UNIVERSIDAD DE GUADALAJARA

CENTRO UNIVERSITARIO DE ARTE ARQUITECTURA Y DISEÑO

MAESTRÍA DISEÑO E INNOVACIÓN INDUSTRIAL
Coordinación de Maestría
Mtro. Alejandro Briseño Vilches

Profesor titular
Mtro. Gerardo Hernandez Grover

Maestrantes:
Osniel Leonel Lazo Soto
Jacob Evaristo Durán Gómez

INFORME TÉCNICO
Diseño estratégico para la escuela Regional de Mariachi de Cocula, Jalisco, México.

UDG / CUAAD / MDII / H. AYUNTAMIENTO DE COCULA

Guadalajara, Jalisco. Junio de 2022

RESUMEN 2

ABSTRACT 2

INTRODUCCIÓN 2

1. JUSTIFICACIÓN 3
2. MARCO TEÓRICO 4
   2.1. Design thinking para la innovación social 4
   2.2. Business Model Wheel 5
   2.3. Modelo Tetra hélice para ecosistemas de innovación 12
3. ETAPA DE INMERSIÓN 13
   3.1. Inversión inicial 13
      3.1.1. Análisis del contexto 13
         3.1.1.1. Social, económico, cultural y político 14
      3.1.2. Scan Card 15
   3.2. Delimitación de problemática 20
   3.3. Delimitación del Usuario 21
   3.4. Insight 24
      3.4.1. Identificación de áreas de oportunidad 25
4. ETAPA DE DEFINICIÓN 26
   4.1. Priorización de áreas de oportunidad 26
   4.2. Objetivos 27
      4.2.1. Objetivo General 27
      4.2.2. Objetivos Específicos 27
5. ETAPA DE IDEACIÓN 27
   5.1. Divergencia 27
      5.1.1. Proceso de generación de ideas de solución 28
   5.2. Convergencia 30
      5.2.1. Modelo de negocio para instituciones públicas 32
      5.2.2. Modelo de vinculación multisectorial 32
      5.2.3. Estructura de gestión y gobernanza 33
6. ETAPA DE PROTOTIPADO 33
   6.1. PROPUESTAS DE SOLUCIÓN 36
      6.1.1. Modelo de Vinculación multisectorial 36
      6.1.2. Modelo de negocio para instituciones públicas 38
      6.1.3. Organigrama operativo para la ERM 51
      6.1.4. Estructura general de un consejo social 53
      6.1.5. Reglamento General de Consejo Social para la E.R.M 55
      6.1.6. Ruta de implementación y financiamiento 62
7. VALIDACIÓN 63
8. CONCLUSIONES 68
9. ANEXOS 68
10. BIBLIOGRAFÍA 69

RESUMEN

En el presente documento se describe la intervención estratégica en el eje de gestión, para la Escuela Regional del Mariachi ubicada en Jalisco, Cocula. Tiene como objetivo resolver la problemática existente en la institución, carente de una gestión académica y administrativa, la falta de vinculación multisectorial para el desarrollo institucional y la pérdida de patrimonio de la comunidad en su impacto social. Las soluciones están basadas en estratégias de innovación y diseño que aporten al fortalecimiento y profesionalización de la Escuela Regional del Mariachi (ERM), que inciden positivamente en la preservación, transmisión y divulgación de la cultura del mariachi.

ABSTRACT

The strategic intervention in the management axis, for the Regional Mariachi School located in Jalisco, Cocula. Its objective is to solve the existing problems in the institution, lacking academic and administrative management, the lack of multisectoral linkage for institutional development and the loss of community heritage in its social impact. The solutions are based on innovation and design strategies that contribute to the strengthening and professionalization of the Escuela Regional del Mariachi (ERM), which positively affect the preservation, transmission and dissemination of mariachi culture.

INTRODUCCIÓN

Coula es una localidad del estado de Jalisco, en el 2011 fue declarada como Patrimonio Inmaterial de la Humanidad, en su valor cultural alberga ser la cuna mundial del género musical el Mariachi, surgido en 1905 por el cuarteto Coculense de Justo Villa. En su patrimonio arquitectónico cuenta con una edificación de estilo ecléctico que hoy es la Escuela del Mariachi. La Maestría en Diseño e Innovación Industrial, perteneciente al CUAAD de la Universidad de Guadalajara en vinculación con la dirección municipal del municipio y basado en los proyectos de impacto social de la universidad, se solicitó la intervención estratégica de la escuela, teniendo de referente las propuestas de intervención trabajas en una primera etapa. La propuesta de intervención está basada en estrategias de diseño innovador, en cuatro ejes principales que son estrategia de comunicación, servicio para usuarios, proyecto de intervención ERM y la línea estratégica que vamos a desarrollar en el siguiente documento que es la de gestión.

Realizado el proceso de inmersión y focalizado una serie de problemáticas se transformaron en oportunidades sobre la base de estrategias de diseño e innovación. El modelo de gestión presentado para la ERM, le da respuesta a las necesidades que presenta la institución siendo único e original logrando detonar factores sociales en la comunidad como es la mejora educacional en una localidad donde el índice de analfabetismo es alto y el aporte a la identidad cultural de la región, ayudando a

preservar el género del mariachi y formando la nueva generación de músicos del género.

1. JUSTIFICACIÓN

El presente informe técnico toma como eje principal de trabajo el desarrollar propuesta de diseño e innovación estratégica para un espacio clave en el municipio de Cocula, Jalisco, México y la preservación de la cultura del Mariachi: la Escuela Regional del Mariachi (ERM).

El planteamiento de la propuesta antes mencionada busca incidir positivamente en la estructuración, profesionalización y divulgación de un espacio considerado emblemático y fundamental para la formación y la preservación de la cultura del mariachi. El cual, a pesar de los diversos esfuerzos e inversiones a través de los años y las diversas administraciones responsables, a 29 años de su creación, se encuentra inhabilitado, al hacer palpables una serie de problemas estructurales que no le han permitido detonar con el potencial que puede aportar, ya que las instalaciones se usan para otros fines gubernamentales ajenos a sus objetivos primarios, y no cuenta con una estructura operativa ni de formación docente, además de la carencia de programas para la formación académica de sus alumnos, limitando con esto la formación profesionalizante de una de las manifestaciones culturales más emblemáticas de México, la música de Mariachi.

Partiendo de estas constataciones, la intervención a realizar plantea el diseño de una estructura organizativa que permita la correcta gestión administrativa de las funciones sustanciales de una escuela de música y artes; la de una estrategia de vinculación sectorial estratégica basada en un modelo de financiamiento que permita la sostenibilidad financiera y social de la ERM.

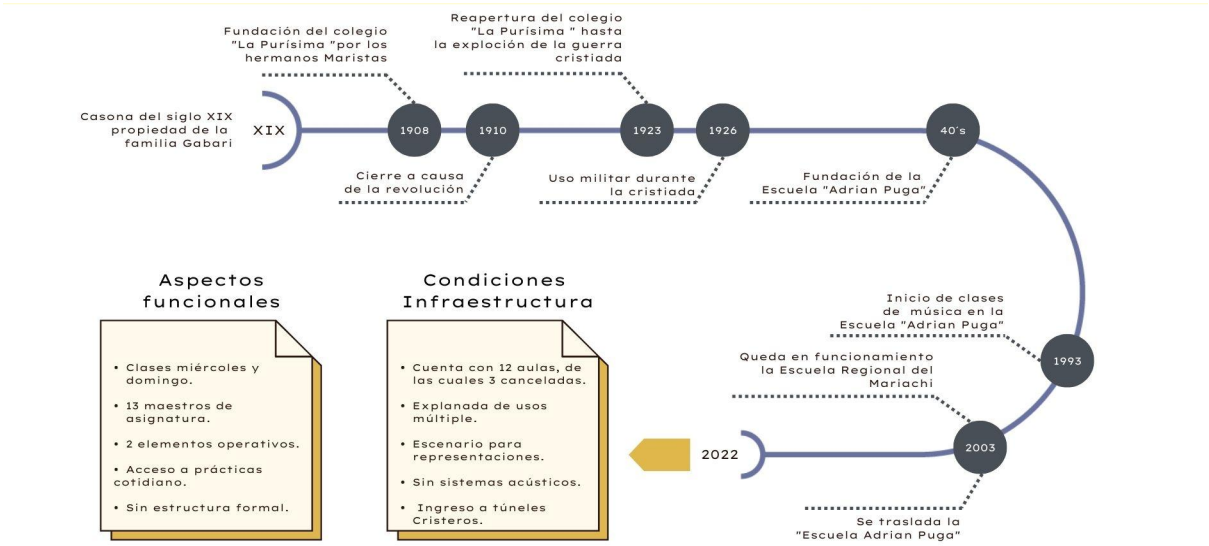

Imagen 1 Historia y contexto actual de ERM.
Fuente: Elaboración propia.

2. MARCO TEÓRICO

2.1 DESIGN THINKING

El mundo está cambiando a un ritmo sin precedentes, los acelerados cambios tecnológicos, la competencia cada vez más audaz, el constante enfoque de comportamiento en los consumidores exigiendo más y mejores servicios y productos en menor tiempo, así como la globalización que ha puesto en evidencia tanto su fortalezas como sus fallas y debilidades puestas de manifiesto por la pandemia de Covid 19, ha detonado un cambio en la resolución de las necesidades del mercado con métodos ágiles y centrados en el humano.

La presente investigación se desarrolla en gran medida con base en el método conocido como "Design Thinking"; a partir del desarrollo inicial de la intervención y la definición de las estrategias a abordar, el método que se describe a continuación en la *Figura 1*, el cual se popularizó en 2008 en la Universidad de Stanford en California, Estados Unidos, con la ayuda de uno de sus grandes exponentes Tim Brown. Este método fungió como guía durante todas las etapas del proceso de desarrollo e investigación, brindando diversas herramientas para sustentar la información que se expone.

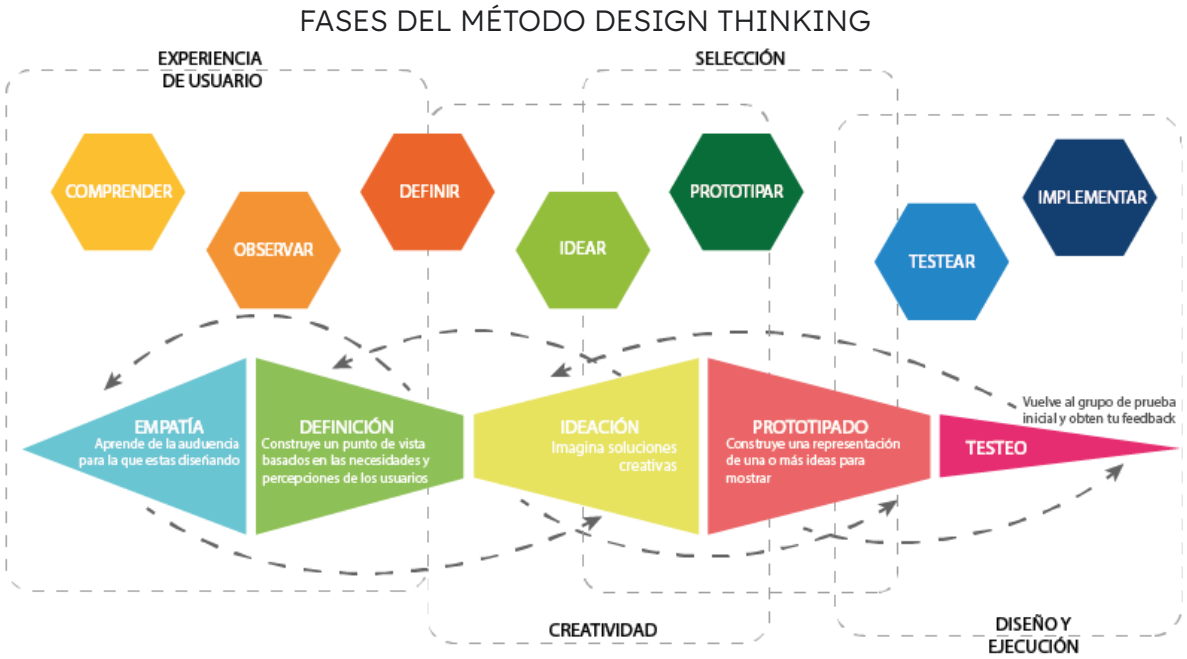

Imagen 2 Línea de desarrollo metodológico.
Elaboración propia.

DESIGN THINKING PARA LA INNOVACIÓN SOCIAL

La innovación social es la acción deliberada de abordar problemas sociales complejos a través de un enfoque multidisciplinario de carácter colaborativo, así como de metodologías centradas en el ser humano y en la creación de modelos de ingresos, que permitan generar valor de uso y valor económico de forma simultánea y sostenible. La innovación social busca desafiar viejos paradigmas y creencias dominantes relacionadas a la participación de la sociedad y el gobierno para la mitigación y solución de problemas sociales.

Dr. Jorge Gómez Abrahams

¿Por qué el Design Thinking?

Porque esta metodología ofrece herramientas y marcos de trabajo centrados en necesidades tácitas y latentes de personas, (no en necesidades explícitas o en datos estadísticos), que generan insights (Hallazgos) de gran valor para identificar nuevas oportunidades de atractivos emprendimientos sociales, permitiendo entregar valor a usuarios y stakeholders, expresado en forma de productos, servicios y experiencias relevantes, significativas y económicamente sustentables.

2.2 BUSINESS MODEL WHEEL DE BABSON COLLEGE

¿Qué es un modelo de negocios?
El modelo de negocios o modelo económico traduce los mecanismos de creación de valor de la nueva empresa o proyecto.
El objetivo es explicar la manera como la nueva empresa aportará valor al conjunto de partes interesadas (Los creadores, socios o accionistas, colaboradores, inversionistas, banqueros) para aumentar las posibilidades de éxito.

BUSINESS MODEL WHEEL (BMV) de Angelo Santinelli (2018), Babson College

Angelo Santinelli refiere que a lo largo de su carrera y después de ver y analizar cientos de modelos de negocio, decidió aportar su experiencia en la construcción de esta importante etapa en la creación de una empresa, brindado herramientas y consejos a tomar en cuenta, para no tener que decir:

"Lo arruinamos y tendremos que gastar más tiempo y dinero para hacer lo correcto"

DEFINICIÓN.
Es un modelo especializado en el desarrollo de proyectos en etapas tempranas de la ideación de las propuestas de solución, invitándolos a realizar una investigación primaria focalizándose en exploración y validación del modelo de negocios; siguiendo los elementos propuestos por el BABSON Business Model Wheel.
En este modelo se representan los elementos clave de cualquier modelo de negocios, y el cómo estos se relacionan en el contexto y la competencia, sirviendo igualmente para la comprensión y estructuración de la estrategia financiera.

En esta etapa se propone responder a las preguntas detonadoras diseñadas para cada elemento, buscando sintetizar la información y tratando de encontrar un modelo escalable y replicable.

Esto es un proceso iterativo.
Este acercamiento se propone revisar varias oportunidades potenciales simultáneamente, en constante interacción para descubrir qué es lo que el cliente necesita y si estaría dispuesto a pagar si se le resuelve un problema relevante. Una vez el modelo de negocios trabajado a fondo, podemos convertirlo en un plan de operaciones que permita materializar el proyecto.

Este modelo se compone por 14 elementos que interactúan entre sí, en un modelo circular y cíclico que invita a la iteración y validación de sus partes:

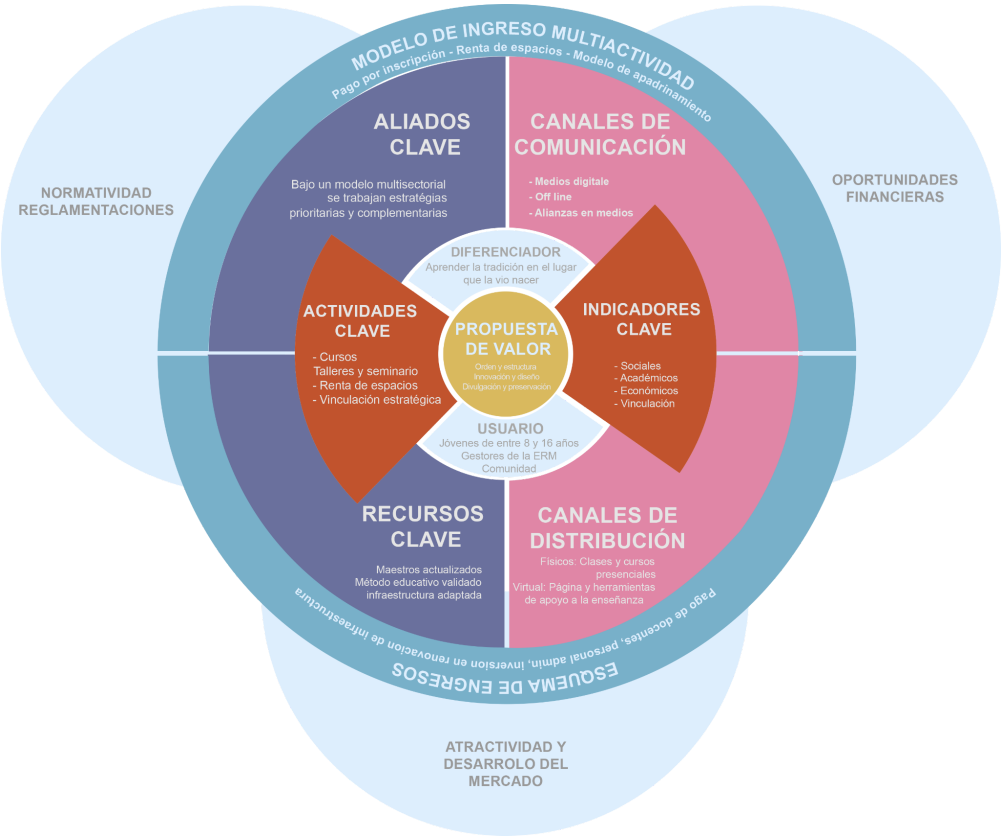

Imagen 3 Modelo de negocios para la E.R.M.
Elaboración propia basados en el BMW.

EL CORAZON, paso uno, dos, tres.

El corazón del Business Model WHEEL es la base sobre la que se construye cualquier gran negocio - La propuesta de valor, el diferenciador, y el mercado meta -. No es

necesario trabajarlos en la secuencia en la que aquí aparece. Al contrario se recomienda trabajar los temas simultáneamente y buscando crear una relación con el usuario para ello.

A. LA PROPUESTA DE VALOR

La propuesta de valor es la razón por la que el cliente elegirá y comprará tu solución. Son los ¿Qué? Esa aportación que sólo uno mismo o su compañía puede ofrecer que representa verdadero valor para el usuario meta.

B. DIFERENCIADOR

El diferenciador sale de agrupar todas las ventajas y las diferencias que aporta esta propuesta de valor, siendo el principal elemento que distingue una propuesta de negocios innovadora, resaltando las ventajas competitivas que ofrecen. El diferenciador es algo no realmente fácil de copiar en primera instancia, o no tan fácil de acceder.

Para obtenerlo o definirlo se recomienda comenzar por pensar en el diferenciador como en uno o más árboles de problemas e identificación de necesidades, ejemplo:
- Aire, aspirina o adicción. El aire es necesario. Uno necesita sobrevivir. Las Aspirinas atienden un dolor. La adicción no es una necesidad ni un analgésico, sino algo por lo que se puede sentir un fuerte deseo de consumo.

Si se está refiriendo a una necesidad, debería preguntarse: ¿cómo el cliente resuelve hoy el problema y si la solución ofrece un beneficio que lo convenció de cambiar? Y si se refiere a resolver una pena, o dolor, una buena pregunta sería: si ¿está abordando un problema que tiene, o tendrá, consecuencias nefastas si no se atiende?

La primera etapa es identificar el mercado objetivo o los mercados de los cuales está creando valor. Aunque esa sea una primera etapa, el análisis debería ir mucho más allá de identificar el Total de Mercado Disponible o “TOM” (por sus siglas en inglés).

La mejor forma de perder credibilidad acerca de los inversores es realizando el análisis de mercado de alguien más y proponerse luego que se obtendrá 1% a 2% del Total de Mercado Disponible. Éste tipo de razonamiento simplificado solamente incrementará el riesgo percibido en la mente de los inversores.

Mejor haga su propio análisis del mercado. Como mínimo explore hasta el siguiente nivel de segmentación de mercado es decir al Mercado Accesible al Servicio o “TAM”. Este nivel de segmentación ayuda a identificar estos clientes, estos segmentos de clientes a los cuáles apela la propuesta de valor. Luego como explicado en la etapa cuatro se puede explorar más lejos para entender los segmentos de clientes individuales que podrían ser los inversionistas Ángel o usuarios tempranos.

C. EL SEGMENTO DE CLIENTES Y MERCADO

Es el grupo de personas para quienes creamos valor a través de la solución.

Éste elemento está igualmente en el corazón del modelo de negocios, ya que este grupo de personas es la razón por la que hacemos las cosas, y son ellos que determinan la mejor manera de hacer llegar el valor que requieren para resolver sus necesidades.

En las etapas tempranas de desarrollo del proyecto tanto el cliente y la oferta (Producto) se exploran continuamente. Al concentrarse en identificar aquellos segmentos que se distinguen por adoptar innovaciones tempranas nos brinda mayor comprensión en el proyecto. A esto se le llama Tamaño de Mercado Obtenible (SOM).

Para entender individualmente cada segmento de personas según su tamaño y crecimiento potencial podemos responder a las siguientes preguntas: ¿Dónde y por qué compran?, ¿Qué y cómo pagan?, ¿Cuál es la relación cliente que quiere establecer?, ¿Cuál es el segmento de mercado más rentable para mi socio?

En la siguiente etapa en la construcción de un modelo, se busca definir la forma en la que se da a conocer la marca, promueve un juicio de valor y motiva la compra.

D. CANALES MARKETING

Otra consideración que a menudo dejan de lado los nuevos emprendedores es cómo prever comunicar con el cliente objetivo para generar conciencia, prueba, compra y a qué precio.

Dependiendo del tipo de negocios el costo de adquisición de cliente puede representar un costo de operación significativo. El mercado meta se debe de considerar cuidadosamente y planificar considerando los canales apropiados, el mensaje, el tipo de contenido y la frecuencia necesarios para crear conciencia de su marca.

E. CANALES DE DISTRIBUCIÓN

¿Cómo se planifica vender al cliente? Se venderá por fuerza de venta y por venta directa o por medio de socios o canales indirectos ? El negocio está adaptado a un acercamiento Multicanales? El considerar el canal más apropiado y más rentable también afectará tanto el costo como el ingreso potencial. Los clientes de hoy en día quieren velocidad y comodidad de compra. Es importante entender la relación y los servicios que los clientes desean y toman en cuenta/valoran en su modelo de negocios.

F. FUENTE/FLUJO DE INGRESO

Existen múltiples rutas para generar un Flujo de ingreso para tu proyecto, pero es importante focalizarse en una o pocas estrategias.

A continuación se enumeran algunos ejemplos :

- UNIDAD DE VENTA: Vender productos o servicio al cliente en punto de venta físico o virtual.
- TARIFA DE PUBLICIDAD: vender oportunidades de distribuir un mensaje.
- TARIFAS DE FRANQUICIAS: Vender y dar soporte a unidades de negocio replicables para que otro invierta, lo haga crecer y lo gestione.
- TARIFAS POR SERVICIOS: Venter bienes y servicios por uso o servicio básico
- TARIFAS POR SUSCRIPCIÓN: Cobro fijo por acceso y a un servicio por un tiempo y opciones determinadas.
- TARIFAS POR TRANSACCIÓN: Cobro por referenciar, habilitar o ejecutar una transacción entre partes.
- HONORARIOS PROFESIONALES: Brindar servicios profesionales en tiempo y material contratado.
- TARIFAS DE LICENCIA: Venta de derechos de uso de propiedad intelectual

PRODUCTO Y OPERACIONES

Una vez que se identifican los segmentos de mercado y sus necesidades, la pregunta es ¿se puede construir/ofrecer un producto o un servicio rentable?

Se identifican los recursos necesarios y las potenciales alianzas que se necesitan para resolver con éxito estas etapas. Identificaremos los recursos necesarios, su disponibilidad y accesibilidad en costos, por lo que estos son pasos indispensables en la construcción de un correcto modelo de negocios.

G. RECURSOS CLAVE

Los recursos clave son otro elemento indispensable en la construcción de un modelo de negocios. Los podemos agrupar en cuatro grandes categorías de recurso:

1. Recursos humanos;
2. Recursos materiales;
3. Recursos intelectuales; y
4. Recursos financieros.

Algunas compañías invierten muchos recursos en capital humano, hasta un 70 o 80%, lo que en ocasiones vuelve elevados sus costos de operaciones. Entender los procesos, el valor y los tiempos de las personas toma tiempo y es un aprendizaje que las jóvenes empresas deben hacer.

Los recursos intelectuales necesitan protegerse. Es necesario analizar el sector y evaluar la conveniencia de proteger el valor de la empresa.

Los recursos financieros externos pueden ser una gran ayuda durante el asentamiento y crecimiento del negocio. Tenemos que entender que para levantar capital se requiere mucha disciplina, rigor financiero, trabajo y tiempo. Se recomienda estimar correctamente las necesidades y establecer un plan con estrategias y tiempo limitado.

H. ALIADOS CLAVE

Son las alianzas con entidades externas afines y que compartan los valores de la empresa de las cuales se necesitan para entregar la propuesta de valor y diferenciarse en el mercado con respecto a los tiempos, costos, entregas prometidas del producto o servicio.

Es importante diferenciar las actividades claves a desarrollar en interno, de aquellas que se pueden trabajar en externo. Evaluar si estas alianzas permiten disminuir costos, disminuir riesgos, aumentar las redes de la sociedad o, mayor estabilidad, sobre todo hablando de proyectos en fases tempranas los cuales pueden encontrar grandes ventajas si se logra seleccionar correctamente sus clases.

I. MÉTRICAS CLAVE

No puedes dirigir/administrar lo que no puedes medir.
Angelo Santinelli

Comencemos por recordar que este modelo de negocios es una hipótesis que buscamos probar o desaprobar con esta investigación. Algunos trabajan su modelo de negocios monitoreando a lo mucho, el progreso de un plan de negocios. La mayoría de negocios sólo monitorea los resultados financieros, pero estos sólo son el resultado del trabajo y de los procesos previos.
Entender y monitorear los elementos críticos de un modelo de negocios permite un tablero de control en tiempo real, facilitando la toma decisiones y pivote de las estrategias de ser necesario.

J. ESTRATEGIA/ESTRUCTURA DE COSTOS

Algunas empresas fracasan porque su producto no funciona. Otras empresas por el mal entendimiento entre sus integrantes. Pero la mayoría de ellas lo hacen por no estimar correctamente su estrategia de costos, olvidando considerar varios hitos de gastos.

La unidad de costos para producir y entregar el producto o servicio debe de estar correctamente estructurada. Todo emprendedor debe aprender a calcular su punto de equilibrio, sus costos de adquisición de cliente, costos de retención del cliente, y todas aquellos indicadores de costo así como calcular los beneficios que garanticen la viabilidad financiera del proyecto.

Costos directos/Fijos: son todos aquellos costos generados por la empresa, produzca o no, venda o no. (Renta, internet, permisos, salarios).

Costos indirectos/Variables: son todos aquellos costos generados por la empresa al momento de producir un producto o entregar un servicio (Material de trabajo, energía, etc.).

El contexto, el entorno y las estrategias financieras.

K. ENTORNO DE COMPETITIVIDAD

Ningún negocio debe desarrollarse en el vacío, siempre existe inmerso en un contexto. El contexto lo es todo, especialmente en aquellos entornos o industrias con desarrollos atractivos. Debemos entender el entorno y el contexto en el que nuestro proyecto se desarrollará, para evitar ser ingenuo y tener el tiempo de prever los potenciales riesgos. Necesitamos conocer a la competencia directa que pueda intentar sustituirnos, a los probables nuevos entrantes del mercado o cualquier otro actor que encuentre una oportunidad de entrar en nuestro sector.
Un análisis honesto y detallado de nuestro entorno, nos permitirá identificar las principales amenazas presentes y futuras para poder actuar en consecuencia.

L. ATRACTIVIDAD DE LA INDUSTRIA

Tendencias, ambiente regulatorio, concentración o fragmentación, oportunidades por disrupción.
Por lo general, un mal negocio fracasa. Un mal equipo puede ser reemplazado. Una mala industria debe evitarse. Algunas industrias tienen barreras y retos estructurales y regulatorios de entrada, lo que no simplifica la llegada de nuevos actores. Repitiendo, es importante investigar sobre los factores que existen en la industria y su contexto. Detectar las tendencias y movimientos de los cuales hay que cuidarse y que puedan ser dañinos. Identificar las barreras de entrada y de salida qué estructura de industria. Deberá permitir identificar el factor diferenciador que puede ser la oportunidad y aprender a jugar las reglas del juego de la industria.

M. ESTRATEGIAS FINANCIERAS

Esta puede ser considerada la última etapa en el proceso de la construcción del modelo de negocio, pero este es el que da el soporte para la ejecución del modelo. El plan debe documentar todas las suposiciones críticas realizadas en el modelo de negocio, tiene el efecto de cambiar estos supuestos sobre los requerimientos de capital, ¿La cantidad de capital disponible requerido en diferentes escenarios se encuentra a un costo razonable? ¿Qué puede ir bien? ¿Qué puede ir mal? ¿Qué podemos hacer para mitigar el riesgo?

2.3 MODELO TETRA HÉLICE

El modelo surge a partir de la teoría de la Triple hélice, pero este incluye a la sociedad civil y a los medios como el cuarto elemento o hélice, a pesar de no formar una institución como las anteriores esferas (Academia, iniciativa privada y gobierno).

Este marco de acción enfatiza la responsabilidad social de las universidades, además de sus responsabilidades educativas y de investigación. Este es un modelo que ha tratado de ser implementado por la Unión Europea para el desarrollo de una sociedad del conocimiento competitiva, el cual se caracteriza además, por ser un modelo que argumenta su relevancia a través de la sociedad civil y a los propios usuarios de la tecnología y de la innovación.

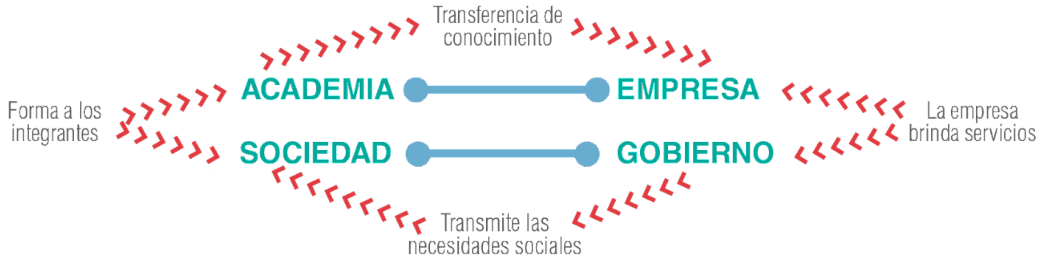

Imagen 4 Modelo tetra Hélice
Fuente: JALTEC, 2016.

El modelo de la tetra hélice comienza a partir de la crítica hacia el modelo original (de triple hélice) donde supuestamente las tecnologías emergentes no siempre igualan a las demandas y a las necesidades de la sociedad, lo que limita en sí el propio potencial que emana de las mismas. Además, el modelo trata de llenar los espacios que deja la triple hélice entre la innovación y la sociedad. Para los autores y otros críticos es fundamental la participación ciudadana para conducir más adecuadamente los avances que deben emanar de la tecnología.

El desarrollo de este modelo de la tetra hélice está a cargo de Elias G. Carayannis y David F.J. Campbell, donde la sugerencia de la idea aparece por primera vez en el artículo "Mode 3' and 'Quadruple Helix': toward a 21st century fractal innovation ecosystem" en 2009. Hoy por hoy, no es tan común observar ecosistemas que se formen y que incluyan la cuarta hélice. Sin embargo, este modelo comienza en sociedades como la europea, sobre todo en Francia y algunos países nórdicos donde los entornos de emprendimiento son alimentados y operados por entes con visión social, o en su defecto, son puestos en marchas con el objetivo de generar algún beneficio social.

Es importante enfatizar también los movimientos sociales e ideológicos que plantea este siglo XXI, pues a partir de aquí, las tres esferas institucionales comienzan a tener una mayor conciencia de lo social e involucran más activamente a la sociedad, formando sus propios entes que la representen en los ecosistemas de desarrollo de bienestar.

3. ETAPA DE INMERSIÓN

3.1 Inversión inicial - Contexto

Esta etapa se enfoca en la comprensión de las necesidades y contexto del espacio y de nuestro usuario, para brindar soluciones consecuentes con su realidad. Esto a través de la observación, análisis, entrevistas, entre otros métodos de inmersión.

Cocula Jalisco, conocido como la "cuna mundial del mariachi", donde se fundó en 1993 la Escuela Regional del Mariachi, destinada a la enseñanza musical de este género. En 2011, la UNESCO inscribió al Mariachi como patrimonio cultural inmaterial de la Humanidad, abarcando desde la música, la danza y tradiciones alrededor de esta manifestación cultural.

En la Región Laguna, de Jalisco, México, a 56 km al noroeste de Guadalajara, se encuentra Cocula considerada como la cuna del Mariachi y en su centro alberga lo que hoy conocemos como la Escuela Regional del Mariachi. La cual desde su fundación el siglo XIX ha pasado por múltiples facetas, desde refugio militar, colegio, hasta que en 2003 se ratificó como Escuela Regional de Mariachi.

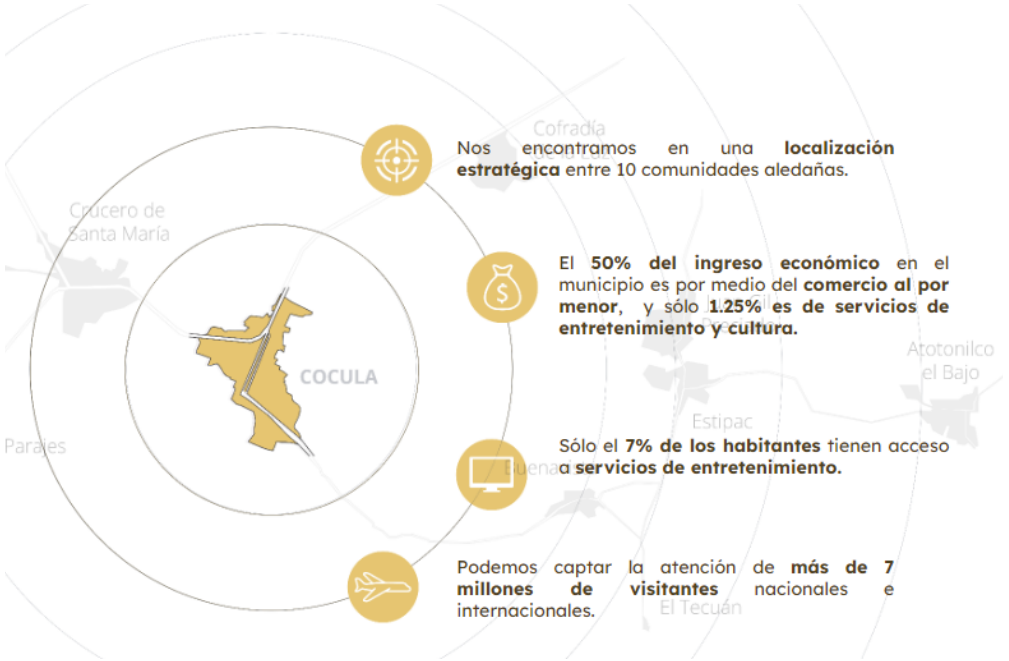

Imagen 5 Información de contexto.
Fuente: Data México, 2022.

Infraestructura

Como análisis inicial de la escuela, se buscó entender el contexto espacial de esta, la cual se encuentra en la calle Victoriano Martínez, ubicada a una cuadra de la plaza principal del municipio de Cocula, Jalisco, siendo el principal punto de encuentro de los

visitantes y locales. Este edificio, junto con el Museo del Mariachi, fueron intervenidos a mediados del año 2021 invirtiendo 1.5 millones de pesos mexicanos, la cual consistió principalmente en pintar de blanco la fachada nuevamente e integrar una concha acústica dentro del recinto, con las limitaciones.

En el interior, la edificación cuenta con 12 aulas; una de ellas tiene prohibido el paso por seguridad, ya que se encontró en ella un pozo de más de 8 metros de profundidad, 3 de ellas están en uso como bodega de archivo muerto y de elementos urbanos como parquímetros del mismo municipio y finalmente, el resto de ellas, no cuentan con la acústica ideal para impartir clases de música debido al eco producido en su interior.

Por esta razón, actualmente las clases son impartidas simultáneamente en la explanada de la escuela, ocasionando interrupción entre clases, como se puede visualizar en la imagen a continuación (Imagen 6):

Imagen 6 Impartiendo clases en la actualidad de ERM.
Fuente: Equipo de MDII.

3.2 Scan Card

PROSPECTIVA ESTRATÉGICA

SCAN CARD

FACTOR: socio educativo, Tecnológico

Teach-U: VR usa la realidad virtual para que cualquiera aprenda piano o batería

PALABRA / FRASE CLAVE: Realidad virtual; acceso a la información y la educación.

Los estudiantes de NYU Shanghai, Sean Kelly y Sam Shi, quieren usar el potencial de la realidad virtual para aumentar el acceso a la información. Durante el fin de semana en TechCrunch Disrupt Hackathon en Nueva York, el dúo inicialmente buscó ayudar a los estudiantes que estudian cirugía cerebral, pero cambiaron su objetivo y desarrollaron Teach-U: VR, una plataforma que permite a los estudiantes, y particularmente a los jóvenes, aprender música.
"La educación musical ha demostrado efectos positivos tanto para niños como para adultos; sin embargo, cuando las escuelas recortan sus presupuestos, la educación musical suele ser uno de los primeros programas que se abandona. Esto deja a cientos de miles de niños sin música en sus vidas", explicaron.

REFERENCIA:
https://techcrunch.com/2016/05/08/teach-u-vr-uses-virtual-reality-to-let-anyone-learn-piano-or-drums/

RELEVANCIA: La capacidad de replicar entornos y aprovechar los dispositivos móviles (Cardboard requiere dispositivos móviles y no una configuración de PC costosa o sofisticada) significa que cualquier persona en el mundo puede usarlo y entrar en cualquier tipo de escenario.

Imagen 7 SCAN CARD 1.
Fuente: Elaboración propia.

PROSPECTIVA ESTRATÉGICA

SCAN CARD

FACTOR: socio educativo, Tecnológico

Métodos y estrategias para la didáctica artística

PALABRA / FRASE CLAVE: Casos de éxito de escuelas comunitarias de arte y música

DESCRIPCIÓN: Métodos y estrategias para la didáctica artística
Actividades, recursos y materiales didácticos, Estrategias metodológicas en relación con:
el docente, el estudiante, los contenidos y el contexto educativo
La metodología didáctica y el docente de secundaria y bachillerato Metodología y reflexión docente
Formas de construir el conocimiento
Aprendizaje significativo
Aprendizaje del estudiante
Metodologías activas, aprendizaje cooperativo y aprendizaje por proyectos Actividad dirigida

Música tradicional en el aula: aportaciones para un aprendizaje significativo en la escuela
En los resultados, se categoriza al profesorado en función de su posicionamiento en la enseñanza de estas músicas, se describe el rol del Estado como educador y transmisor de cultura en la escuela y los datos muestran el interés por el trabajo con músicas tradicionales en el aula.

REFERENCIA:
https://www.nebrija.com/programas-postgrado/master/profesorado-eso-bachillerato-fp/pdf-asignaturas/didactica-artes-plasticas.pdf

RELEVANCIA: Ejemplo de mejores prácticas de enseñanza de las artes y la cultura. La aportación de la música tradicional en el aprendizaje significativo

Imagen 8 SCAN CARD 2.
Fuente: Elaboración propia.

PROSPECTIVA ESTRATÉGICA

SCAN CARD

FACTOR: socio educativo, Tecnológico

REFERENCIA:
https://www.canva.com/es_mx/aprende/15-escuelas-innovadoras-de-mexico/
Innovación educativa Ashoka
https://imco.org.mx/wp-content/uploads/2017/11/Educación-Transformadora-en-México-21-casos-de-innovación.pdf

Los diez criterios para educación innovadora según Fundación telefónica

PALABRA / FRASE CLAVE: Modelos de valor innovadores para instituciones de enseñanza de la artes y la música sin fines de lucro

DESCRIPCIÓN: Los dias criterios para educación innovadora según Fundación telefónica:
Es vital: Va más allá de la adquisición de conocimientos o de habilidades concretas, con oportunidades para la vida futura.
Es activo: Se centra en el usuario y en la potenciación de las relaciones sociales de su entorno.
Va más allá del aula: Supera los límites físicos y organizativos del aula uniendo contextos formales e informales de aprendizaje.
Fomenta la colaboración: Está abierto a la participación de educadores/formadores y usuarios de otros ámbitos distintos a la escuela.
Fomenta competencias del siglo XXI: Desarrolla en los usuarios/alumnos conocimientos, actitudes y habilidades para la sociedad del conocimiento.
Provee sentido: Mediante experiencias significativas y auténticas en lo personal, estimulando el compromiso emocional.
Ofrece retos: Actividades creativas, divergentes y abiertas.
Evalúa: Herramienta central de aprendizaje del beneficiario; contemplando la heteroevaluación, coevaluación y la autoevaluación.
Fomenta el uso de tecnologías digitales: Aporta a los usuarios/alumnos capacidad para analizar, utilizar, producir y compartir información propia, con medios de comunicación digitales.
Es sostenible: Mediante procedimientos para su crecimiento y replicabilidad

RELEVANCIA: Identificar los criterios a respetar para la generación de un program académico basado en los principios de la innovación educativa

Imagen 9 SCAN CARD 3.
Fuente: Elaboración propia.

PROSPECTIVA ESTRATÉGICA

SCAN CARD

FACTOR: socio educativo, Tecnológico

REFERENCIA:
https://ich.unesco.org/es/salvaguardia-00012

https://ich.unesco.org/es/directrices

Salvaguardia del patrimonio inmaterial

PALABRA / FRASE CLAVE: Patrimonio inmaterial, salvaguardia de la cultura, instituciones.

DESCRIPCIÓN: Según la UNESCO las Directrices Operativas indican los procedimientos que deben seguirse para inscribir el patrimonio inmaterial en las listas de la Convención, la prestación de asistencia financiera internacional, la acreditación de organizaciones no gubernamentales para que ejerzan funciones consultivas ante el Comité y la participación de las comunidades en la aplicación de la Convención.
Las medidas de salvaguardia deben concebirse y aplicarse siempre con el consentimiento y la participación de la comunidad. En algunas ocasiones la intervención pública para salvaguardar el patrimonio de una comunidad tal vez sea inconveniente, porque podría alterar el valor que el patrimonio tiene para su comunidad. Además, las medidas de salvaguardia han de respetar siempre los usos consuetudinarios que regulan el acceso a determinados aspectos de ese patrimonio, como por ejemplo las manifestaciones relacionadas con el patrimonio cultural inmaterial que sean sagradas, o que se consideren secretas.

RELEVANCIA: Criterios técnicos para la preservación del patrimonio inmaterial / Guia para la obtención de fondos

Imagen 10 SCAN CARD 4.
Fuente: Elaboración propia.

PROSPECTIVA ESTRATÉGICA

SCAN CARD

FACTOR: socio educativo, Tecnológico

REFERENCIA:
http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1665-26732018000200071

La innovación educativa en la clase de Lenguaje Musical: respuestas y superación de barreras

PALABRA / FRASE CLAVE: Barreras educativas; conservatorio; educación musical; innovación educativa; lenguaje musical.

Se presenta una propuesta metodológica innovadora para el desarrollo de la educación auditiva en la clase de Lenguaje Musical. A partir de la misma, se analiza la respuesta de la comunidad educativa hacia los cambios planteados y se identifican las barreras encontradas a lo largo del proceso de enseñanza y aprendizaje, así como las estrategias desarrolladas para superarlas. Para ello, se aplicó un enfoque cualitativo con base en el método de investigación en el aula. La recopilación de datos se realizó a través de la observación participante, entrevistas y análisis de documentos. Los resultados de la investigación muestran que la paciencia, la responsabilidad y la perseverancia en el trabajo por parte de la profesora fueron fundamentales tanto para superar los obstáculos encontrados como para que los alumnos disfrutaran y aprendieran los contenidos curriculares de forma significativa.

RELEVANCIA: Se podrían desarrollar futuras líneas de investigación relativas a la elaboración, experimentación y evaluación de propuestas didácticas que busquen profundizar en la educación auditiva de los alumnos.

Imagen 11 SCAN CARD 5.
Fuente: Elaboración propia.

PROSPECTIVA ESTRATÉGICA

SCAN CARD

FACTOR: socio educativo, Tecnológico

REFERENCIA:
https://www.nebrija.com/programas-postgrado/master/profesorado-eso-bachillerato-fp/pdf-asignaturas/didactica-artes-plasticas.pdf

Rescate y recuperación de las tradiciones a través de la educación artística

PALABRA / FRASE CLAVE: Casos de éxito / innovadores de Preservación de la cultura inmaterial

DESCRIPCIÓN: Nuestros padres y abuelos tenían costumbres y tradiciones en donde los mitos y las leyendas eran transmitidos a sus hijos, se narraban estas historias, se creía en seres fantásticos, la imaginación era utilizada para crear e imaginar aquellas historias que nos narraban, los caminos reales tenían sus historias, distintos lugares narraban hechos fantásticos que se hacían realidad. Un mundo en donde cada día surgen nuevas cosas, nuevas tecnologías, en donde se van cambiando hábitos, comportamientos por la influencia de modelos modernos y extranjeros por así llamarlos han llevado a la pérdida de identidad, de costumbres, y por ende en la pérdida de la identidad cultural, las creencias y tradiciones culturales que a través de la educación artística pueden recuperarse Como cualquier organismo vivo, el patrimonio inmaterial tiene un ciclo vital y es probable que algunos de sus elementos desaparezcan, tras haber dado a luz nuevas formas de expresión

RELEVANCIA: Argumentar la relevancia de la preservación del patrimonio inmaterial

Imagen 12 SCAN CARD 6.
Fuente: Elaboración propia.

PROSPECTIVA ESTRATÉGICA

SCAN CARD

FACTOR: socio educativo, Tecnológico

Mejores modelos de enseñanza a distancia de las artes y la música

PALABRA / FRASE CLAVE: e-learning en música, Enseñanza a distancia

DESCRIPCIÓN: Se explica la relación con la educación musical a distancia, proponiendo un modelo de formación musical on-line para la clase de guitarra en conservatorios y escuelas de música.P
Podríamos definir a la educación a distancia como: Modalidad educativa que, mediatizando la mayor parte del tiempo la relación pedagógica entre quienes enseñan y quienes aprenden a través de distintos medios y estrategias, permite establecer una particular forma de presencia institucional más allá de su tradicional cobertura geográfica y poblacional ayudando a superar problemas de tiempo y espacio.

Sus características son: 1) Constituye un proceso sistemático. 2) Se realiza a través de una comunicación mediatizada. 3) Puede existir tanto distancia temporal entre la producción de la información y su análisis por parte de los destinatarios (comunicación asincrónica) como comunicación en tiempo real entre los protagonistas del proceso de aprendizaje (comunicación sincrónica).

REFERENCIA:

https://www.researchgate.net/publication/340579043_ASPECTOS_TEORICO-PRACTICOS_DE_LA_EDUCACION_A_DISTANCIA_Y_LA_EDUCACION_MUSICAL_ON-LINE

RELEVANCIA: aprovechar la experiencia y mejores prácticas de la enseñanza de la música a distancia

Imagen 13 SCAN CARD 7.
Fuente: Elaboración propia.

PROSPECTIVA ESTRATÉGICA

SCAN CARD

FACTOR: socio educativo, Tecnológico

Educación práctica y habilidades sociales

PALABRA / FRASE CLAVE: Casos de éxito / innovadores de Preservación de la cultura inmaterial

DESCRIPCIÓN: El uso de métodos de enseñanza innovadores para servir mejor a los estudiantes y enseñarles los beneficios del pensamiento innovador hace mucho más que simplemente "llenar el balde". Enciende la pasión por el aprendizaje y brinda a los estudiantes las herramientas que necesitan para tener éxito en la economía de la innovación.

REFERENCIA:
https://philmckinney.com/innovation-classroom-education-needs-innovative/

RELEVANCIA: Es necesario tener cambios en la educación actual, lograr habilidades en los estudiantes que le sirvan para su desarrollo en la vida.

Imagen 14 SCAN CARD 8.
Fuente: Elaboración propia.

PROSPECTIVA ESTRATÉGICA

SCAN CARD

FACTOR: sócio educativo

SEP promoverá enseñanza del arte y la cultura en las escuelas.

PALABRA / FRASE CLAVE: Nuevos modelos educativos y culturales.

DESCRIPCIÓN: Se trata de promover en los estudiantes el amor por el arte, la cultura y la lectura y que esto se vea reflejado en su desempeño.

"Es un elemento fundamental, esencial del Nuevo Modelo Educativo. El objetivo es llevar las artes al salón de clases, a la escuela, y al mismo tiempo promover que la escuela vaya a los diferentes recintos históricos, artísticos, culturales del país. Lo que es fundamental en el tema de las asignaturas en materia de educación artística, vinculadas al modelo educativo, es que se trata del desarrollo socio emocional, el desarrollo de las habilidades socio emocionales de los niños como parte del currículum, donde se estará enfatizando tanto la educación artística como la educación física", explicó Javier Treviño, subsecretario de Educación Básica de la Secretaría de Educación Pública (SEP)

REFERENCIA:

https://noticieros.televisa.com/ultimas-noticias/sep-provomera-ensenanza-arte-y-cultura-escuelas/

RELEVANCIA: Existen programas que promueven la enseñanza de la cultura y el arte en México, que sirven de referentes para implementar en nuevos proyectos destacando lo importante del valor cultural y lo que representa para la identidad.

Imagen 15 SCAN CARD 9.
Fuente: Elaboración propia.

PROSPECTIVA ESTRATÉGICA

SCAN CARD

FACTOR: socio educativo, Tecnológico

3 Biggest Education Innovation Questions For 2018

PALABRA / FRASE CLAVE: Casos de éxito / innovadores de Preservación de la cultura inmaterial

DESCRIPCIÓN: Una amplia coalición de educadores y formuladores de políticas ahora está de acuerdo en que es demasiado limitado confiar en los puntajes de las pruebas como el único indicador del éxito de los estudiantes. Una base académica sólida es importante, pero los estudiantes necesitan mentalidades, hábitos y habilidades adicionales para tener éxito a largo plazo. La nueva ley federal de educación (ESSA) permite un conjunto ampliado de indicadores para el desempeño escolar, incluido el aprendizaje socioemocional (SEL).

REFERENCIA:
https://www.forbes.com/sites/schoolboard/2018/01/08/3-biggest-education-innovation-questions-for-2018/#53de11b34b13

RELEVANCIA: La enseñanza en las escuelas a través del uso de la tecnología, con el objetivo de lograr una mejor preparación para el futuro de los estudiantes.

Imagen 16 SCAN CARD 10.
Fuente: Elaboración propia.

PROSPECTIVA ESTRATÉGICA

ANÁLISIS DE TENDENCIA

Tendencias Dominantes	A qué necesidades responde	Origen de la tendencia	Oportunidad de innovación
Educación a distancia	Permite potencializar y amplificar el impacto / Aprovechar la disponibilidad tecnológica / Integración de más sectores / Adaptarse a tendencias de consumo y adquisición de conocimiento de nuevas generaciones	La pandemia obligó la digitalización de contenido académico, Escape de salud mental por el encierro // Iniciación digital a generaciones pasadas	Transgredir fronteras físicas, nuevas tendencias de aprendizaje híbridas, incremento de intercambio multicultural, desarrollo de nuevas herramientas/instrumentos para la enseñanza en línea
Innovación educativa	A la creación de nuevos métodos de enseñanza que permitan el aprendizaje significativo	Surge de la necesidad de brindar pertinacia a los modelos de enseñanza - aprendizaje permitiendo la adquisición de herramientas para enfrentar y resolver los retos complejos de la sociedad actual	Desarrollo de modelos educativos con visión de impacto social y soportados en nuevas tecnologías. Generar un modelo de enseñanza escalable y replicable en escuelas de música tradicional. Diseño de modelos educativos sostenibles y articulados.
Cultura como generador de identidad	La transmisión oral de los mitos y leyendas, algunos de ellos fantásticos, narraban las realidades de su entorno y contexto generando un arraigo a su cultura y territorio.	Los rápidos cambios tecnológicos, modelos modernos y extranjeros han provocado cambios en los comportamiento y hábitos de las sociedades, provocando una ruptura con las costumbres y la pérdida de identidad cultural, lo que ha prendido las alertas en los organismos responsables de su preservación.	Las creencias y tradiciones culturales pueden recuperarse a través educación artística, sensibilizando nuevas generaciones, adptando el lenguaje y los mecanismos de comunicación y transmisión uso de nuevas tecnologias para la documentación, preservación y divulgación

Imagen 17 Análisis de tendencias.
Fuente: Elaboración propia.

Programa académico.

Derivado de una rápida búsqueda documental, pero sobre todo de una inmersión directa en la E.R.M. y, habiendo entrevistado a varios actores relevantes, constatamos una ausencia total de un programa de estudios estructurado que permitiera la profesionalización de los estudiantes y egresados de la Escuela, no cuentan con una estructura mínima academia como: fecha de inicio, fechas de término, duración de sus curso, no se cuenta con un perfil de ingreso ni de egreso de alumnos, ni existe una autorización de los métodos y técnicas de enseñanza que permita la caracterización de la escuela.

Lo que no quiere decir que no cuenten con procesos de enseñanza del todo, ya que principalmente están soportados por las experiencias empíricas y la práctica profesional de los 13 profesores que hoy participan en la escuela.

3.3 Delimitación de problemática

Identificando problemáticas diversas como: la falta de programas académicos, la ausencia de procesos operativos, administrativos o académicos que le permitan fijar y cumplir sus objetivos, además del financiamiento limitado para el desarrollo de proyectos estratégicos que permitieran incrementar la calidad y el impacto social, cultural o académico de la institución.

Definiendo como problemática central la “Falta de estrategias que promuevan el funcionamiento administrativo y académico, aspectos que influyen en la sostenibilidad y crecimiento como recinto formador y promotor de la cultura del mariachi”.

La ausencia de estrategias de financiamiento limita la implementación de programas estratégicos enfocados a la mejora de la calidad docente, infraestructura de calidad así como proyecto de extensión y difusión de servicios de la escuela.

La ERM Cucula carece de una sistema digital de enseñanza que permita aprovechar las ventajas de la educación en línea, limitando el acceso a la enseñanza y salvaguardia de la Música y cultura del mariachi.

Imagen 18 Problemáticas principales, distribuidas en tres ejes.
Fuente: Elaboración propia.

3.3 Delimitación del Usuario

Focalizándose en las etapas de mayor apertura al aprendizaje, nos focalizamos en consolidar la formación básica o inicial de la música con orientación a la cultura del Mariachi.

"Lo que la gente dice, lo que hace y lo que dice que hace
son cosas completamente diferentes".
Margaret Mead, 2018.

Apoyados en la herramienta de Mapa de empatías de Design Thinking, se realizó un levantamiento de necesidades ante los principales segmentos de usuarios.

Imagen 19 Principales usuarios identificados.
Fuente: Elaboración propia.

ALUMNOS DE LA ERM:

Imagen 20 Mapa de empatía usuario alumnos ERM.
Fuente: Elaboración propia.

Alumnos de 8 - 16 años: Del municipio de cocula

Alumnos 15 y más: con manejo mínimo de instrumento y bases bucales, deseosos de profundizar o perfeccionar su técnica.
Maestros administrativos: Comprometidos con la mejora continua de su institución y la calidad de la enseñanza y acompañamiento que en ella se brinda.

- Alumnos Niños De 6 a 17 años
    - Buscan actividades lúdicas que fomenten y mantengan el interés, son nacidos digitales por lo que están familiarizados con los contenidos y acompañamientos en línea. Necesario forjar una identidad y arraigo en la cultura.
- Alumnos jóvenes de 18 a 29 años
    - Buscan actividades profesionalizantes que estimulen sus capacidades y aporten al dominio del instrumento. integrarse a agrupaciones y formarse mediante experiencias, sensibilizados a las nuevas tecnologías.
- Alumnos 30+
    - Conformados principalmente por músicos en busca de especializaciones o profundización de sus conocimientos, valoran la cultura del mariachi y apuestan a una mayor profesionalización.

Imagen 21 Mapa de empatía usuario trabajadores ERM.
Fuente: Elaboración propia.

Gestores / administradores

- Responsables de la gestión y operación de la ERM, personal comprometido en el la calidad y mejora, comúnmente funcionarios públicos locales o regionales, con visión clara y ambiciosa del rumbo de la institución

ACADEMICOS / MAESTROS

- Músicos profesionales apasionados y conscientes de la importancia de la transmisión y preservación de la cultura del mariachi. Experiencia en la formación de talento pero con poca pedagogia.
- Músicos reconocidos, dispuestos a transmitir sus conocimientos puntualmente para el perfeccionamiento de técnicas musicales.

3.4 INSIGHT

Las observaciones en un estudio etnográfico adquieren valor en la medida en que estas corren el velo de información sorprendente que hasta ese momento había permanecido invisible, inarticulada o escondida; a estos descubrimientos se les conoce en el design thinking como “Insights”.

Un Insight, por lo tanto, se define como un hallazgo, o una revelación derivada de hechos observados, de datos duros y de experiencias previas relacionadas a una determinada situación, que le da sentido y significado al hallazgo aislado, además de ofrecer parámetros de entendimiento complementarios acerca de usuarios.

Para determinar los objetivos de la intervención, se desarrolló un ejercicio de identificación de insight, en el que se identificaron una serie de hallazgos académicos, administrativos y sociales, los cuales nos permitieron generar las áreas de oportunidad con las cuales definimo un reto de diseño que guiaron las ideas de solución a lo largo del proceso de ideación.

Imagen 22 Insights y oportunidades.
Fuente: Elaboración propia.

Imagen 23 Insights y oportunidades.
Fuente: Elaboración propia.

3.4.1 Identificación de áreas de oportunidad

A continuación enumeramos de manera no limitativa las áreas de oportunidad, focalizándose en las líneas de trabajo previamente identificadas, buscando alinearlo a las necesidades detectadas en el proceso de identificación de insight.

1. Profesionalizar una oferta académica
2. Integrar y activar comunidades de apoyo en torno a la E.R.M.
3. Creación de estructuras operativas que aseguren el correcto funcionamiento de la E.R.M.
4. Crear apoyos que incentiven a la comunidad estudiantil y académica
5. Preservar y fomentar la cultura del mariachi
6. Promover un sentido de pertenencia y orgullo
7. Diseñar instalaciones eficientes y pertinentes que permita la accesibilidad universal
8. Aprovechar las ventajas de la tecnología para la enseñanza de la música
9. Escalar el impacto y alcance intra y extramuros de la E.R.M. apoyando esquemas de extensión, difusión y vinculación.
10. Crear un repositorio digital para la enseñanza de la música y salvaguardia de la cultura mariachi / todos los niveles (clases, cursos, talleres, charlas) .
11. Promover procesos autogestivos de aprendizaje apoyado en tecnologías.

Una vez identificadas las áreas de oportunidad más relevantes se redactó un primer desafío de la siguiente manera:

¿Cómo podríamos reactivar el interés y compromiso de la comunidad (Musicos, Alumnos, maestros y gestores) de la ERM de Cocula Jal. con el objetivo de profesionalizar e institucionalizar la enseñanza y garantizando la preservación de la cultura del mariachi?

4. ETAPA DE DEFINICIÓN

4.1 Priorización de áreas de oportunidad

Derivado de un análisis de procesos de inmersión y diagnósticos se identificó la necesidad de co-construir un modelo de gestión administrativa alineado a una programa académico profesionalizante para el fortalecimie de la ERM, lo ataron se pretende llevar a cabo considerando el contexto y realidades actuales de la institución y de la comunidad que la rodea. Aprovechando las ventajas tecnológicas e integrándose de forma pertinente en función del perfil del usuario final, se buscará incorporar una plataforma de apoyo en tres niveles:

Sintetizando las áreas de oportunidad a trabajar y desarrollar durante la etapa de ideación y, buscando generar una coherencia lógica con las problemáticas definidas previamente, como se muestra en la figura 17.

Imagen 24 Áreas de oportunidad.
Fuente: Elaboración propia.

Primer nivel apoyo administrativo: un sistema de apoyo administrativo digital incida en el correcto cumplimiento de las funciones sustantivas de la escuela, registro y seguimiento, progreso de aprendizajes, gestión de espacios para actividades escolares o extraescolares, entre otros.

4.2 Objetivos

4.2.1 Objetivo General

Proponer una estrategia para la gestión (Académica y administrativa), vinculación sectorial e implementación de estrategias de innovación y diseño que aporte al fortalecimiento y profesionalización de la Escuela Regional del Mariachi (ERM) de Cocula, Jalisco, que inciden positivamente en la preservación, transmisión y divulgación de la cultura del mariachi.

4.2.2 Objetivos particulares

Implementar estrategias de soporte a la enseñanza, a la práctica, el auto-aprendizaje y preservación de la música y cultura del mariachi soportadas en nuevas tecnologías.

Proponer una estrategia de vinculación multisectorial que contribuya a la sostenibilidad de la ERM y materialización de las propuestas de intervención.

5. ETAPA DE IDEACIÓN

Durante la etapa de ideación se definen los ¿cómo resolvemos las situaciones o problemáticas identificadas, a través de una secuencia de pasos y utilización de ciertas herramientas como los:

- Métodos de Solución directa (vasos comunicantes o entrando al modo “solución de problemas”)
- Matriz creativa
- Asociación forzada de ideas.

En esta etapa es importante recordar que todas las ideas son válidas y se combina todo desde el pensamiento inconsciente, consciente, pensamientos racionales y la imaginación.

5.1 Divergencia

En una primera etapa de ideación se generan la mayor cantidad de ideas posibles en un proceso colaborativo de creación, buscando vaciar la mayoría de ideas básicas o terrenales, que proyectan una primera línea de solución inspiradas en nuestro conocimiento previo antes de explorar aquellas ideas que salen de nuestra norma, a esta etapa se la conoce como divergencia.

5.1.1 Proceso de generación de ideas de solución

Apoyados en la herramienta de soluciones directas, se trabajaron sobre las 8 principales áreas de oportunidad identificadas, las cuales al convertirlas en desafío surgieron una primera línea de soluciones, las cuales irán evolucionando enriqueciendo a lo largo de las siguientes etapas del procesos de creación e ideación disruptiva.

En la imagen 25 del presente documento, se podrán apreciar las ideas iniciales de solución derivadas del proceso de creación de soluciones directas, de las cuales podemos destacar :

- Creación de un consejo social que integre y represente todos los sectores de la comunidad.
- Capacitar al personal académico y administrativo
- Modelo de articulación con actores relevante

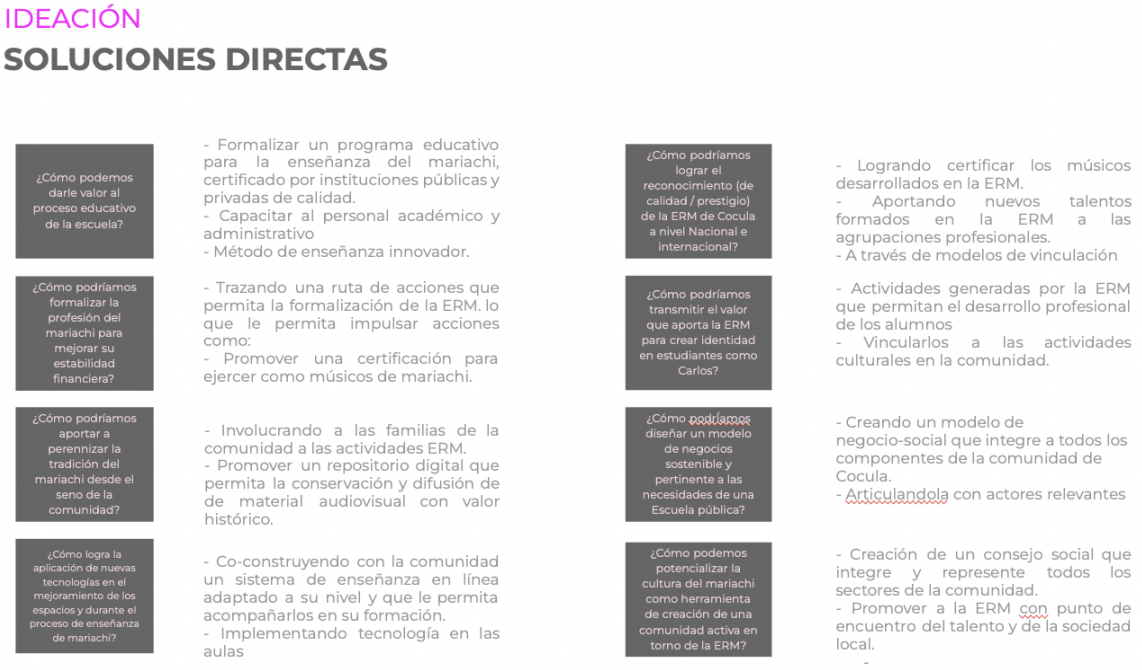

Imagen 25 Soluciones directas.
Fuente: Elaboración propia.

MATRIZ CREATIVA

Posteriormente se integraron los proyectos detectados con mayor relevancia una tabla de “Matriz creativa”, la cual nos permitió visualizar las posibles alianzas, delimitar el producto y servicios emanados e imaginar la experiencia a proponer por cada oportunidad detectada, buscando afinar y aterrizar dichas propuestas en productos tangibles.

IDEACIÓN

MATRIZ CREATIVA

Oportunidad	Estructura de **gestión admin** y académica	Estrategia de **vinculación** sectorial	Repositorio digital de **memorias**	**Ruta** Multidimensional de **implemen-tación**	**Plataforma digital de soporte** a la enseñanza	Diseño de **programa académico**	Constitución de **Consejo social**
Alianzas	U DE G, SEP,-	- ACADEMIA - I. PRIVADA - S.PUBLICO - SOCIEDAD	- UDEG, DIS - Sría Cultura - UNESCO	U DE G, Dependencias municipales	U DE G, SICyT, REDI	- UDEG Música - SEP, - Escuela ollin yolizttli	- ACADEMIA - I. PRIVADA - S.PUBLICO - SOCIEDAD
Productos	Manual de gestión operativa E.R.M.	Modelo de vinculación multisectorial	Espacio en línea con material audiovisual	Doc. con hoja de ruta Multidimensional	Plataforma digital de apoyo a la enseñanza y práctica del mariachi	Modelo académico de nivel basico	Consejo social, bases y estatutos
Experiencias	Metodologias project management	Creando espacios y mecanismos de encuentro	Recreación narrativa de la historia del mariachi	Gestión ágil de proyecto,	- Dinamica gaming - Libertad de elección en el proceso	Modelos innovadores de enseñanza	Gobernanza abierta
Servicios	Orden en la gestión operativa académica y administrativa para el seguimiento de alumnos	Articular la E.R.M. y sus servicios con el entorno,	Documentar y salvaguardar el patrimonio inmaterial	Fluidez y orden en la implementación	cursos teórico práctico en líneas de apoyo para clases de cultura de mariachi	Brindar guia para el correcto acompañamiento y transmisión conocimiento de la cultura del mariachi	Da seguimiento a la implementación de las estrategias, toma decisiones conforme a.
Comodín	Concentrarse en el usuario	Procurar recursos, gestión y respaldo de organismos de múltiples sectores	Repositorio colaborativo, todos invitados a contribuir	Coordinación clara y horizontal entre los equipos	Apoyo de guia metodologica para el profesor	Generar un modelo de actualización continua para Maestros, que permita lograr la calidad	Representatividad sectorial

Imagen 26 Matriz creativa.
Fuente: Elaboración propia.

ASOCIACIÓN FORZADA DE IDEAS

Buscando la generación de ideas innovadoras en el proceso de creación, integramos la herramienta de "Asociación forzada de ideas", método disruptivo que permite la exploración de ideas desde un pensamiento lateral. Este ejercicio nos invita a posicionarnos desde la óptica de personajes u organizaciones que admiremos o reconozcamos, para desde su perspectiva, imaginemos soluciones disruptivas.

IDEACIÓN

ASOCIACIÓN FORZADA DE IDEAS

¿Cómo podríamos brindar una educación músical de calidad y garantizar sostenibilidad económica ?

PERSONAJES	CONCEPTO	IDEAS
Quirky:	Uberisación de vinculación de talentos del mariachi	Vincular mariachis importantes con los espacios educativos de la escuela, y permitiendo la integración de los más talentosos a las agrupaciones de mariachis
Coursera:	Gamificación del proceso de enseñanza de la cultura del mariachi	Plataforma para Capacitar a la comunidad y darle mayor valor al proceso de enseñanza / Trabajar de fondo en la formación de los alumnos y maestros para lograr comunicar resultados de calidad
Airbnb:	Evaluador de la calidad de la escuela	Crear en la escuela una herramientas que te permitan evaluar la calidad del proceso docente y los servicios de la escuela de forma continua, aplicando un sistema de mejora continua
kickstarter:	Modelo de apadrinamiento de talentos	la escuela creará un plataforma participativa y transparente para el financiamiento y promoción de talento
Spotify:	Libertad en la educación / mi formación	Crear modelos de cursos de acceso libre Freemium, para sensibilizar y fidelizar a los usuarios, en sus formatos híbridos (Apoyo a la enseñanza presencial); brindando un seguimiento profesionalizante que genere adhesión.
Netflix:	Eduación a la demanda	Creación de contenidos de apoyo de forma colaborativa, modelo de suscripción mensual para acceso ilimitado según el nivel de formación

Imagen 27 Ideación.
Fuente: Elaboración propia.

5.2 Convergencia

Una vez definidas y seleccionadas las principales aportaciones de valor, comenzamos con la etapa de convergencia en la que se seleccionan las mejores propuestas a desarrollar:

- Diseño de ruta estratégica para la implementación de las propuestas (para el fortalecimiento y profesionalización de la E.R.M., objetivos, alcances, etapas).
- Propuesta de estructura de gestión que permita la sostenibilidad de la E.R.M.
- Estrategia de vinculación para la búsqueda de apoyos internos y externos.
- Plataforma de soporte a la enseñanza, salvaguardia y extensión de la cultura del mariachi, aprendizaje aumentado.
- Interfaces de apoyo a la enseñanza de la música soportados desde la plataforma digital de apoyo a la enseñanza y procesos administrativos la ERM (Propuesta conceptual).

En la etapa de convergencia se realizó un análisis de las aportaciones de valor, apoyado en las herramientas de selección como "¿Qué pasaría si?" o las tabla de "Relevancia o implementación" para generar la convergencia en la que se seleccionaron las mejores ideas a desarrollar en la intervención.

Definiendo las principales aportaciones de valor seleccionadas:

- Diseño de ruta estratégica para la implementación de las propuestas (para el fortalecimiento y profesionalización de la E.R.M., objetivos, alcances, etapas).
- Propuesta de estructura de gestión que permita la sostenibilidad de la E.R.M.
- Estrategia de vinculación para la búsqueda de apoyos internos y externos.
- Plataforma de soporte a la enseñanza, salvaguardia y extensión de la cultura del mariachi, aprendizaje aumentado.
- Interfaces de apoyo a la enseñanza de la música soportados desde la plataforma digital de apoyo a la enseñanza de la ERM (Propuesta conceptual).

La herramienta de Creación colectiva de valor ¿Qué pasaría si? en la que fueron integrando las principales propuesta de solución en una matriz para su enriquecimiento, que permitió identificar los elementos destacables, de cada propuesta para agregarle elementos deseables y elementos que pudieran ser de interés de para el usuario, lo que permitió generar nuevas ideas fortalecidas con este análisis.

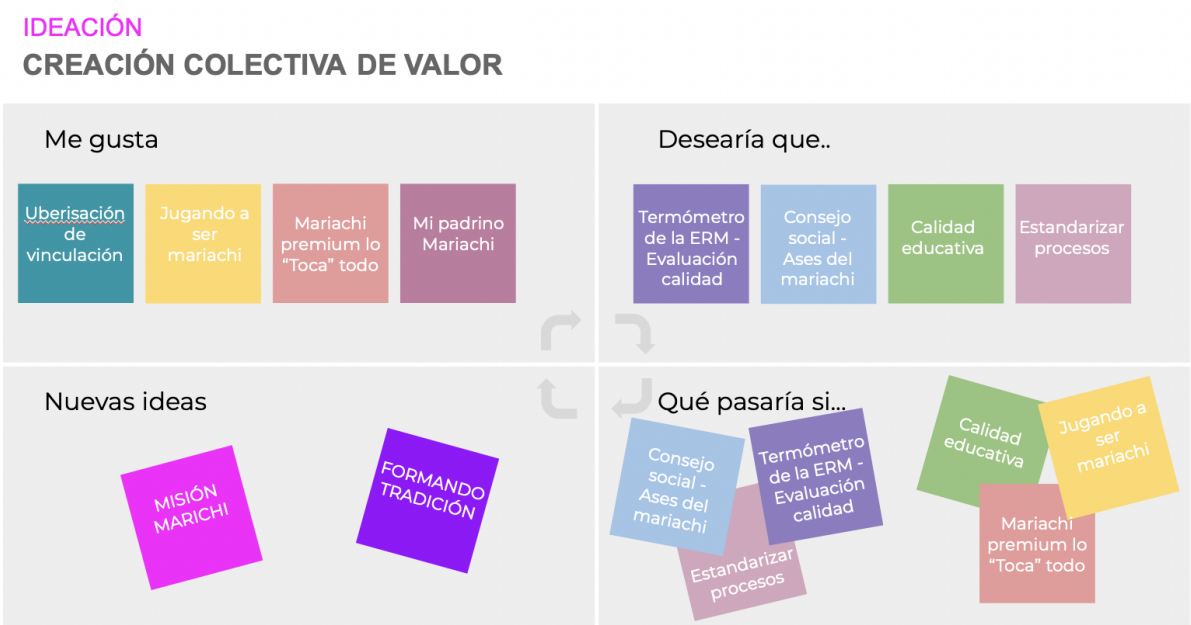

Imagen 28 Creación colectiva.
Fuente: Elaboración propia.

Durante el ejercicio de tabla de relevancia, se analizaron las principales propuestas de solución, considerando la relevancia de las soluciones para el usuario versus la facilidad de implementación sobre el corto, mediano y largo plazo, lo que permitió seleccionar aquellas con mayor factibilidad para su desarrollo.

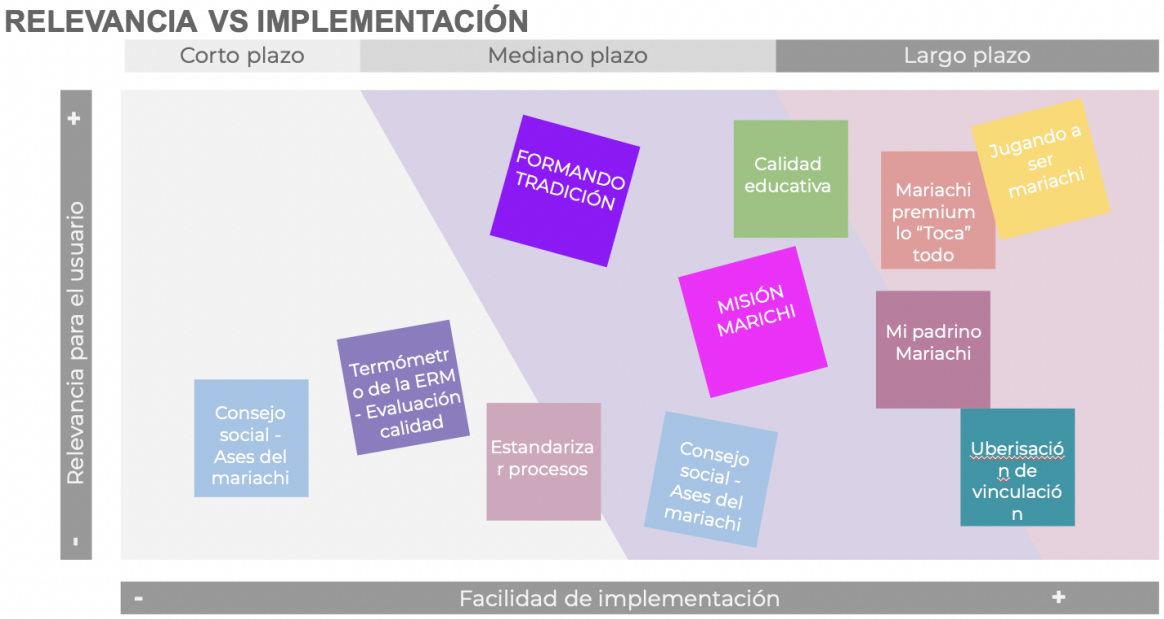

Imagen 29 Relevancia vs Implementación.
Fuente: Elaboración propia.

5.2.1 Modelo de negocio para instituciones públicas

Como parte de las ideas de solución retenidas, tanto por su relevancia como por su urgencia de implementación es, la creación de un modelo de negocios que aporte a la sostenibilidad económica de la Escuela Regional del Mariachi, que la dote de recurso económicos y sociales para material sus fines de formación y divulgación en la esencia y cultura de mariachi.

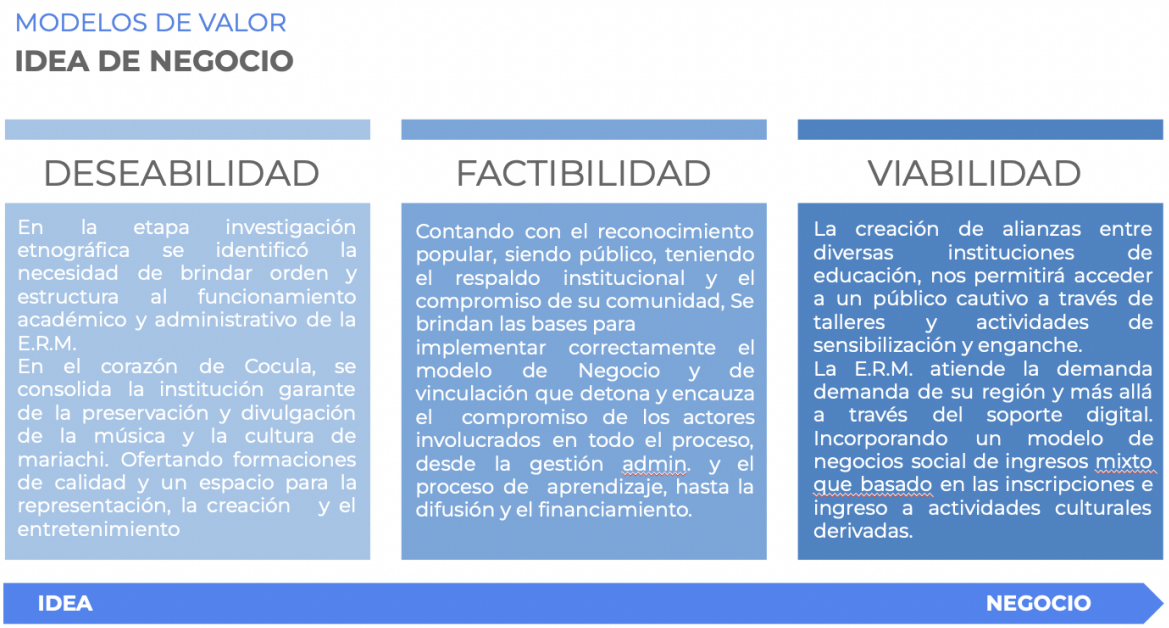

Imagen 30 Idea de negocio.
Fuente: Elaboración propia.

5.2.2 Modelo de vinculación multisectorial

De igual forma se retuvo el concepto de la implementación de un Modelo de articulación entre diverso actores que permita el impulso y materialización

Imagen 31 Actores modelo de vinculación.
Fuente: Elaboración propia.

5.2.3 Estructura de gestión y gobernanza

Se propone crear un órgano operativo conformado por una estructura ligera de expertos compuesta por 1 director, 3 coordinadores y 3 auxiliares los cuales son responsables del correcto funcionamiento y operación cotidiana, la toma de decisiones de corto y mediano plazo, proponer las acciones y proyectos de mejora administrativa y académica, crear la agenda de actividades y garantizar su calidad, de participar y seguimiento a convocatorias. Además de integrar un cuerpo académico que integre a la plantilla docente:

- Director de la Escuela
- Coord. Académico
- Coord. Administrativo
- Coord. de Extensión
    - Asistente administrativo

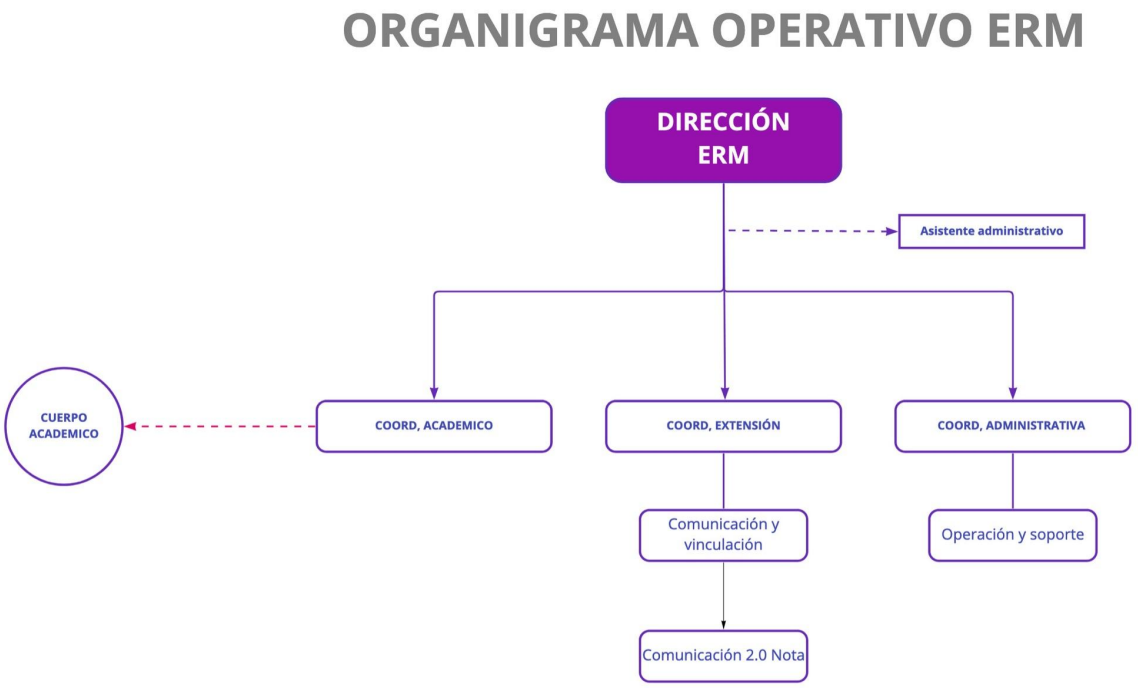

Imagen 32.1 Organigrama Vertical .
Fuente: Elaboración propia.

Esta propuesta resulta vertical, pesada y un tanto rígida para lo que se plantea de necesidades en la E.R.M. por lo que se buscará evolucionar el modelo basados en la información generada en la etapa de validación.

6. ETAPA DE PROTOTIPADO

Para esta etapa de prototipado, la intención es Desarrollar los Productos Mínimos Viables (MVP por su s siglas en inglés) que permitan validar los modelo y propuestas frente al usuario en un contexto real de aplicación, por lo que las estructuras a continuación descritas representan un primer entregables para su puesta en operación, y su adaptación sobre la operación de los mismo. Recordando que los procesos de innovación y diseño son dinámicos y evolutivos, buscan mejorarse y adaptarse con la interacción constante con el usuario y su contexto.

EJES ESTRATÉGICOS DE LA PROPUESTA DE VALOR

Apoyados en la información obtenida en las etapas de inmersión, las problemáticas identificadas se tradujeron en 4 áreas de oportunidad a atender y desarrollar a través de estrategias de innovación y diseño.

Imagen 33 Ejes estratégicos.
Fuente: Elaboración propia.

1. Estrategias de gestión, de operación y vinculación para la sostenibilidad económica.
2. Estrategias de comunicación, para la difusión y creación de herramientas comerciales.
3. Servicios a usuarios, para la formalización académica y herramientas lúdicas pedagógicas.
4. Proyectos de intervención interior y exterior, a través del diseño y acondicionamiento de espacio de enseñanza y usos comunes

De estos ejes se desprenden una serie de proyectos e intervenciones, que desde la óptica de este grupo de trabajo, son necesarias para aportar a la consolidación de la

Escuela Regional del Mariachi de Cocula, los cuales se plantea una ruta estrategia de implementación según relevancia, impacto y tiempos del sector.

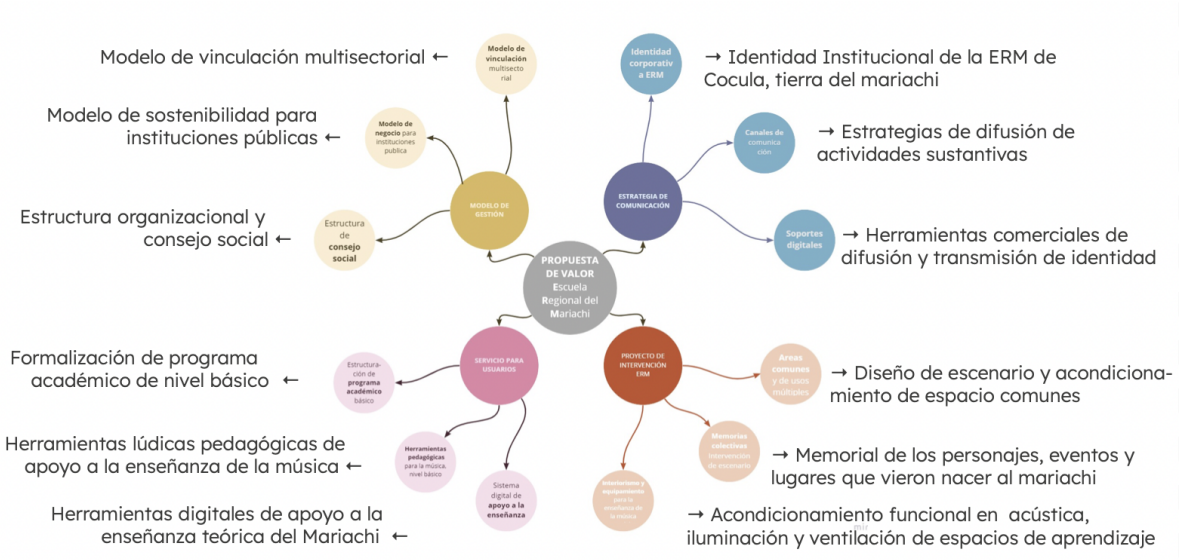

Imagen 32 Modelo de vinculación.
Fuente: Elaboración propia.

APORTES DE VALOR

Considerando el contexto en el que se encuentra inmersa la Escuela Regional del Mariachi de Cocula, para el desarrollo de las propuestas de solución resulta indispensable considerar carácter social y humano, por lo que nos focalizamos en garantizar la estabilidad económica de la institución y por ende aquel del personal que materializa y garantiza la operación de las propuestas.

PUNTO FOCAL DE LA INNOVACIÓN SOCIAL

Realizado el proceso de inmersión y focalizado una serie de problemáticas se transformaron en oportunidades sobre la base de estrategias de diseño e innovación. El modelo de gestión presentado para la ERM, le da respuesta a las necesidades que presenta la institución siendo único e original logrando detonar factores sociales en la comunidad como es la mejora educacional en una localidad donde el índice de analfabetismo es alto y el aporte a la identidad cultural de la región, ayudando a preservar el género del mariachi, patrimonio inmaterial de la humanidad desde el 2011.

Correspondiendo a esta célula de trabajo el desarrollo de la propuesta de valor de gestión operativa, administrativa y de vinculación económica para la Escuela Regional del Mariachi de Cocula, Jalisco.

PROPUESTAS DE VALOR ESPECÍFICAS

Dentro del eje estratégico de gestión denominado Estructura de implementación, gestión y vinculación para el fortalecimiento de la Escuela Regional del Mariachi (ERM) a través de estrategias de innovación y diseño.

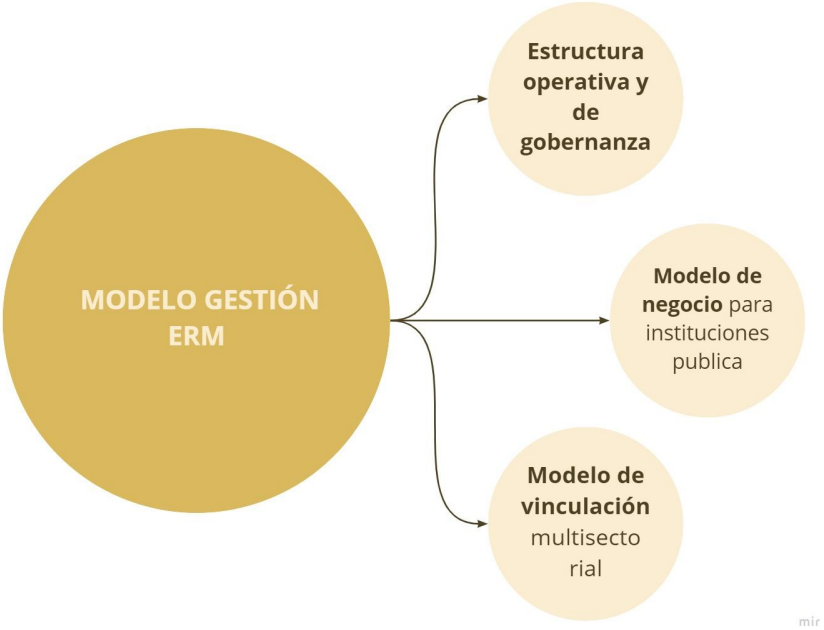

Imagen 34 Propuesta de valor del eje estratégico, modelo de gestión ERM.
Fuente: Elaboración propia.

6.1 PROPUESTAS DE SOLUCIÓN

6.1.2 Modelo de Vinculación multisectorial

Modelo de vinculación multisectorial específico para la Escuela Regional del Mariachi (ERM) de Cocula, Jalisco; responsable de proponer la articulación entre sectores, actores y aliados que permita la realización y maduración de proyectos y actividades especiales y estratégicas en la ERM.

Este se plantea como un modelo horizontal, dinámico y de comunicación de ida y vuelta entre sus partes, su comunidad y el contexto. Con la intención de mantenerse atentos a las necesidades de su entorno y permitirles aplicar las adaptaciones y mejoras de forma ágil, rápida y pertinente.

Propuesta para la articulación multisectorial de actores y aliados que permita la realización y maduración de proyectos y actividades en la ERM.

Imagen 35 Modelo de vinculación ERM.
Fuente: Elaboración propia.

basado en el modelo Tetra hélice, de Henry Etzkowitz y Loet Leydesdorff de "*The Triple Helix, University-Industry-Government Relations*. Se planea UNA nos articulamos con los 4 sectores de la sociedad para fortalecer y mejorar la calidad:

Se propone la implementación de un modelo de vinculación multisectorial específico para la E.R.M. Propuesta para la articulación multisectorial de actores y aliados que permita la realización y maduración de proyectos y actividades especiales y estratégicas en la ERM.

ACTORES MULTISECTORIAL
Identificando a los actores más relevantes de cada sector relevante de la sociedad.

Sector	Actores
Academia	Universidad de Guadalajara CUAAD SEP Tecnológico Mario Molina 81 Escuelas primarias y secundarias de la región
Gobierno	Ayuntamiento de Cocula Jalisco Ayuntamientos hermanos Dependencias y secretarías estatales Dependencias y secretarías federales

Iniciativa privada	Cámara de comercio de Guadalajara Industrias locales
Sociedad civil	Sindicatos Agrupaciones deportivas, culturales o religiosas Asociaciones civiles

TIPO DE INTERACCIONES
Institucionales: Convenios, contratos, acuerdos.
Informales: Acuerdos, voluntariado, palabra .

ATRIBUCIONES Y COMPROMISOS
Delimitando responsabilidades y buscando un ganar ganar.

INDICADORES DE SEGUIMIENTO
Lo que no se mide no se mejora.

Imagen 35.1 Modelo de vinculación ERM integrado.
Fuente: Elaboración propia.

A través del cruzamiento de la información entre el análisis de los potenciales aliados y los proyectos planteados en el proyecto de intervención, podemos identificar las vinculaciones más pertinentes y definir las prioridades de desarrollo representados en la siguiente gráfica.

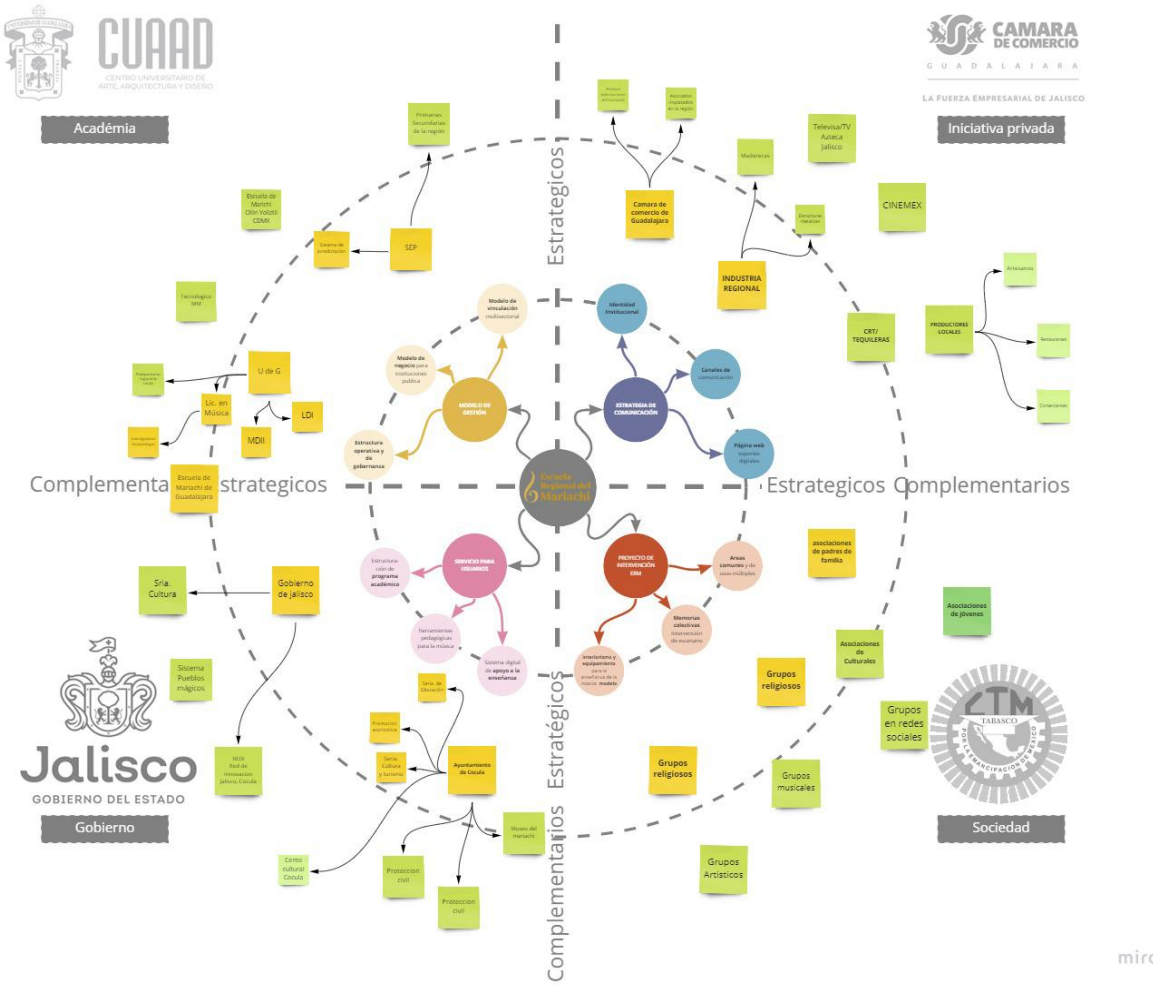

Imagen 36 Modelo de vinculación de proyectos y aliados de la ERM.
Fuente: Elaboración propia.

6.1.3 Modelo de negocio para instituciones públicas

Angelo Santinelli refiere que a lo largo de su carrera y después de ver y analizar cientos de modelos de negocio, decidió aportar su experiencia en la construcción de esta importante etapa en la creación de una empresa, brindado herramientas y consejos a tomar en cuenta, para no tener que decir:

"Lo arruinamos y tendremos que gastar más tiempo y dinero para hacer lo correcto"

A pesar de ser una institución pública se busca crear un equilibrio entre la parte económico y social identificando los costos y las posibles fuentes de ingreso que la institución puede generar.

En este modelo se representan los elementos clave de cualquier modelo de negocios, y el cómo estos se relacionan en el contexto y la competencia, sirviendo igualmente para la comprensión y estructuración de la estrategia financiera.

Esta propuesta busca brindar sostenibilidad económica y social desde la valorización de los atributos formativos, espaciales y sobre todo tradicionales.

El Modelo de Negocios específico para la Escuela Regional del Mariachi (ERM) de Cocula, Jalisco; se diseñó basados en el Modelo de Business Model Wheel De Angelo Santinelli (2018), Babson College de Boston. con el objetivo de brindar a la Institución una ruta para la sostenibilidad económica y social, en el cual se busca representar y transmitir la esencia no solo de la escuela y Cocula, sino de toda la cultura y tradición del mariachi.

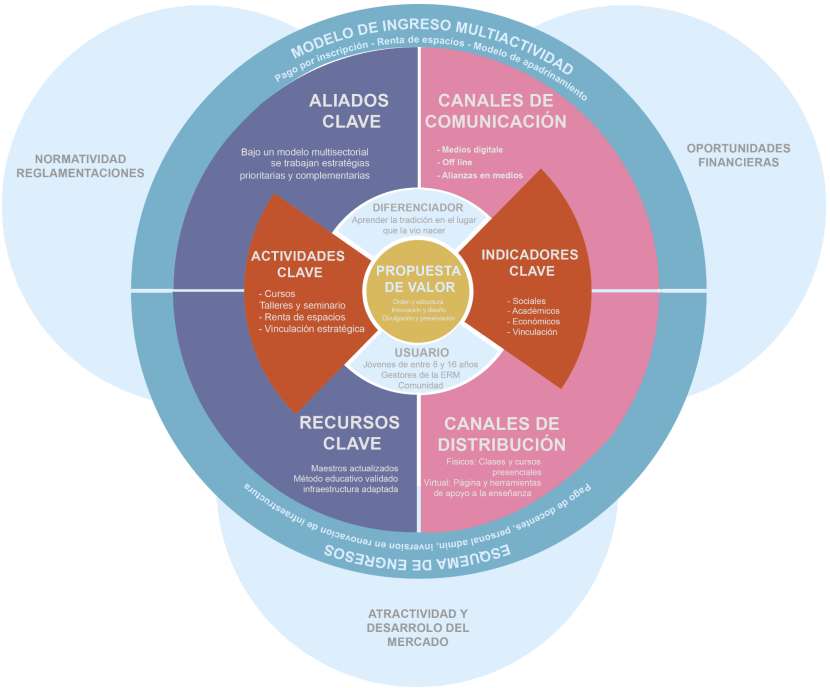

Figura 37 Modelo de negocio ERM.
Fuente: Elaboración propia, basado en el modelo BUSINESS MODEL WHEEL (BMV) De Angelo Santinelli (2018), Babson College.

Planteando un modelo de forma circular para mostrar el dinamismo que este debe tener, tomándolo como una guía flexible y evolutiva que se deberá adaptar a las realidades y demandas del contexto y sus usuarios, y no tomarse como un manual estático ni definitivo.

Destacando los componentes esenciales para entender nuestro modelo de negocio que integra los aportes de valor de los diversos ejes estratégico de intervención del proyecto, los cuales describimos brevemente a continuación:

DIFERENCIADOR

La Escuela Regional de Mariachi es el lugar donde se forma la tradición, proponiendo la mezcla exacta entre tradición e innovación educativa.

PROPUESTA DE VALOR

Las propuestas de valor definidas en este modelo las podemos describir en tres rubros:

- Orden y estructura administrativa y académica de calidad con la que se forma el nuevo talento en el género del Mariachi.
- La innovación y diseño en espacios de enseñanza y convivencia que transmitan la esencia y cultura del Mariachi.
- Las estrategias de comunicación para la socialización y preservación de la cultura del mariachi.

USUARIO Y SEGMENTO MERCADO

El usuario y su integración en un segmento de mercado representa el grupo de personas por las que hacemos las cosas, y son ellos que nos digan la mejor manera y hacerles llegar el valor que necesiten para resolver sus necesidades. Los cuales describimos en 4 segmentamos, que describimos brevemente a continuación:

- <u>ALUMNOS DE LA ERM</u>

  Perfil: Niños y jóvenes de 6 a 17 años del municipio de Cocula.

  Demográfico / tamaño de mercado: Siendo 10,537 niños y adolescentes, lo que representa el 36% de la población total del municipio.

  Psicográfico: Buscan actividades lúdicas que fomenten y mantengan el interés, son nacidos digitales por lo que están familiarizados con los contenidos y acompañamientos en línea. Necesario forjar una identidad y arraigo en la cultura.

- <u>ACADEMICOS / MAESTROS</u>

  Perfil: Maestros adscritos a la ERM y maestros, especialistas invitados a cursos específicos.

  Demográfico / tamaño de mercado: Debido ala poca información estadísticas, según datos recabados en entrevistas directas con el usuario se identifican 14 agrupaciones de mariachi 8 a 12 integrantes, y se estiman alrededor de 250 músicos independientes en el municipio de Cocula, estimándose alrededor de 30,000 músicos dedicados a este género en todo mundo según datos del sindicato de trabajadores de la Música.

  Perfil psicográfico: Músicos profesionales apasionados y conscientes de

la importancia de la transmisión y preservación de la cultura del mariachi. Experiencia en la formación de talento pero con poca pedagogia.

- GESTORES / ADMINISTRADORES
  Perfil: Estructura interna de la escuela, estructura de soporte, principalmente de ayuntamiento municipal.
  Demográfico / tamaño de mercado: hoy la Escuela cuenta con 2 elementos operativos y se proyectan 2 más en áreas administrativas. Por parte del Ayuntamiento se considera que son 3 las áreas o direcciones directamente involucradas, La presidencia, la Sria. de cultura y turismo, así como la Sria. de Educación.
  Perfil psicográfico: Responsables de la gestión y operación de la ERM, personal comprometido en la calidad y mejora, comúnmente funcionarios públicos locales o regionales, con visión clara y ambiciosa del rumbo de la institución.

- COMUNIDAD DE COCULA
  Perfil: Los habitantes de Cocula, Jalisco
  Demográfico / tamaño de mercado: Cocula cuenta con 29,267 habitantes en 2020. De los cuales el 49.2 % son hombres (14,295) 50.8 % son mujeres (14,872), Siendo un 57% de ellos que habitan en la cabecera municipal y el resto en las 10 delegaciones aledañas.
  Perfil psicográfico: Los habitantes de Cocula son consciente del legado cultural que les transfiere el hecho de ser la cuna mundial del mariachi, si bien este no es el motor principal de la economía, si representa un valor cultural y social de gran relevancia que están dispuestos a proteger. de los cuales solo el 7% tiene acceso a servicios de entretenimiento.

ACTIVIDADES CLAVES

La escuela Regional del Mariachi se concentre en 2 (dos) actividades clave que le dan identidad y a través de la cuales genera valor social, cultural económico y emocional:

- La Formación y el desarrollo del talento de nuevos músicos especializados en el género del Mariachi, a través de:
  - Cursos integrales que comprende: el conocimiento de la teoría musical, el dominio de instrumentos, el ensamble musical y la voz.
  - En diferentes niveles de avance, principalmente el Básico o principiante así como, talleres y seminarios especializantes de nivel intermedio o avanzado.
  - En su modalidad presencial y próximamente en su versión virtual.

- Realizar actividades culturales relacionadas a la cultura del mariachi, a

través de:

- La realización de eventos culturales y sociales de producción propia o del municipio.
- La renta de los espacios o áreas comunes.

RECURSOS CLAVE

Los recursos clave nos permiten identificar todos aquellos elementos indispensables de los que no tenemos que hacer para lograr entregar el valor de nuestro producto / servicio con la calidad prometida al cliente, los cuales podemos desglosar en los siguientes rubros:

1. Recursos humanos: *Cuerpo académico* como maestros y personal capacitado con métodos de enseñanza adaptados y certificados. De los cuales actualmente está integrado por 13 maestros distribuidos de la siguiente forma: 5 de violín, 2 de trompeta, 1 de guitarrón, 1 de arpa, 1 de vihuela, 2 de guitarra, uno de teoría y ensamble. El *personal operativo y administrativo:* Actualmente se cuenta con 2 elementos operativos y se proyecta la incorporación de 2 elementos de perfil administrativo, que aseguren las funciones sustantivas de la Escuela.
2. Recursos materiales: Soporte tecnológico para apoyo académico y administrativo. A través de programas CRM para la gestión de relación de usuario internos y externos. Además del mobiliario adaptado a la enseñanza de la música.
3. Recursos Infraestructura: La infraestructura física adaptada a las necesidades académicas, administrativas, sociales y culturales de la ERM a través del rediseño de los espacios interiores y exteriores, considerado en esto: aulas adaptadas a las enseñanza de la música, adaptación de áreas administrativas, Adecuación de escenario, patio y áreas de usos comunales.

ALIADOS CLAVES

En este apartado se busca generar alianzas con entidades externas afines y articulaciones internas que comparten valor a la organización, y de las cuales necesitas para entregar tu propuesta de valor y diferenciarte en tu mercado con respecto al tiempo, costos, entregas prometidas de tu producto o servicio.

En el caso particular de la Escuela Regional del Mariachi se eligió trabajar bajo el esquema de de tetra inspirado del modelo de tetra hélice de Henry Etzkowitz, en el que los 4 sectores de la sociedad: la academia, la iniciativa privada, el gobierno y la sociedad civil se articulan para generar un círculo virtuoso que facilita la generación de valor desde la institución que los articula. Partiendo de la identificación de los posibles aliados, se establecen los objetivos de las alianzas y se generan los acuerdos necesarios para echar andar el modelo. En el caso particular de la ERM se mencionan solamente los actores principales pero no exclusivos:

- Ayuntamiento de Cocula: Aliado principal de la ERM debido a su dependencia presupuestal y de gobernanza. Actualmente la escuela depende enteramente del apoyo de la municipalidad para solventar sus acciones primarias, como salarios y gastos operativos básicos.

- Universidad de Guadalajara: a través del convenio de colaboración con el CUAAD, se proponen aportes de valor orientados a la mejora de su infraestructura, la estandarización de sus programas académicos y modelos de sostenibilidad.

- Cámara de comercio: estableciendo convenios de colaboración, para el acercamiento con industrias y comercios vinculados con la cultura del Mariachi para el acceso a patrocinios o intercambios de marca, así como la mutualización de actividades como lo es el Encuentro Internacional del Mariachi.

- Sociedad civil organizada: En colaboración con Asociaciones civiles, culturales como agrupaciones de Mariachi, grupos de danza y hasta grupos eclesiásticos que permitan la socialización de las actividades impulsadas por la escuela.

CANALES DE COMUNICACIÓN:
Considerar los canales y estrategias de comunicación y mercadotecnia desde la planeación inicial de un proyecto de negocios social es fundamental, tanto para comunicar los productos y servicios de tu oferta de valor al cliente objetivo, como para generar conciencia, del precio y estimular la compra como para crear una identidad y posicionamiento de marca.

Habiendo definido y analizado el mercado o mercados de la Escuela Regional de Mariachi de Cocula, sus tendencias y hábitos de consumo y adquisición de información, se proponen implementar una estrategia híbrida de comunicación a través de los siguientes canales:

ONLINE/DIGITAL:

- Plataforma web, está considerada como el eje central de la estrategia de comunicación digital de la Escuela, ya que en esta se concentra, actualiza y articula toda la información relacionada con la oferta y funciones de la ERM, desde la Información de la oferta académica, los servicios a estudiantes, visitantes, siendo un canal para la realización de la mayoría de los trámites administrativos a realizar en la institución, del mismo modo articular y se reforzará aprovechando la flexibilidad y el alcance de las redes sociales.
    - Boceto de plataforma web:

https://galileahc03.wixsite.com/ermcocula

- Redes sociales propias de la ERM, hoy en día son herramientas incontournables de la comunicación digital, sobre todo cuando nuestro mercado objetivo son los jóvenes nacidos digital. Por esto, y con base en el análisis de los perfiles de usuarios y su tendencias de consumo de definirían los siguientes canales
    - Facebook:
      Perfil: Joven-adulto y adultos poco sensibilizados con medios digitales, acostumbrado a consumir contenidos de forma pasiva y con un círculo de "Amigos" más cercano o familiar.
      Mensaje: Este canal permite una comunicación más detallada y amplia combinando texto, imágenes y enlaces, ideal para comunicar información práctica y registrar a servicios como Beca o eventos especiales.

    - Instagram:
      Perfil: Joven-adulto, acostumbrado a consumir contenidos de forma rápida y visual, están en busca de inspiración .
      Mensaje: Este canal permite una comunicación más visual, con información ligera y contundente que te atraiga o vincule con herramientas más completas como el sitio web, es ideal para atraer nuevo talento a la escuela.
      Liga: En instagram @Marachi.cocula_

    - Tiktok:
      Perfil: Joven nacido digitales y multi pantallas, acostumbrados al contenido rápido y dinámico, dispuestos a la interacción y producción de contenidos propios.
      Mensaje: Al ser una plataforma de videos cortos, es ideal para transmitir la esencia del mariachi de manera multisensorial, provocando la interacción con su comunidad y generando un alcance exponencial en sus contenidos.
      Liga: https://vm.tiktok.com/ZMLp5yVpf/

OFFLINE/FÍSICOS:
Tomando en cuenta el contexto sociocultural de la población de Cocula y de una mayoría de los hoy amantes del género del Mariachi, no odemo dejar de lado las estrategias de comunicación físicas tradicionales, que permitan llegar aquel sector de la población que no cuenta con medios digitales de accesos a la información, por la que la mismo tiempo se proponen la implementación de mecanismo de comunicación análogos como lo son:

- Módulos de información híbridos (físicos y digitales), instalados

en el Ingreso de la Escuela así como en diversos puntos de la localidad y la región.
- La producción de Medios impresos como carteles, volantes o Brochures de servicios para comunicar la oferta servicios así como actividades espaciales.
- El desarrollo de talleres y actividades de exhibición,
- Sin dejar de lado las alianzas de comunicación con medios locales o regionales que permitan amplificar el impacto.

CANALES DE DISTRIBUCIÓN:

El considerar el canal más apropiado y más rentable es fundamental ya que también afectará tanto el costo como el ingreso potencial. Tomando en cuenta que los clientes de hoy en día quieren velocidad y comodidad de compra o acceso a los servicios. Es importante entender la relación y los servicios que los clientes desean y toman en cuenta al momento de la compra. En el caso particular de la ERM de Cocula, al ser un servicio de formación académica musical con una predominancia en los cursos tradicionales presenciales, se plantean los siguientes canales:

- La digitalización de servicios. Si bien las clases impartidas son esencialmente presenciales, se implementará una plataforma de CRM para escuelas buscando simplificar el acceso a cursos, estableciendo los protocolos de registro y seguimiento de alumnos.
- Actividades culturales. habilitar la plataforma web para la reservación y compra de boletos en línea y con esto simplificar el acceso diversificando los canales distribución.

MODELO DE INGRESOS:

Existen múltiples rutas para generar un Flujo de ingreso para un proyecto de estas características, pero es importante que te focalices en una o pocas estrategias, por lo que para el caso de la ERM se propone un modelo híbrido de ingreso, haciendo énfasis en la generación de ingresos propios, que busca generen un equilibrio presupuestal entre los ingresos provenientes del Ayuntamiento de Cocula, sin dejar de lado la posibilidad de financiamiento a través de la participación en convocatorias pública que permitan materializar y detonar las intervenciones necesarias en el recinto para su óptimo funcionamiento. Esta propuesta la segmentamos en 4 estrategias de ingreso principales.

El modelo de ingresos consiste en una mezcla de componentes entre ingresos propios y aportación públicas, los cuales describimos brevemente a continuación:

PAGO CURSOS

- Pago de inscripciones a cursos.
  Monetizando la oferta de cursos, se busca implementar un sistema de becas para los habitantes de Cocula, a través de la traducción del financiamiento público recibido y un modelo de apadrinamiento financiado por aportaciones de la iniciativa privada, la diáspora Coculense (Migrantes) y donadores particulares que permitan aumentar y estabilizar la matrícula. Aplicando un porcentaje regresivo en función del nivel de dominio y capacidad económica.
  Ampliar la oferta, con talleres y seminarios especializados con costo para el perfeccionamiento de técnica de asistentes profesionales o amateurs.

EVENTOS Y RENTA DE ESPACIOS

- Cobro por acceso a actividades y renta de espacios .
  Cobro de cuotas de recuperación por acceso a eventos culturales organizados por la institución, conciertos del género del Mariachi u otros, festivales culturales o hasta funciones de cine.

  La reta de las áreas comunes como el escenario y explanada. Pudiendo ser solo renta de espacios o incluyendo servicios logísticos, operativos y equipo técnico.

APOYOS Y PROGRAMAS PÚBLICOS

- Apoyos y programas públicos.
- Fortalecer el apoyo de la municipalidad no solo en términos económicos sino en la mutualización de servicios y vinculación.
- Participando en convocatorias públicas y privadas para acceder a fondos estratégicos para: Infraestructura, el fortalecimiento académico, y actividades de extensión cultural.

PATROCINIOS DE LARGO PLAZO

- Patrocinios a actividades estratégicas. Patrocinios estratégicos a través de un modelo de posicionamiento de marca de largo plazo bajo el modelo de colocación de marca utilizados por ejemplo en el Auditorio TELMEX o el Conjunto Santander de U de G. Nombrando espacios que se intervienen con ese patrocinio e implementando estrategia de medios que mantenga la marca visible en permanencia, lo que permitirá convocar a grandes marcas a financiar proyectos de infraestructura necesaria.

ESQUEMAS DE EGRESOS:
Una de las principales causas del fracaso de la mayoría de empresas sucede por no estimar correctamente su estrategia de costos, olvidando considerar varios hitos de gastos.
La unidad de costos para producir y entregar tu producto o servicio debe de ser correctamente estructurada. Todo proyecto debe calcular su punto de equilibrio, sus costos de adquisición y retención de cliente y todas aquellos indicadores de costo no evidentes para calcular los beneficios que garanticen la viabilidad financiera de tu proyecto. Para hacerlo, es necesario calcular:

Tomando en cuenta los siguientes cálculos de la Capacidad Operativa Máxima de la ERM, considerando su estado óptimo de funcionamiento:

CAPACIDAD OPERARIVA MAXIMA	En cursos máximos impartidos		
Clase x cuatrimestre	32	1120	Total de clases de 2 hrs por cuatrimentre
Hrs clase por cuatrimestre		64	Total de horas clase por curso cuatrimestral
Clases x semana		105	Total de cursos semana de 4 hrs por total de aulas
CAPACIDAD OPERARIVA MAXIMA		105	Máximo de cursos posibles ofertados por cuatrimestr
CAPACIDAD DE ALUMNOS			
Alumnos máx por curso		13	
CAPACIDAD MÁX ATENCIÓN ALUMNOS		1365	Capacidad maxima de alumnos por TOTAL DE CURSOS
CAPACIDAD DE ALUMNOS AL 30%	0,3	409,5	Considerando la demanda de la region
CAPACIDAD DE ALUMNOS AL 50%	0,5	682,5	Considerando estrategias de comunicacaión

Fuente:https://docs.google.com/spreadsheets/d/1xLZEirkEPss1vAYnATs28lXH7IuewoNO/edit?usp=sharing&ouid=111618807047219725832&rtpof=true&sd=true

Tabla 01. Capacidad operativa máxima
Elaboración propia con información de Julian Cuevas

Derivados del análisis de propuestas y requerimiento para la intervención y operación de la ERM se definieron los siguientes costos:

Costos Directos o fijos: Son todos aquellos costos generados por la Escuela, produzca o no, venda o no. Como lo son la Renta, internet, permisos, salarios. Renovación de Equipo, mobiliario, instrumentos y material de apoyo.

		Año en curso							
		2022	Considerando que para 2025 la E.R.M. contara con el sistema ideado por la MDII						
Periodo		S1 (6 meses)	C1 (4 meses)	$ desglose por área x 6 meses	$ desglose por área x 4 meses				
Número de unidades (COM de cursos)		105	105			Costo	Cantidad	Meses	Meses
Costos Fijos	**Renta**	**$120.000,00**	**$80.000,00**			$20.000,00	1	6	4
	Agua	**$16.800,00**	**$11.200,00**			$2.800,00	1	6	4
	Luz	**$22.200,00**	**$14.800,00**			$3.700,00	1	6	4
	Coordinación								
	Coordinación administrativa			$60.000,00	$40.000,00	$10.000,00	1	6	4
	Coordinación académica			$60.000,00	$40.000,00	$10.000,00	1	6	4
	Coordinación de extención			$60.000,00	$40.000,00	$10.000,00	1	6	4
	Subtotal-Coordinación	**$180.000,00**	**$120.000,00**						
	Director	**$72.000,00**	**$48.000,00**			$12.000,00	1	6	4
	Profesores								
	Profesores A (20 hrs clase x semana)			$403.200,00	$268.800,00	$9.600,00	7	6	4
	Profesores B (20 hrs clase x semana)			$192.000,00	$128.000,00	$8.000,00	4	6	4
	Profesores C (20 hrs clase x semana)			$76.800,00	$51.200,00	$6.400,00	2	6	4
	Subtotal-Profesores	**$672.000,00**	**$448.000,00**						
	Seguridad								
	Personal de seguridad dia			$54.000,00	$36.000,00	$9.000,00	1	6	4
	Velador			$54.000,00	$36.000,00	$9.000,00	1	6	4
	Subtotal-Seguridad	**$108.000,00**	**$72.000,00**						
	Limpieza								
	Personal de limpieza			$23.820,00	$15.880,00	$3.970,00	1	6	4
	Subtotal-Limpieza	**$23.820,00**	**$15.880,00**						
	Marketing								
	Gestor de contenido			$54.000,00	$36.000,00	$9.000,00	1	6	4
	Licencias de software			$6.600,00	$4.400,00	$1.100,00	1	6	4
	Dominio web			$150,00	$100,00	$25,00	1	6	4
	Campaña publicitaria			$30.000,00	$20.000,00	$5.000,00	1	6	4
	Depreciación de cámara			$870,00	$580,00	$145,00	1	6	4
	Depreciación de teléfono			$312,00	$208,00	$52,00	1	6	4
	Subtotal-Marketing	**$91.932,00**	**$61.288,00**						
	Artículos de oficina								
	Depreciación de computadora			$1.632,00	$1.088,00	$272,00	1	6	4
	Depreciación de impresora			$582,00	$388,00	$97,00	1	6	4
	Hojas blancas			$1.500,00	$1.000,00	$250,00	1	6	4
	Tinta/toner			$1.200,00	$800,00	$200,00	1	6	4
	Subtotal- Artículos de oficina	**$4.914,00**	**$3.276,00**						
	Costo de licencia y renovación del escenario	**$5.000,00**	**$3.333,33**			$833,33	1	6	4
	Recolección de basura	**$1.800,00**	**$1.200,00**			$300,00	1	6	4
	Internet y teléfono	**$4.800,00**	**$3.200,00**			$800,00	1	6	4
Total Costos Fijos		**$1.323.266,00**	**$882.177,33**			$132.544,33			

Fuente:https://docs.google.com/spreadsheets/d/1xLZEirkEPss1vAYnATs28lXH7IuewoNO/edit?usp=sharing&ouid=111618807047219725832&rtpof=true&sd=true

Tabla 02. Costos fijos

Elaboración propia con información de Julian Cuevas

Costos indirectos/Variables: Son todos aquellos costos generados por la la Escuela al momento de producir un producto o entregar un servicio. (Material de trabajo, energía, etc.).

Gastos por actividad especial: Seguridad, limpieza, producción, renta equipo. Pagos de nómina: académica y administrativa.

Comprenden todo los Gastos operativos extra generado por la actividad: Luz, agua, mantenimiento, mantenimiento.

Costos Variables	**Papelería**	**$474,00**	**$316,00**			$79,00	1	6	4
	Mantenimiento	**$21.000,00**	**$14.000,00**			$3.500,00	1	6	4
	Consumibles de limpieza	**$5.400,00**	**$3.600,00**	$5.400,00	$3.600,00	$900,00	1	6	4
Total Costos Variables		**$26.874,00**	**$17.916,00**			$4.479,00			

Fuente:https://docs.google.com/spreadsheets/d/1xLZEirkEPss1vAYnATs28lXH7IuewoNO/edit?usp=sharing&ouid=111618807047219725832&rtpof=true&sd=true

Tabla 03. Costos variables

Elaboración propia con información de Julian Cuevas

Generando los siguientes costos totales:

				Costo + utilidad del 20%		Ganancia	
Total Costos		$1.350.140,00	$900.093,33				
Total Costo por Unidad (cursos)		$12.858,48	$8.572,32	6 meses	4 meses	6 meses	4 meses
Total Costo por cada alumno (capacidad máx de atención x alumno							
1365		$989,11	$659,41	$1.236,39	$824,26	$247,28	$164,85
Total Costo por cada alumno (capacidad al 30%)							
410		$3.297,05	$2.198,03	$4.121,31	$2.747,54	$824,26	$549,51
Total Costo por cada alumno (capacidad al 50%)							
683		$1.978,23	$1.318,82	$2.472,78	$1.648,52	$494,56	$329,70
Ingresos	Renta del escenario	$480.000,00	$320.000,00			$20.000,00	4
	Renta del espacio multiusos	$72.000,00	$48.000,00			$6.000,00	2
	d						
	e						
	f						
Total Ingresos (COM)		$2.239.675,00	$1.493.116,67				
Ganancia/Pérdida por Unidad		$889.535,00	$593.023,33				

Fuente:https://docs.google.com/spreadsheets/d/1xLZEirkEPss1vAYnATs28lXH7IuewoNO/edit?usp=sharing&ouid=111618807047219725832&rtpof=true&sd=true

Tabla 04. Total de gasto
Elaboración propia con información de Julian Cuevas

INDICADORES CLAVES:

Comencemos por recordar que este modelo de negocios es una hipótesis que buscamos probar o desaprobar con investigaciones y validaciones continuas. Entender y monitorear los elementos críticos de un modelo de negocios te permite visualizar un tablero de control en tiempo real, facilitando la toma decisiones y pivotar las estrategias de ser necesario.

> *"No puedes dirigir lo que no puedes medir."*
> *Angelo Santinelli*

Por esta razón se establecen una serie de indicadores y métricas específicas a las funciones actuales y futuras específicas de la ERM que nos permitan identificar el nivel de efectividad y progreso de nuestras acciones, seleccionando los siguientes rubros como elementos principales de nuestro progreso:

Indicadores académicos:

- Número de estudiantes registrados por nivel,
- Número de egresados,
- Número de programas académicos certificados,
- Número de profesores actualizados y certificados.

Indicadores Sociales:

- Número de Becas a estudiantes asignadas,
- Número de actividades culturales y sociales realizadas,

- Número de habitantes impactados directa e indirectamente,

Indicadores Económicos:

- Porcentaje generador de ingresos propios
- Valor estimado del apoyo económico traducido en becas
- Número de vinculaciones de valor directo e indirecto.

ELEMENTOS DEL CONTEXTO

"Ningún negocio debe desarrollarse en el vacío,
siempre nos encontramos inmersos en un contexto."

ATRACTIVIDAD DEL MERCADO:
El mariachi es un elemento central en la iconografía de la cultura Mexicana.
Contando con un reconocimiento popular consolidado a nivel internacional siendo nombrado en 2011 como patrimonio cultural inmaterial. Siendo un atractivo incontornable para turistas nacionales e internacionales.

OPORTUNIDAD FINANCIERA:
El municipio es el principal financiador, hoy, reafirmando su soporte y apoyo. Se identificó una serie de programas públicos y privados para apoyo a proyectos estratégicos; resaltando que los proyectos de impacto social son prioridad en los financiamientos públicos. Validando la aceptación de la iniciativa privada para la vinculación de marca.

NORMATIVAS Y LEGISLACIONES:
La UNESCO establece criterios para mantener el Mariachi como Patrimonio Inmaterial de la Humanidad. La ERM es un garante de su cumplimiento. La SEP o UdeG permitirán la formalización de los programas académicos. Acatar las normativas locales de protección civil para la realización de eventos.

CADENA DE CAPTURA DE VALOR
Descripción general graficada de las etapas para realizar la captura de valor a través de los modelos de ingresos planteados.

Imagen 38 Captura de valor ERM.
Fuente: Elaboración propia.

Imagen 39 Captura de valor cobro de cursos.
Fuente: Elaboración propia.

Para la oferta de talleres y seminarios especializados con costo para asistentes profesionales o amateurs, en busca de profesionalizarse en el género del mariachi o sus particularidades.

Figura 05 Captura de valor de los cursos, grafica.
Fuente: Elaboración propia.

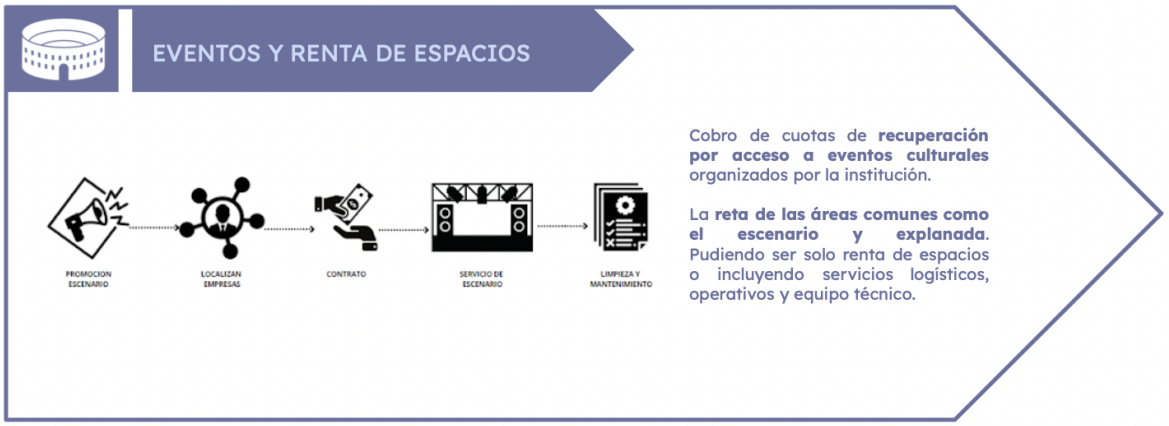

Imagen 40 Captura de valor renta de espacios.
Fuente: Elaboración propia.

EVENTOS Y RENTA DE ESPACIOS: Cobro de cuotas de recuperación por acceso a eventos culturales organizados por la institución.

Figura 6 Captura de valor de renta de escenario.
Fuente: Elaboración propia.
La reta de las áreas comunes como el escenario y explanada. Pudiendo ser solo renta de espacios o incluyendo servicios logísticos, operativos y equipo técnico.

6.1.4 Organigrama operativo para la ERM

ORGANIGRAMA OPERATIVO

Estructura básica de gestión operativa y administrativa, responsable de la operación cotidiana mínima requerida para el correcto funcionamiento de la Escuela Regional del Mariachi.

Órgano operativo conformado por una estructura ligera de expertos compuesta por director, coordinadores y en su formato ideal se consideran auxiliares en diversa áreas, los cuales son responsables de:

- El correcto funcionamiento y operación cotidiana,
    - Registro y seguimiento de alumnos
    - Apoyo y seguimiento a maestros
    - Asegurar la limpieza y mantenimiento de espacio
- La toma de decisiones de corto y mediano plazo,
- Proponer las acciones y proyectos de mejora administrativa, académica y de infraestructura,
- Asegurar la transparencia y calidad de operaciones.
- Proponer e implementar la agenda de actividades
- Garantizar la calidad de los servicios, además de,
- Integrar y consultar el cuerpo académico con la plantilla docente:

Delimitando correctamente las áreas de responsabilidad por puesto dentro del organigrama, se pretende brindar fluidez y dinamismo en la operación.

#	CARGO	DESCRIPCIÓN
1	Director de la Escuela	Es la cara pública de la ERM, responsable de la definición y cumplimiento de objetivos Académicos, administrativos y de vinculación.
1	Coord. Académico	Responsable de la programación y calidad académica, la actualización pedagógica y la certificación de programas.
1	Coord. Administrativo	Responsable del correcto manejo de ingresos y egresos de la ERM, asegurando un equilibrio presupuestal y la transparencia del mismo.
1	Coord. de Extensión, comunicación	A cargo de la comunicación interna y externa, programación y seguimiento de eventos y la vinculación estratégica de la institución.

Tabla 05. Descripción de puestos.
Fuente: Elaboración propia.

Para esto, se propone un organigrama horizontal en donde la comunicación sea de ida y vuelta, y la interacción entre cuerpo directivo y académicos se concentre en alcanzar la excelencia académica de la institución. el cual se representa gráficamente en el siguiente modelo:

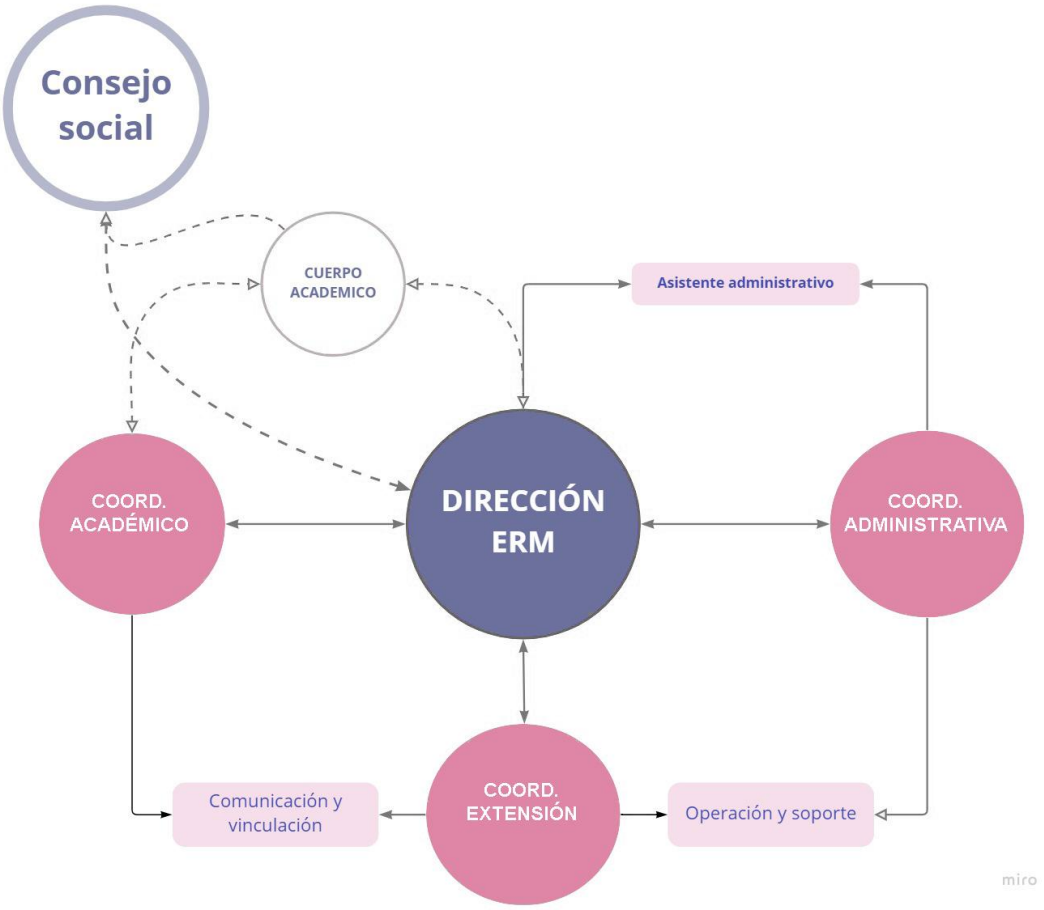

Imagen 41 Organigrama horizontal ERM.
Fuente: Elaboración propia.

6.1.5 Estructura general de un consejo social

Identificando la complejidad que conlleva la implantación de todas la estrategias aquí planteadas, se propone de igual forma la implementación de un esquema operativo y de gobernanza responsables del diseño, operación y evaluación de las acciones cotidianas y estratégicas de la Escuela Regional del Mariachi, el cual consta de dos elementos, Nn organigrama operativo exclusivo para la Escuela Regional del Mariachi y un Consejo Social de la ERM.

CONSEJO SOCIAL
Estructura multisectorial de gobernanza y consulta que rige, evalúa y da dirección a los proyectos estratégicos de la ERM.

Basados en el modelo de Consejo Social de instituciones de educación pública como lo es la Universidad de Guadalajara. El cual estará conformado de carácter voluntario y de forma benévola (sin percepción de salario) por personalidades de diversos sectores, integrado por 15 representantes de los cuatro (4) sectores de la sociedad, Gobierno, Academia, iniciativa privada y sociedad. Los cuales se ven representados en la siguiente gráfica:

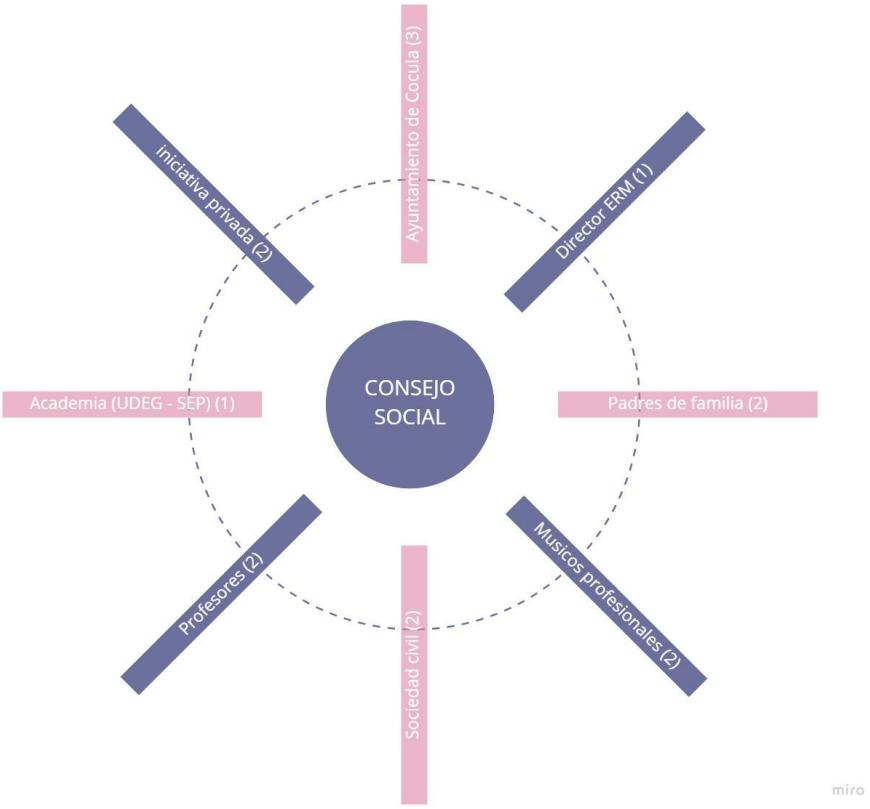

Imagen 42 Modelo del consejo social ERM.
Fuente: Elaboración propia.

El consejo social de la Escuela regional del Mariachi de Cocula Jalisco, siendo órgano consultivo tendrá como parte de sus principales responsabilidades:

- Implementar y perennizar planes estratégicos de intervención propuestas.
- Definir y aprobar las estrategias de mediano y largo plazo para el mejoramiento de la ERM.
- Validar el presupuesto operativo y estratégico solicitado, y autorizar participación en fondos.
- Garantizar la transparencia.
- De la evaluación de resultados y cumplimiento de indicadores.
- Definir y aprobar las vinculaciones estratégicas.
- Validar modificaciones a la estructura operacional y académica de la institución.

Acciones que estarán regidas y encuadradas dentro de un reglamento específico del Consejo social de la ERM de Cocula.

6.1.6 Reglamento General de Consejo Social para la E.R.M.

CAPÍTULO I
DISPOSICIONES GENERALES

Artículo 1. Este Reglamento tiene por objeto, regular el funcionamiento del Consejo Social de la Escuela Regional de Mariachi, de Cocula.

Artículo 2. El Consejo Social de la Escuela Regional de Mariachi, es un órgano de carácter consultivo de la estructura organizacional de la ERM.

Artículo 3. Son atribuciones del Consejo Social implementar las estrategias a corto, mediano y largo plazo de implementación de la ERM.

I. Proponer a la dirección de la ERM programas y proyectos para el mejor cumplimiento de los fines y metas sociales de la institución.

II. Participar en los términos de la normatividad y planeación institucional en los procesos de obtención de recursos financieros alternativos de la Institución para el mejor cumplimiento de los fines sociales de la misma.

III. Colaborar, en los términos de la normatividad aplicable, en la supervisión del adecuado ejercicio de los recursos financieros de la ERM.

IV. Proponer a la dirección de la ERM proyectos para regular el funcionamiento de los instrumentos y procedimientos de control financiero institucional y participar en los mismos.

V. Sugerir procedimientos para mejorar las prácticas administrativas de la institución.

VI. Recomendar sistemas de evaluación periódica sobre el desempeño social de la ERM.

VII. Identificar y evaluar los recursos con que cuenta la ERM para responder a las demandas sociales, y proponer medidas para incrementar la calidad de las funciones sustantivas de la institución.

VIII. Proponer estrategias generales de vinculación, que orientan la planeación de las actividades sustantivas de los alumnos en relación con los requerimientos sociales.

IX. Proponer la terna que se presente a la dirección de la institución, en un plazo de treinta días a partir de la fecha en que inicie su gestión el titular de la Rectoría General, para la designación del Contralor General.

X. Participar en las sesiones del Consejo de la ERM, a través de su presidente.

XI. Elegir en el mes de abril de cada dos años, por mayoría de votos, a su Presidente; de entre los miembros externos a la Institución.

XII. Elegir en el mes de abril de cada dos años, por mayoría de votos, a las personas que conforman el consejo social.

CAPÍTULO II
DE LA INTEGRACIÓN

Artículo 4. El Consejo Social de la ERM, estará integrado por 15 personas:

a) Ayuntamiento de Cocula (3)
b) Director ERM (1)
c) Padres de familia (2)
d) Músicos profesionales (2)
e) Sociedad civil (2)
f) Profesores (2)
g) Academia UDEG - SEP (1)
II. Iniciativa privada (2)

Artículo 5. La designación de los miembros del Consejo Social será por dos años, a excepción de los representantes de los Gobiernos Estatal y Federal.

Artículo 6. El Consejo Social podrá tener invitados permanentes e invitados eventuales que tendrán derecho a voz pero no a voto.

Artículo 7. Para su funciones, el Consejo Social de la ERM, contará con:
I. Un Presidente;
II. Un Secretario de Actas.

Artículo 8. El Presidente deberán cubrir los siguientes requisitos:
I. Ser mexicano.
II. Contar con reconocido prestigio en la sociedad.

Artículo 9. Son Comisiones Permanentes, las siguientes:
I. Planeación y Evaluación.
Se encargará de sugerir al Consejo ERM, a través de su Presidente, que se incluyan en el Plan de Desarrollo Institucional, propuestas de objetivos, estrategias y líneas de acción, que fortalezcan la interacción ERM-Sociedad. Igualmente, hacer las recomendaciones pertinentes sobre el curso que tome la implementación del Plan.

II. Vinculación con el Sector Cultural.
Deberá coadyuvar al establecimiento de acciones concertadas de la ERM de Cocula, con

los sectores de cultura, con el fin de impulsar el desarrollo de las acciones y proyectos incluidos en el programa de Secretaria de Cultura.

III. Vinculación con la Administración Pública.
Tendrá las funciones de promover el establecimiento de acciones de cooperación, ante la ERM y la Administración Pública, con el objetivo de impulsar las acciones y proyectos.
IV. Vinculación para el Desarrollo Social.

Impulsará la colaboración de la ERM de Cocula con el sector social, con el fin de facilitar
la ejecución de las acciones y proyectos.

V. De Divulgación.
Sugerirá se instrumenten las estratégicas y acciones de difusión cultural.

VI. Administración y Finanzas.
Se encargará de recomendar la adopción de medidas que apoyen un mejor aprovechamiento y conservación del patrimonio y los recursos de la ERM, así como las estrategias que fortalezcan la capacidad financiera de la Institución.

CAPÍTULO III

DE LAS ATRIBUCIONES DEL PRESIDENTE

Artículo 16. Son atribuciones del Presidente del Consejo Social de la ERM, las siguientes:

I. Representar al Consejo Social de la ERM.
II. Convocar y presidir las sesiones del Consejo Social y ejecutar sus acuerdos.
III. Proponer al Consejo Social en pleno, la integración de comisiones de consejeros.
IV. Señalar el orden que corresponda a los asuntos que formen parte de la agenda de cada sesión.
V. Cuidar que los consejeros e invitados a las sesiones observen el debido orden y compostura.
VI. Ejercer el voto de calidad en los casos de empate.
VII. Las demás que le otorgue la legislación de la institución.

Artículo 17. El Secretario de Actas sustituirá al Presidente en sus faltas temporales y en caso de faltar también el Secretario de Actas, entonces lo hará el director de la ERM. En caso de falta definitiva, el Consejo Social en pleno elegirá un nuevo Presidente.

Artículo 18. Son atribuciones del Secretario de Actas, las siguientes:
I. Vigilar que la Comisión del área de su competencia cumplan con las atribuciones que tienen conferidas, de conformidad con el presente Reglamento.

II. Llevar el seguimiento de los trabajos de las Comisiones.
III. Las demás que determine el pleno del Consejo Social o su Presidente.

CAPÍTULO IV
DE LA CONVOCATORIA

Artículo 22. Las sesiones del pleno del Consejo Social y de sus Comisiones serán convocadas por el Presidente o en su ausencia por el Secretario de actas, o por la mitad más uno de sus miembros. Los consejeros serán llamados por medio de citatorios. Dichos citatorios podrán formularse en forma oral o por escrito, de acuerdo con las posibilidades o urgencia del asunto a tratar. La convocatoria expresa los siguientes elementos:
I. La naturaleza y el carácter de la sesión a la que se convoca.
II. El lugar donde se realizará la sesión plenaria del Consejo Social o de sus comisiones.
III. El día y la hora en que haya de celebrarse la sesión; y
IV. El orden del día.

Artículo 19. La convocatoria se notificará a cada uno de los consejeros en el domicilio registrado para tal efecto, dicho citatorio se hará al menos con tres días de anticipación a la sesión.

Artículo 20. En caso de sesiones extraordinarias con carácter de urgentes, podrán obviarse los elementos de tiempo y forma, formándose el citatorio por teléfono o fax o cualquier otro medio.

Artículo 21. Al momento de dejar el citatorio, el notificador recabará la firma del Consejero citado o, en su defecto, de la persona a quien se deje el comunicado, por no encontrarlo en la dependencia o, por no poderlo entrevistar, asentando dicha circunstancia. Cuando el Consejero o la persona con quien entienda la notificación se niegue a escribir la cédula correspondiente, el notificador asentará dicha negativa con la leyenda "no firmó, por no
creerlo es necesario". En todo caso, el notificador señalará por escrito, el lugar, la fecha y la hora precisa en que dejó el citatorio.

Artículo 22. Los citatorios a que se refiere el artículo anterior del presente reglamento, deberán registrarse por el Secretario del Consejo Social, asentando en cada caso la fecha y hora en que se realicen, el nombre de la persona con quién se entienda la notificación, o en su caso, la circunstancias que imposibilitaron dar a conocer la convocatoria. De dicho registro, se dará cuenta al Presidente del Consejo Social de la ERM.

CAPÍTULO V
DE LAS SESIONES DEL CONSEJO SOCIAL

Artículo 23. El Consejo Social celebrará cuando menos una sesión ordinaria mensual. Podrá sesionar extraordinariamente las veces que sea necesario, previa convocatoria de su Presidente o de la mitad más uno de sus miembros.

Artículo 24. Las sesiones plenarias del Consejo Social, podrán tener el carácter de públicas, privadas y solemnes.
I. Públicas, cuando el ingreso a las mismas sea permitido a cualquier persona;
II. Privadas, cuando la trascendencia de los asuntos a tratar lo amerite, a juicio del Consejo Social o de su Presidente.
III. Solemnes, tendrán este carácter, entre otras, las siguientes:
a) La toma de posesión del Presidente del Consejo Social;
b) La conmemoración de aniversarios históricos;
c) La entrega de reconocimientos.
d) Las que con este carácter sean convocadas.

Artículo 25. Al abrirse la sesión, el Presidente del Consejo hará la declaratoria respectiva en los siguientes términos: El Consejo Social de la ERM de Cocula, abre hoy (día y hora) en (lugar donde funcione el Consejo) la sesión ordinaria o extraordinaria número de la anualidad correspondiente).
Al concluirse la sesión, el Presidente, dirá en voz alta: siendo las (horas) del (día, mes y año) se clausura en (lugar donde haya funcionado del Consejo Social en pleno) la sesión (ordinaria o extraordinaria número … del mes correspondiente).

Artículo 26. Planteado ante él algún asunto de su competencia, el Presidente pondrá a discusión el dictamen primero en lo general y después en lo particular acto continúo preguntará si alguno de los asistentes desea opinar sobre la cuestión y en caso afirmativo, se abrirá un registro de hasta de cinco oradores a favor y cinco en contra.

Artículo 27. El Secretario del Consejo Social antes de iniciar la discusión dará a conocer los nombres de los consejeros inscritos. El Presidente del Consejo siguiendo el orden en que se hayan solicitado dichas intervenciones, al tenor de lo dispuesto por el presente Reglamento.

Artículo 28. El Presidente preguntará a los miembros del Consejo Social después de la participación de los oradores a que se refiere el artículo anterior si considera suficientemente discutido el punto y, si la respuesta es afirmativa, lo pasará a votación. En caso contrario continuará la discusión abriéndose un nuevo registro de hasta cinco oradores en pro y cinco en contra y si después de la participación de dichos oradores el Consejo estima necesario que continúe la discusión se abrirá un tercer y último registro hasta de cinco oradores en pro y cinco en contra.

Artículo 29. Si se registran oradores sólo en pro o en contra, podrán intervenir hasta dos miembros del Consejo.

Artículo 30. Cuando alguno de los consejeros de los que se hayan inscrito, no estuviera en la sesión en el momento que le corresponde intervenir, se le colocará al final de la lista respectiva.

Artículo 31. Cuando el asunto sometido a la consideración del pleno del Consejo consista en el dictamen de alguna de las Comisiones del mismo, los miembros de ésta sin necesidad de inscribirse tendrán derecho preferente para defender su dictamen.

Artículo 32. Cuando en la discusión algún consejero solicite de la Comisión Dictaminadora la explicación de los fundamentos de su dictamen, el Presidente ordenará que así se haga y acto continuo procederá el debate.

Artículo 33. Los miembros del Consejo Social, aunque no estén inscritos podrán pedir la palabra para ratificar hechos o contestar alusiones personales. Las interpelaciones sólo podrán concederse si el interpelado las acepta.

Artículo 34. Los discursos de los oradores sobre cualquier asunto, no podrán exceder de cinco minutos sin previo permiso concedido por mayoría simple del Consejo en votación económica.

Artículo 35. Cada Consejero podrá hacer uso de la palabra hasta dos veces en la discusión de cada dictamen.

Artículo 36. Queda absolutamente prohibido entablar diálogo en las discusiones.

Artículo 37. Habrá lugar a moción de orden ante el Presidente del Consejo Social:
I. Cuando se trate de ilustrar la discusión con la lectura de un documento.
II. Cuando se infrinjan disposiciones de la legislación, institucional debiéndose citar los preceptos violados.
III. Cuando se viertan injurias sobre alguna persona o corporación.
IV. Cuando el orden se aleje del asunto a discusión.
V. Cuando se insista en discutir un asunto ya resuelto por el Consejo Social sin previo permiso del mismo.

Artículo 38. Iniciada la discusión sólo podrá suspenderse por los siguientes motivos:
I. Por desintegración del quórum
II. Por desórdenes en el recinto donde sesiona el Consejo Social.
III. Por acuerdo de las dos terceras partes de los concurrentes a la sesión, en cuyo caso se deberá fijar de inmediato, lugar y hora en que deberá continuar;
IV. Por moción suspensiva, presentada por el Presidente o alguno de los Consejeros y sea aprobada por más de la mitad de los miembros del Consejo.

CAPÍTULO VI
DE LAS VOTACIONES

Artículo 39. El Consejo Social de la Universidad de Guadalajara en pleno, tomará sus resoluciones por mayoría de votos. Las votaciones serán económicas, a menos de que el Presidente o la asamblea por mayoría de la mitad más uno acuerden que sean nominales. En las sesiones, cada Consejero ejercerá un voto. En caso de empate, el Presidente tendrá voto de calidad. Los sistemas de las votaciones, antes mencionados, atenderán los siguientes procedimientos.
I. La votación económica se expresa por la simple acción de los Consejeros, de levantar el brazo.
II. La votación nominal empezará en el orden de la lista de asistencia. El Secretario leerá los nombres y apellidos de los Consejeros, los que, a la mención que de ellos haga el funcionario citado, expresarán si su voto es a favor, en contra o de abstención. El Secretario anotará los votos a favor, en contra y las abstenciones, dando a conocer al Presidente el resultado de la votación, para que este haga la declaratoria correspondiente.

Artículo 40. En las votaciones, cualquier Consejero podrá pedir que conste en el acta, el sentido en que emita su voto.

Artículo 41. Las votaciones podrán calificarse, bajo cualquiera de los siguientes parámetros:
I. La mayoría de votos se declarará cuando se compute en un mismo sentido la mitad más uno de los Consejeros con derecho a voto que concurran a sesión, a favor o en contra del dictamen de que se trate.
II. La mayoría absoluta de votos se producirá cuando en un mismo sentido, a favor o en contra,manifiesten su voto la mitad más uno de la totalidad de los miembros que integren el Consejo Social.
III. La mayoría especial se declarará cuando se compute en un mismo sentido las dos terceras partes de los consejeros con derecho a voto que concurran a la sesión.

Artículo 42. El Consejo Social, a iniciativa de su Presidente o de cualquiera de los Consejeros, podrá determinar que un dictamen sea de obvia resolución y que se dispense por lo mismo, todos los trámites, en cuyo caso se pondrá a votación de manera inmediata.

Artículo 43. Las disposiciones establecidas para el desarrollo de las sesiones plenarias del Consejo Social, serán aplicables en lo conducente, para el funcionamiento de las Comisiones.

TRANSITORIOS

ARTÍCULO PRIMERO. El presente Reglamento entrará en vigor a partir del día siguiente de aquél en que sea aprobado por el Consejo ERM.
Información sobre su aprobación:

• Este Reglamento fue creado por la Maestría en Diseño e Innovación Industrial del CUAAD, tomando como referencia el documento por el que se rige el Consejo de la UDG.

6.1.7 Ruta de implementación y financiamiento

La propuesta para la ruta de implementación de las propuestas de valor están desarrolladas en tres períodos:

- Corto PLazo (6 -12 meses)
- Mediano Plazo (12 -24 meses)
- Largo plazo (24-60 meses)

En la primera etapa se busca Formalizar la estructura de gestión académica y administrativa, una segunda etapa donde es el posicionamiento de marca y se desarrolla la infraestructura específica para la enseñanza y eventos culturales. Seguido de una tercera etapa se busca vincular la ERM con proyectos estratégicos del municipio, logrando un reconocimiento nacional e internacional.

Importante tener en cuenta que muchos de los financiamientos que pueden ayudar al desarrollo de la escuela no se pueden solicitar hasta que la escuela no tenga una estructura operativa certificada y avalada institucionalmente.

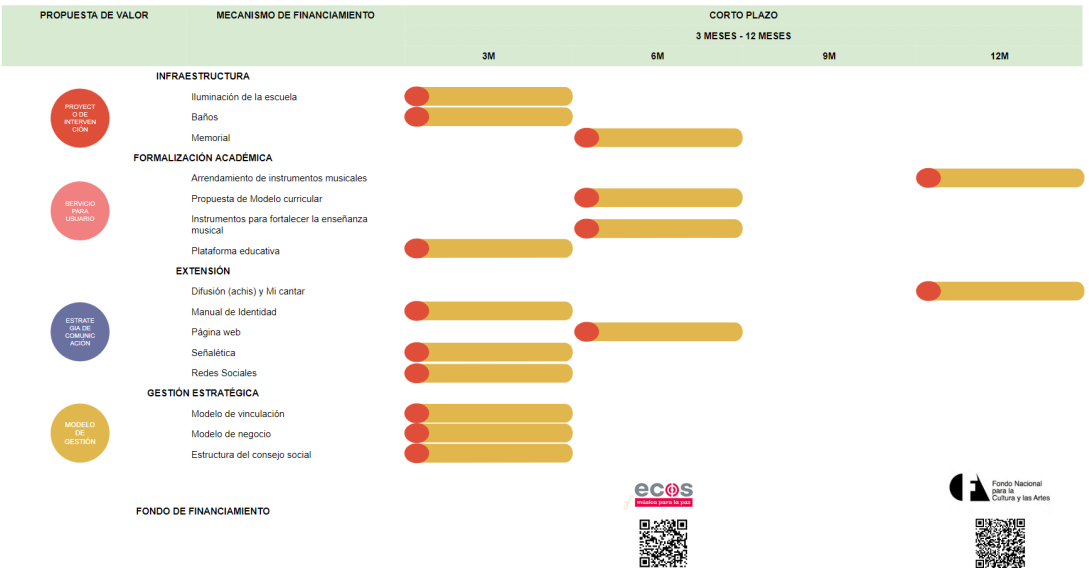

Imagen 43 Tabla 1 de ruta de implementación ERM.
Fuente: Elaboración propia.

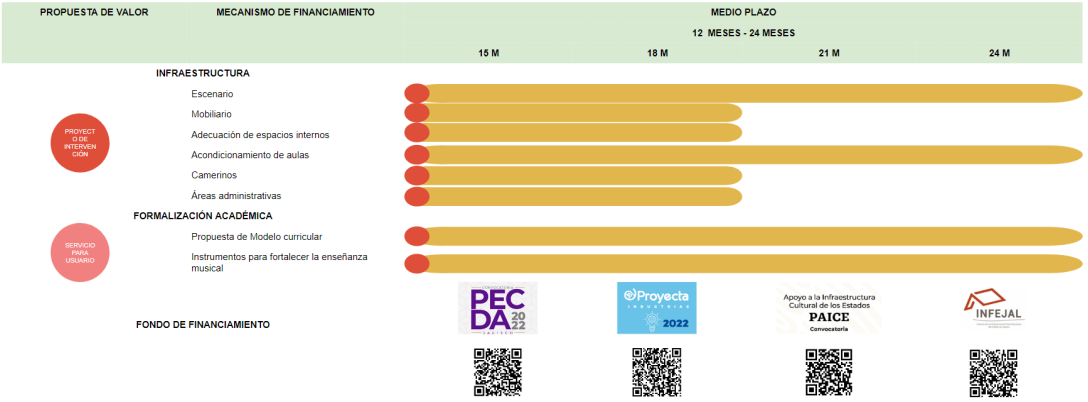

Imagen 44 Tabla 2 de ruta de implementación ERM.
Fuente: Elaboración propia.

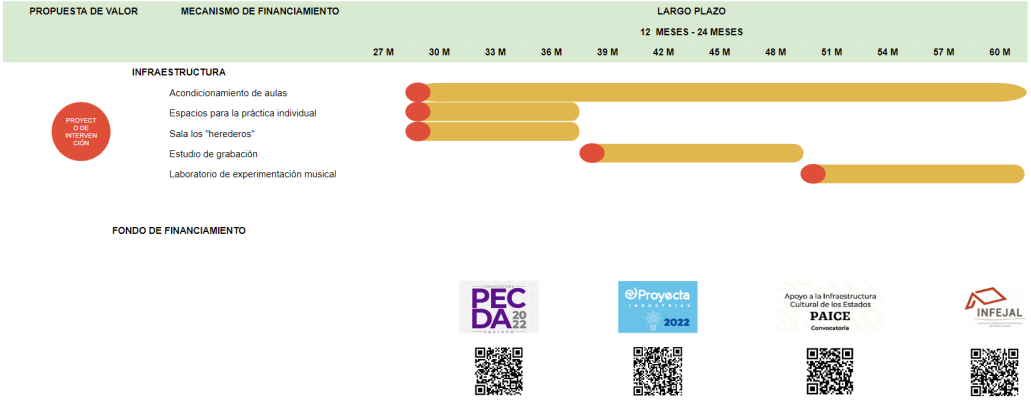

Imagen 45 Tabla 3 de ruta de implementación ERM.
Fuente: Elaboración propia.

7. VALIDACIÓN

OBJETIVOS DE VALIDACIÓN

- Validación previa a entrevista de usuario, análisis de pertinencia y aceptación de propuestas de Gestión planteadas.
- Disposición al cambio y evaluación de compromisos de los stakeholders con el proyecto.
- Validación de ruta de implementación.
- Entendimiento de Marco teórico / Constructo teórico de argumentación. académica y su aportación/ relevancia con/ nuestro proyecto.
- Validar problemática principal / Áreas de oportunidad identificadas.
- Priorización de problemáticas por relevancia / valor identificado por el usuario y stakeholders.
- Identificar puntos positivos y puntos negativos de las propuestas iniciales.
- Levantar comentarios directos e indirectos de la interacción de los usuarios con la propuesta.

- Generar aprendizajes que permitan adaptar y volver más pertinente la propuesta generada.

PARTICIPANTES

- Organización y desarrollo de sesión:
    - MDII: Maestrantes responsables de proyectos
    - Cuerpo académico MDII
    - Ayuntamiento de Cocula

- Usuarios: Participantes en validación
    - Cuerpo académico de la ERM (todos los profesores de la escuela)
    - Gestores (Responsables administrativos, operativos, directos o indirectos)
    - Tomadores de decisión (Presidente municipal, srios, de cultura, turismo, educación, promoción económica, regidores responsables de la mismas áreas)
    - Mariachis profesionales.
    - Comerciantes y empresarios de la región interesados en el tema

METODOLOGÍA DE VALIDACIÓN

- Presentación visual de la propuesta, en la que se presente el soporte y argumentación académica.
- Preguntas y respuestas de formato libre.
- Cuestionarios impresos.
- Formulario para directorio de stakeholders

ETAPAS DE DESARROLLO

Etapas de preparación para realizar el ejercicios de validación de la propuesta:

- Constatar y confirmar canales de comunicación para la coordinación de las dinámicas.
- Identificar, contactar y convocar grupos de interés principales y secundarios (Sector público, Iniciativa privada, Organizaciones sociales, Instituciones académicas locales)
- <u>Pre-registro: Nombre, perfil, sector, datos contacto, areas de interes</u>
- Definir elementos a validar por cada Proyecto / Subproyecto
- Presentación de propuestas de modelo de Negocios
    - Pertinencia de propuesta de valor (que consideran ellos priorizar)
    - Costos de inversión inicial (Viabilidad y escalonamiento de inversión)
    - Modelos de sostenibilidad propuestos
- Presentación de propuesta de modelo de vinculación.
    - Identificar la disposición a participar
    - Levantamiento de información preliminar por segmento
- Presentación de propuesta estructura organizacional y consejo social

- Definir condiciones necesarias para validación efectiva dependiendo del tema / proyecto
- Condiciones espacial:
    - Sala de juntas (para 20 a 25 personas)
    - Mesas y sillas para (para 20 a 25 personas)
    - Conexión eléctrica
    - Conexión a internet (en lo ideal)
- Identificar y reservar espacio para llevar a cabo la validación
- Scouting (propuesta y coordinación con otros equipos)

- Integrar proyectos transversales
- Coordinación con otros equipos - miércoles
- Tener claro los conceptos de nuestros proyectos (Presentación y discurso)

CRONOGRAMA (Propuesta a validar y coordinar)

Horario	Sábado 28 mayo	Domingo 29 mayo	Lunes 30 mayo
09:00-10:00 hr	Salida a Cocula (desde CUAAD)	Presentación cuerpo académico ERM (Maestros)	
10:00-11:00 hr	Desplazamiento a Cocula	Validación con Alumnos y comunidad ERM	Sesión con tomadores de decisión para validar nuevos insight
11:00-12:00 hr	Llegada e instalación a Cocula		
12:00-13:00 hr	Encuentro con Autoridades de Cocula	Encuentro con gestores directos e indirectos	Check out - Regreso a Gdl
13:00-14:00 hr	Presentación ante propuesta ante Tomadores de decisión	Encuentro con Mariachis profesionales	
14:00-15:00 hr	Comida	Comida	
15:00-16:00 hr			
16:00-17:00 hr	Encuentro con Comerciantes y empresarios	Análisis de información, definir nuevos aprendizajes.	
17:00-18:00 hr			
18:00-19:00 hr	Análisis de actividades programadas por el municipio,	Afinar insight obtenidos de validación	
19:00-20:00 hr	Levantamiento de	Actividades	

	percepciones del público en general con la intervención	propuestas por el municipio	
20:00 hrs → +	LIbre	Libre	

Tabla 06. Cronograma de validación.
Fuente: Elaboración propia.

HERRAMIENTAS

- Preparar material para validación
- Armar presentación con conceptos y propuestas generales y particulares (Osniel y Jacob)
- Redactar cuestionario con preguntas detonador (Osniel y Jacob)
- Redactar e imprimir cuestionario (Jacob)
- Diseñar formatos de registro y levantamiento de información (Jacob)
- Estructurar y definir dinámica de ejercicio de validación
- Preparar presentaciones estandarizadas / homogeneizada por tópico o proyecto (Graficos)
- Estructuración de mensaje a cliente - Pitch - Del equipo
- Preparar y conseguir material para documentación
    - Cuestionarios Físicos / Digitales
    - Cámaras y grabadoras
    - Formatos de registro

DURANTE Y POSTERIOR A LA VALIDACIÓN

- Documentar experiencia.
- Ordenar datos y convertirlos en Información útil (posterior a...).
- Analizar información y generar Insight para pivote o ajuste de conceptos y propuesta.
- Traducir insight en nuevos desafíos de diseño

INTRODUCCIÓN A EJERCICIO DE VALIDACIÓN:

1. El efecto de la pandemia, su impacto económico, social y repercusiones culturales. Breve justificación de la implementación de estrategias de innovación para la reactivación económica a través del turismo comenzando por la Escuela regional del mariachi.

2. Introducción contextual de los proyecto Históricos

3. La relevancia de las plazas públicas en la conformación de imaginarios colectivos, promover la identidad y apropiación.

4. Cómo se genera la articulación de proyectos de otros equipos.

Imagen 46 - 47 Durante el proceso de validación Cocula, junio 2022.
Fuente: Elaboración propia.

Imagen 48 Durante el proceso de validación Cocula, junio 2022.
Fuente: Elaboración propia.

CONCLUSIONES

La propuesta de gestión estratégica desarrollada para la Escuela Regional del Mariachi pretende ser la herramienta que va a permitir la institucionalización de la ERM, dotándola de una ruta clara que genere una mayor vinculación con el municipio y actores que le permitan el mejoramiento y consolidación de la escuela. Al mismo tiempo que se plantea un esquema organizacional del que la escuela carecía para su estructuración administrativa, acompañado de un consejo social con sus bases desarrolladas para su funcionamiento. El modelo de negocio buscará dotar a la escuela de herramientas para la generación de ingresos propios y la simplificación al acceso a apoyos públicos y privados, para la perennización de sus actividades sustantivas, su mejoramiento y permita desarrollar sus instalaciones dando mayor confort a sus alumnos, maestros y trabajadores, aportando a la identidad cultural de la localidad con la formación de nuevas generaciones de mariachi que saldrán certificados y darán continuidad al valor inmaterial del mariachi para que siga Cocula portando con orgullo el título de cuna mundial del mariachi.

ANEXOS

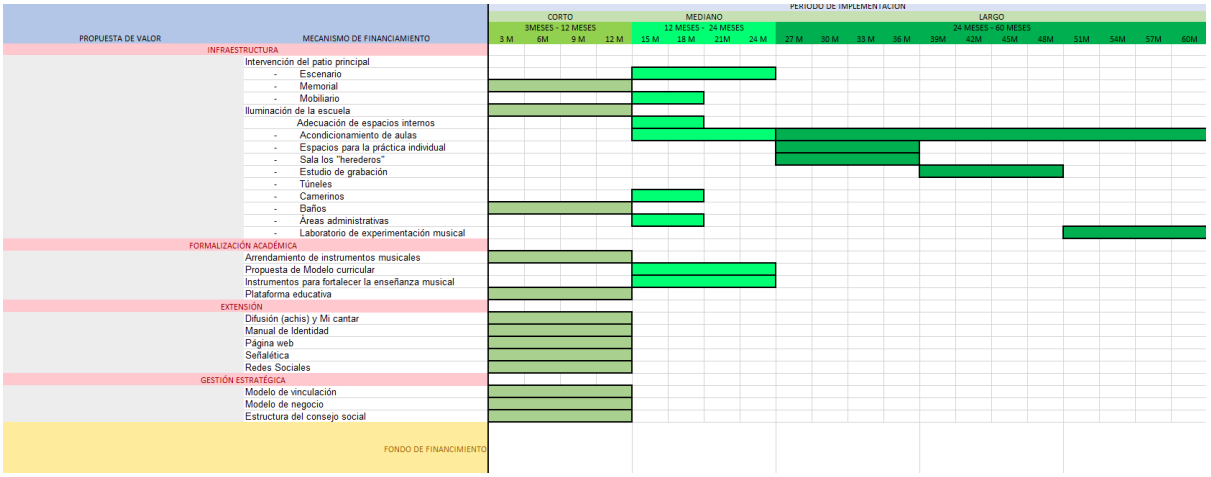

Tabla 07 Tabla de implementación.
Fuente: Elaboración propia.

Proyecta Industrias 2022	Secretaría de Cultura	PROYECTA Indusrias culturales y creativas	Se podrán presentar proyectos y empresas culturales y creativas, con potencial de desarrollo social; basados en herencia cultural, artes, creatividad y medios, creaciones funcionales y conocimiento, enfocados en cualquiera de los sectores y subsectores de la economía cultural y creativa.	Servicios para usuarios	20 mil - 250 mil	15/05/2022	https://programas.app.jalisco.gob.mx/programas/panel/programa/730
PECDA 2022 Jalisco	Secretaría de Cultura	PECDA JALISCO 2021-2022	La Secretaría de Cultura del Gobierno de México a través del Sistema de Apoyos a la Creación y a Proyectos Culturales (Fonca), el Programa de Estímulos a la Creación Artística, Reconocimiento a las Trayectorias y Apoyo al Desarrollo de Proyectos Culturales; y la Secretaría de Cultura de Jalisco, por conducto de la Dirección de Planeación, Vinculación y Desarrollo Sectorial y la Coordinación de Fomento Artístico unen esfuerzos con la finalidad de lanzar la	Estrategia de comunicación Proyecto de intervención ERM	30 mil - 100 mil	08/07/2022 - 06/04/2022	https://sc.jalisco.gob.mx/convocatorias/10024
ecos música para la paz	Secretaría de Cultura	ECOS, Música para la Paz	ECOS, Música para la Paz, es un programa de la Secretaría de Cultura, que consiste en una red de escuelas de educación musical dirigida específicamente a niñas, niños y adolescentes de entre 6 y 16 años del estado de Jalisco. A cada una de las escuelas se les llama "núcleos", y operan con un determinado tipo de ensamble: Orquesta Sinfónica, Banda Sinfónica, Mariachi, Ensamble de flautas de pico y guitarras, Coro. Quienes participen en esta convocatoria y resulten seleccionados, estarán en posibilidad de formar parte de estos núcleos, como integrantes de su alumnado.	Servicios para usuarios	La Secretaría de Cultura determinará los montos de los apoyos en función de las características del núcleo en cuestión. Fondo 11 millones.	28/07/2022	https://sc.jalisco.gob.mx/convocatorias/10046
Apoyo a la Infraestructura Cultural de los Estados PAICE Convocatoria	Secretaría de Cultura	Apoyo a la Infraestructura Cultural de los Estados (PAICE)	El PAICE atiende a las gobiernos estatales, gobiernos municipales y alcaldías de la Ciudad de México, universidades públicas estatales y organizaciones de la sociedad civil que cuenten entre sus objetos constitutivos la promoción y fomento de las artes y la cultura.	Proyecto de intervención ERM	1 millon - 5 millones	28/01/2022 - 28/02/2022	https://vinculacion.cultura.gob.mx/PAICE/
INFEJAL	Instituto de la Infraestructura Física Educativ	Ramo 33, infraestructura educativa básica	Obras de construcción, rehabilitación y equipamiento de escuelas de nivel básico como preescolar, primaria y secundaria.	Proyecto de intervención ERM	Hasta un 100 % del costo total de la obra	26/01/2021	https://www.jalisco.gob.mx/es/gobierno/organismos/infejal

Tabla 08 Tabla de convocatorias de financiamiento.
Fuente: Elaboración propia.

Imagen 49 Módulo de recepción.

Fuente: https://drive.google.com/file/d/1RetZXZ7WdvhgX12sQ_4gdCVwivBU3c8K/view

BIBLIOGRAFÍA

- Artículo: La creatividad no es suficiente, T. Levitt Harvard Deusto Business Review) 06 Junio 2003 https://factorhuma.org/es/actualitat/noticias/6556-La%20creatividad%20no%20es%20suficiente
- Video: The era of open innovation Charles Leadbetter https://www.ted.com/talks/charles_leadbeater_the_era_of_open_innovation
- Business Model Wheel _ Babson College 2018
- Programas de apoyo, (2022). 28 de mayo de 2022, de Gobierno del Estado de Jalisco Sitio web: https://www.jalisco.gob.mx/gobierno/programas-apoyo/listado

- Rodríguez, H.. (2015). Ambiente de aprendizaje. 28 de mayo de 2022, de Universidad Autonoma del Estado de Hidalgo Sitio web: https://www.uaeh.edu.mx/scige/boletin/huejutla/n4/e1.html?fbclid=IwAR1rpoaf6e6dlUPNKRbk9ixZymKeYFJBJ6LW6V2_gSfnVTPSgn0YsphU4AE

- Artículo: La creatividad no es suficiente, T. Levitt Harvard Deusto Business Review) 06 Junio 2003 https://factorhuma.org/es/actualitat/noticias/6556-La%20creatividad%20no%20es%20suficiente

- Video: The era of open innovation Charles Leadbetter https://www.ted.com/talks/charles_leadbeater_the_era_of_open_innovation

- Business Model Wheel Babson College 2018, De Angelo Santinelli (2018), Babson College.
- Henry Etzkowitz y Loet Leydesdorff en los años 1990s, con la publicación de "*The Triple Helix, University-Industry-Government Relations: A laboratory for Knowledge-Based Economic Development*".[3]

Tabla de figuras

Imagen	Nombre	Página
1	Historia y contexto actual de ERM	03
2	Línea de desarrollo metodológico	04
3	Modelo de negocios para la E.R.M.	06

4	Modelo tetra Hélice	12
5	Información de contexto	13
6	Impartiendo clases en la actualidad de ERM	14
7	SCAN CARD 1	15
8	SCAN CARD 2	15
9	SCAN CARD 3	16
10	SCAN CARD 4	16
11	SCAN CARD 5	17
12	SCAN CARD 6	17
13	SCAN CARD 7	18
14	SCAN CARD 8	18
15	SCAN CARD 9	19
16	SCAN CARD 10	19
17	Análisis de tendencias	20
18	Problemáticas principales, distribuidas en tres ejes	21
19	Principales usuarios identificados	22
20	Mapa de empatía usuario alumnos ERM	22
21	Mapa de empatía usuario trabajadores ERM	23
22	Insights y oportunidades	24
23	Insights y oportunidades	25
24	Áreas de oportunidad	26
25	Soluciones directas	28
26	Matriz creativa	29
27	Ideación	29
28	Creación colectiva	31
29	Relevancia vs Implementación	31

30	Idea de negocio	32
31	Actores modelo de vinculación	32
32	Modelo de vinculación	33
33	Ejes estratégicos	34
34	Propuesta de valor del eje estratégico, modelo de gestión ERM	35
35	Modelo de vinculación ERM	36
36	Modelo de vinculación de proyectos y aliados de la ERM	37
37	Modelo de negocio ERM	38
38	Captura de valor ERM	50
39	Captura de valor cobro de cursos	50
40	Captura de valor renta de espacios	51
41	Organigrama horizontal ERM	53
42	Modelo del consejo social ERM	54
43	Tabla 1 de ruta de implementación ERM	62
44	Tabla 2 de ruta de implementación ERM	63
45	Tabla 3 de ruta de implementación ERM	63
46	Durante el proceso de validación Cocula, junio 2022	67
47	Durante el proceso de validación Cocula, junio 2022	67
48	Durante el proceso de validación Cocula, junio 2022	67