este consentimiento informado y se me ha entregado una copia física. Además, se me han respondido las preguntas que he realizado libremente y comprendo que mi participación es voluntaria y puedo terminar la entrevista a cualquier momento, sin ningún perjuicio.

***Estoy de acuerdo en participar en esta entrevista realizada por Teresa Chicaiza.***

Teléfono y correo electrónico de contacto: \_\_\_\_\_

Nombre del participante: \_\_\_\_\_

Firma: \_\_\_\_\_

***Autorizo que me representado sea entrevistado por Teresa Chicaiza.***

Teléfono y correo electrónico de contacto: \_\_\_\_\_

Nombre del representante: \_\_\_\_\_

Firma: \_\_\_\_\_



ANEXO E-Evidencias



Entrevista a Integrantes Jóvenes



Entrevista a Adultos Mayores



Entrevista a Padres de Familia



Entrevista a Maestra