

PROGRAMA DE DIRECCIÓN

*Para el Conservatorio Profesional de Música "Joaquín Villatoro" de
Jerez de la Frontera*

CANDIDATURA DE DIRECCIÓN

JOSÉ RAMÓN HERNÁNDEZ BELLIDO

PROPUESTA DE EQUIPO DIRECTIVO

*VICEDIRECCIÓN: PALOMA CABALLERO DELGADO
JEFATURA DE ESTUDIOS: ANA MARÍA DEL VALLE MORENO
JEFATURA DE ESTUDIOS ADJUNTA: OSCAR PAVÓN OÑATE
SECRETARÍA: SILVIA MARTÍN GARCÍA*

1. INTRODUCCIÓN Y JUSTIFICACIÓN

Después más de 13 años en la enseñanza pública docente, en la que siempre he mantenido una actitud autocrítica con mi trabajo y crítica frente al sistema y la infraestructura que nos rodea, en pos de una enseñanza de calidad y que dignifique nuestra profesión y el arte que representa, he creído que ha llegado el momento de plasmar esas ideas en un proyecto y en un equipo que pueda hacerlas posible. Un proyecto en el que las personas que lo lideran son importantes para conducirlo, pero donde por encima de todo, lo que verdaderamente importa es el ideal que representa y los objetivos que se proponen.

Un conservatorio de música es, ante todo, un centro educativo, con todo lo que ello significa; pero además, es el lugar donde se enseña **MÚSICA**, y esto significa tanto como lo otro. Integrar estas dos facetas no es fácil, pero tampoco imposible y además es necesaria esta integración para que todos/-as nos podamos sentir cómodos e integrados en el centro. Si todos asumimos nuestra responsabilidad como docentes, si los equipos directivos facilitan e impulsan proyectos pedagógicos y musicales y valoran y reconocen el esfuerzo de su profesorado, si las familias conocen el funcionamiento de un conservatorio y de las enseñanzas musicales y aprehenden la importancia de lo que significa la disciplina, el esfuerzo y la calidad de la formación en la música, esta integración será perfectamente posible.

Partimos, como no puede ser de otro modo, de un modelo basado en la **PARTICIPACIÓN** de la comunidad educativa; modelo democrático basado en un proyecto de trabajo sustentado por un equipo de personas y refrendado por los distintos órganos colegiados; modelo que debe quedar plasmado en el Proyecto Educativo de Centro.

Un centro, independientemente de que la dirección y su equipo asuman sus responsabilidades y toma de decisiones, no debería ser el reflejo de un proyecto unipersonal, sino que debería representar e implicar a toda la comunidad educativa, pero en especial al **PROFESORADO** y a las **FAMILIAS**, haciéndoles sentir como suyo el proyecto; y para ello, se deberán crear los mecanismos necesarios para que esta implicación sea posible.

Toda labor de liderar un proyecto de estas características es difícil, pues a las trabas administrativas tenemos que sumar los problemas de infraestructura de cada centro (que en nuestro caso comienzan a ser muy preocupantes) y las dificultades de convivencia que surgen entre todos los sectores de la comunidad educativa. De ahí, que en este proyecto, el aspecto de la **COMUNICACIÓN** se convierta en la base de todo el desarrollo posterior.

Por otro lado, es necesario crear y asegurar un **CLIMA DE CONFIANZA** y de **EXIGENCIA RAZONADA DE RESPONSABILIDADES** a todos los sectores de la comunidad educativa.

De una línea acertada en la dirección y gestión de un centro depende en buena parte la calidad de la enseñanza que imparte y del servicio educativo que

se presta. Por eso, el objetivo principal de la propuesta de este equipo es crear el núcleo de una comunidad educativa donde los profesores trabajen con agrado, donde los padres participen (no es lo mismo que intervenir) y donde los alumnos también cumplan con su deber del trabajo diario con agrado; pero donde además se imparta una enseñanza de calidad razonada y adecuada al Proyecto de Centro y a las exigencias musicales necesarias en cada uno de los cursos que conforman el grado elemental y medio, sin olvidar que nuestra labor también es la de **EDUCAR** : educar no sólo "para la música", sino también "en la música".

En resumen, nuestra idea es sembrar la base de un proyecto que, independientemente de las personas que lo lleven a cabo, marque un camino que garantice los principios democráticos básicos, implique y dé opción de participación a toda la comunidad educativa a la vez que dote de identidad propia y personalidad a nuestro centro, y todo ello en pos de la calidad educativa y del respeto y amor a la música.

2. LÍNEA DE ACTUACIÓN Y MODELO DE DIRECCIÓN

Nuestro actual sistema educativo (LOE) y su adaptación en Andalucía (LEA) propone la selección de un proyecto de dirección para poder llevar a cabo la función directiva. En ocasiones sucede que este proyecto termina siendo un mero trámite cuya redacción es necesaria para acceder a esta función directiva y poco más. Sin embargo, entendemos que esto no debería ser así, que deberíamos ser más exigentes en nuestros centros con esta información y que el **proyecto de dirección** debería ser un verdadero **plan estratégico de centro** que cuente con los apoyos necesarios para llevarse a la práctica y, lo que en nuestra opinión es más importante, que sea sometido a una imprescindible evaluación, aspecto que la LOE también contempla.

Nuestro actual sistema dota a los directores de una auténtica autonomía pedagógica y de gestión del centro, basada, teóricamente, en el desarrollo del proyecto de dirección seleccionado. Estas circunstancias son claves en la consecución de los objetivos de calidad y equidad que todo centro debe proponerse; de ahí la importancia de la plasmación de este proyecto y de los objetivos y contenidos que lo fundamentan.

Consideramos que un proyecto de dirección de centro debe proponer un **liderazgo pedagógico** y éste habrá de ir unido a una función innovadora, transparente, participativa y comunicativa de la educación, junto al impulso de planes de mejora. Pero, ¿qué significa en términos generales para nosotros calidad educativa?, ¿liderazgo pedagógico?, ¿Cómo entendemos la autonomía de centro que propone la LOE?.

Entendemos la **calidad educativa** como aquellas variables internas que más inciden en el rendimiento de los alumnos. Estas serían:

- A. Liderazgo pedagógico, dirección con autoridad pedagógica reconocida, capaz de promover un buen funcionamiento del centro.

- B. Coordinación pedagógica del profesorado.
- C. Implicación de las familias en un mundo, el de la música, que, generalmente, les es bastante desconocido.
- D. Buen clima escolar y participación de la comunidad educativa.
- E. Profesorado y alumnado motivado.
- F. Formación y estabilidad del profesorado.
- G. Tamaño adecuado del centro (en ningún caso debería estar masificado) e infraestructura de recursos adecuada.
- H. Alto nivel musical

Si analizamos estos ocho factores, observamos que los cinco primeros competen directamente al equipo directivo, y en los otros tres podría participar en las decisiones, de ahí la importancia del mismo.

La LOE promueve un estilo de dirección que podríamos definir como *de autonomía pedagógica con participación de la comunidad educativa*, ya que los órganos unipersonales de dirección incrementan su autoridad; sin embargo, pensamos que esa autoridad debería partir siempre de la **coordinación** con los órganos colegiados del centro y que las decisiones deberían estar siempre consensuadas. Así, el **perfil de nuestro equipo directivo** querríamos basarlo en los siguientes pilares:

- Participativo, capaz de animar un modelo organizativo basado en los principios de autonomía del Centro y de participación de la comunidad educativa. Esto implica un perfil capaz de animar e integrar a dicha comunidad en torno a un **proyecto común**.
- Una dirección con un **perfil multidimensional**, que integre en su ejercicio la atención a los componentes pedagógicos, técnicos, humanos, culturales y críticos que configuran el Centro educativo como organización, desarrollando las funciones que ello conlleva.
- Un equipo capaz de liderar una reestructuración escolar del Centro, para que éste se transforme en una organización innovadora, que aprenda y se comprometa con el desarrollo de un proyecto que concibe el **aprendizaje musical como una construcción activa** por parte del alumno, al profesor como un mediador orientador del currículum pero también como un maestro al que hay que tomar como modelo y al Centro como unidad de intercambio, abierto a la comunidad.
- Una dirección que desarrolle su **liderazgo en equipo**, de manera planificada, y nunca de forma unilateral.
- Un equipo que desarrolle una **gestión autónoma y participativa**, interviniendo sobre diferentes componentes organizativos relativos a la comunidad educativa en su conjunto:

- Proyecto de Centro, Plan Anual y Memoria Final para que se conviertan en instrumento de coordinación, reflexión y mejora.
- Estructuras escolares, para desarrollar una cultura de participación y corresponsabilidad en el Centro.
- Sistema de relaciones, para que los miembros del claustro, los departamentos, el ETCP se constituyan en auténticos equipos de trabajo, capaces de actuar desde el diálogo y la negociación.

Relacionadas con el **liderazgo pedagógico** establecemos tres competencias que consideramos fundamentales para el desarrollo de nuestro programa:

- A. Responsabilidad institucional: ante la administración, el profesorado y las familias.
- B. Autoevaluación de su propia gestión de dirección y del equipo directivo y colaboración con la evaluación externa de los mismos.
- C. Capacidad para diseñar, impulsar y planificar planes de mejora.

Un liderazgo pedagógico efectivo parte de un estudio de los márgenes de autonomía existentes y busca sistemas alternativos que proporcionen un campo de acción en el que desarrollar la gestión deseada. Por ejemplo, ante la falta de medios, búsqueda de fuentes de financiación adicional; ante un currículo rígido, el diseño de un currículo flexible. **Una vez cumplidos los objetivos que la administración plantea**, es posible gestionar los medios que permitan alcanzar los objetivos que como institución nos planteamos. En ese momento comienza el principio de autonomía y la posibilidad de llevar a cabo iniciativas propias.

3. ANÁLISIS DEL CONTEXTO

A. ENTORNO:

A.1. EL CONTEXTO SOCIO-CULTURAL

El conservatorio está ubicado en pleno centro de la ciudad. Sin embargo, recibe alumnos de prácticamente todas las zonas, no sólo de Jerez, sino también de ciudades como El Puerto de Sta. María, Sanlúcar de Barrameda y ya, en menor medida, de la Sierra de Cádiz (sobre todo de Arcos de la Fra.) y de otras ciudades como Rota, Chipiona e incluso el Campo de Gibraltar.

En consecuencia, el contexto socio-cultural de todas estas zonas es muy heterogéneo, pues abarca un volumen de población y una extensión considerables. No obstante, todos sabemos que aunque nos hemos podido encontrar con cierta variedad de contextos, siempre ha existido un perfil de familia que, en un porcentaje de cierta importancia, ha contribuido con sus hijos/-as a crear un estereotipo de alumno/-a de conservatorio. Estas familias se han caracterizado por pertenecer a una clase económica media/media alta y tener un bagaje cultural medio/medio-alto. En la última década, gracias al esfuerzo de la adminis-

tración y coincidiendo con el auge de los conservatorios y el progresivo acercamiento de la educación musical a todas las clases sociales y culturales se ha observado como este estereotipo es cada vez más heterogéneo, y aunque seguimos encontrando las características reseñadas anteriormente, comienzan a aparecer otros grupos con otras características socio culturales.

Para concretar y especificar con datos reales las características del tipo de alumnado de nuestro conservatorio hemos llevado a cabo un pequeño estudio tomando una muestra de 157 alumnos/-as de los 604 que tiene el centro a través de la realización de una sencilla encuesta.

1. Análisis de las clases sociales

Existen varias definiciones de clases sociales. La más clásica proviene del marxismo, en donde existen los propietarios de los medios de producción (capitalistas) y los que son poseedores de su fuerza de trabajo (asalariados). En las sociedades contemporáneas, más complejas por definición, se incorporan las clases medias (pequeño - burguesas). Por convención, se utiliza el término "clases populares" para referirse a la clase obrera, clase alta para referirse a los estratos más altos de ingresos y se le otorga el término "clase media" (baja, alta) para referirse a los que no están en ninguno de los dos extremos (profesionales, pequeños comerciantes, funcionarios públicos, etc.).

Encuesta realizada a alumnos de grado profesional (cursos de 3º a 6º).

	CLASES ALTAS	CLASES MEDIAS			CLASES POPULARES
NÚMERO DE FAMILIAS TOTALES 157	0	baja	Alta		25
	45	Educación	Sanidad	Otros	
		54	9	24	

	JEREZ	SIERRA		COSTA
PROCEDENCIA	102	Arcos	Otros	51
		2	2	

En función de los datos podemos extraer las siguientes conclusiones:

- Claro predominio de las clases medias (84,07 %) con la aportación de las clases populares (15,9%) y nula representación de las clases altas (0%).

- Los funcionarios de educación representan el 34,39% del total. Ello debería suponer una alta implicación, empatía y sensibilidad por parte de los padres y madres en los procesos educativos de sus hijos/-as.
- La alta procedencia de otros lugares distintos de Jerez de la Frontera (35,03%) es un dato a tener en cuenta a la hora de organizar los horarios del curso escolar.

2. Análisis del nivel cultural de las familias

Establecemos los siguientes niveles

- A. Sin estudios: no superación de la EGB.
- B. Básicos: EGB
- C. Medios: Bachillerato o FP
- D. Superiores: diplomados, licenciados y doctores.

Encuesta realizada a alumnos de grado profesional (cursos de 3º a 6º).

	A	B	C		D		
PADRES		Estudios básicos 39	Bach 51	FP 6	Dip 26	Lic 32	Dct 3
MADRES		48	56	2	33	17	1

En función de los datos podemos extraer las siguientes conclusiones:

- El 24,8% de los padres poseen estudios básicos, el 36,30% estudios medios y el 38,9% estudios superiores. Con estos datos podemos decir que existe un predominio de una formación media-alta frente a los estudios básicos.
- El 30,5% de las madres poseen estudios básicos, el 36,9% estudios medios y el 32,55% estudios superiores. Con estos datos se confirma el predominio de una formación media-alta frente a los estudios básicos.
- Al igual que en la tabla anterior estos datos deberían confirmar una muy buena disponibilidad y actitud de las madres y padres frente a los procesos educativos de sus hijos/-as.

B. ANÁLISIS INTERNO DEL CENTRO:

B.1. EVOLUCIÓN

La historia del C.P.M. Joaquín Villatoro comienza oficialmente cuando el entonces Director de la Escuela y Banda Municipal, D. Joaquín Villatoro consiguió convertir dicha Escuela Municipal en Conservatorio según Decreto 1468/1964, de 6 de mayo. Muchos años después, a D. Joaquín Villatoro le siguió en la di-

rección del centro D. Francisco Orellana Gómez. Pero no será hasta el curso 97/98, cuando el Conservatorio pase a formar parte de la red de Conservatorios de la comunidad andaluza; primero como Conservatorio de Grado Elemental y posteriormente como Conservatorio Profesional. Desde entonces son varios los Directores que han ido desarrollando su labor aquí. En estos años, el centro ha ido creciendo tanto en número de alumnos/-as como en especialidades instrumentales y profesorado convirtiéndose en un centro de referencia en nuestra comunidad y con un **gran potencial** musical y educativo. Este crecimiento ha sido posible gracias al trabajo y la colaboración de toda la comunidad educativa y al apoyo de las instituciones municipales y autonómicas.

En este sentido quisiéramos destacar la calidad pedagógica y musical del profesorado que en estos momentos conforma el claustro y las posibilidades, de cara a un futuro que puede ser rico y ambicioso desde el punto de vista educativo y musical.

B.2. PROFESORADO

El Claustro de Profesores de nuestro centro se caracteriza por un alto nivel musical y pedagógico. En nuestro centro ejercen su labor doctores, intérpretes de un alto nivel, profesores con gran experiencia y jóvenes extraordinariamente preparados, compositores y directores reconocidos, teóricos de la música, musicólogos... Algunos de ellos quizás no hayan tenido todavía la posibilidad, los medios, la infraestructura adecuada para que su aportación al centro pueda ser aún mayor si cabe.

Nuestro profesorado posee además un gran poder de iniciativa cuya canalización habría que incentivar aún más. Por eso, es enormemente positivo el que desde el equipo directivo se impulsen los mecanismos y las infraestructuras necesarias para encauzar esas iniciativas; y debe ser el propio Claustro de Profesores como órgano colegiado una de las vías más importantes para ello, potenciando aquellas funciones pedagógicas que ya están legisladas y dotándolo de una dinámica de trabajo práctica y certera que permita impulsar colectivamente las propuestas que siendo compartidas por la generalidad del Claustro se lleven a cabo. Todo ello convertiría nuestro centro en un lugar adecuado y apetecible para aquellos profesionales de la música y la docencia que pudieran y quisieran desempeñar su labor aquí, además de convertirlo en un centro de referencia musical y pedagógica en la que nuestros alumnos/-as y sus familias serían los beneficiarios directos.

Actualmente, está formado por 56 profesores repartidos de la siguiente forma:

DEPARTAMENTO	NÚMERO DE PROFESORES
Cuerda-arco	12
Cuerda pulsada	8
Piano	11
Viento-madera	8
Viento-metal	5

Música de Cámara	1
Lenguaje Musical	6
Composición	5
TOTAL	56

Las especialidades que se imparten son:

Flauta travesera

Oboe

Clarinete

Fagot

Saxofón

Trompa

Trompeta

Trombón

Violín

Viola

Violonchelo

Contrabajo

Piano

Guitarra Clásica

Guitarra Flamenca

Si bien el número de especialidades que se imparten es amplio, quedan todavía por cubrir algunas importantes que iniciarían o completarían las distintas familias y que contribuirían a cubrir las demandas existentes en la zona además de enriquecer el Conservatorio. Entre estas especialidades estarían:

- Tuba: sería muy importante poder contar con el departamento de viento metal al completo y cubrir una demanda importante en la zona, ya que ningún conservatorio de la provincia dispone de esta especialidad y, sin embargo, la demanda es muy importante.
- Percusión
- Departamento de Música Antigua (Clavecín, Flauta de pico, Viola de gamba, Laúd)
- Canto
- Cante flamenco

Este sería a largo plazo el objetivo que debería plantearse para enriquecer, completar y dotar de coherencia el currículum musical del centro.

Una de las claves para desarrollar un proceso de mejora continua es contar con un equipo humano adecuado. Para ello es necesario facilitar los medios que permitan canalizar las aptitudes musicales y personales del mismo:

- Facilitar la actividad y formación pedagógica y musical de forma paralela a la actividad docente dentro del marco de la legalidad vigente.
- Crear comisiones centradas en áreas determinadas, en las que el profesor pueda desarrollar sus destrezas y conocimientos. De este modo influirá activamente en el proceso creativo y en la toma de decisiones respecto a la vida del centro.

B.3. ALUMNADO

En este curso escolar 2009-2010 se han matriculado en nuestro centro 604 alumnos/-as repartidos de la siguiente forma:

ESPECIALIDAD	NÚMERO DE ALUMNOS/-AS
Clarinete	30
Contrabajo	19
Fagot	13
Flauta Travesera	33
Guitarra Clásica	49
Guitarra Flamenca	44
Oboe	20
Piano	127
Saxofón	27
Trombón	25
Trompa	15
Trompeta	26
Viola	39
Violín	97
Violonchelo	40
Total	604

Tras realizar un sondeo y un posterior análisis entre una pequeña muestra de estos alumnos/-as hemos obtenido las siguientes conclusiones:

1. Su preocupación principal se centra en lograr un buen horario que le permita compaginar el conservatorio con sus otras actividades (en el caso de grado elemental) y con sus estudios obligatorios (en el caso de los de grado medio).
2. Los de cursos más altos expresan también la preocupación de poder alcanzar un buen nivel para acceder al Grado Superior.

3. En general no tienen una clara orientación sobre las opciones de especialidades en el Grado Superior ni sobre las salidas profesionales de la música a la hora de tomar la decisión de continuar sus estudios musicales. Muchos de ellos ni siquiera tienen claro que van a estudiar.
4. Echan en falta una mayor coordinación entre el profesorado para que el currículum tenga más sentido.
5. Tienen la sensación de que el centro no está bien organizado y que no se les tiene en cuenta.
6. Desconocen algunos de sus derechos en materia de participación o evaluación pero también algunos de sus deberes como la obligación de asistir a clase.

En materia académica el nivel medio general de los alumnos/-as de nuestro centro podríamos calificarlo de medio. No obstante existen desniveles entre las distintas especialidades y materias que se imparten y desde luego es posible una sustancial mejora del mismo a través de una mejor coordinación general.

Por otro lado, hay que destacar que en términos también generales los alumnos/-as de nuestro centro poseen bastante talento, pero para explotarlo, además de una mejor coordinación en el trabajo del equipo educativo, estos alumnos/-as tendrían que mejorar su nivel de disciplina y constancia en su trabajo y deberíamos hacer más hincapié en las técnicas de estudio. En este sentido sería muy interesante informar a la administración de la importancia de esta figura en un conservatorio y de la posibilidad de poder disponer en el centro a tiempo parcial un orientador escolar.

Por último, señalar que no hay constituida ninguna asociación de alumnos y que sería positivo incentivar la creación de alguna.

B.4. FAMILIAS

Los conservatorios de música no se han caracterizado, en general, por una relación institucional estrecha con las familias de los alumnos/-as. Sin embargo, se dan unos condicionantes que teóricamente deberían presuponer lo contrario:

1. Las enseñanzas musicales regladas son complejas, pues necesitan de una disciplina, esfuerzo y madurez por parte de los alumnos/-as que si no cuentan con el conocimiento de esta dificultad por parte de las familias y de su apoyo están condenadas, antes o después, al fracaso.
2. El contexto socio-cultural de las familias de nuestro centro debería, al menos en teoría, ofrecer un mayor índice de colaboración e implicación por su parte, pero quizás, desde el Centro, todavía no hemos creado los mecanismos adecuados.

3. Es cierto que nuestra enseñanza no es obligatoria, pero por eso mismo, porque se supone que es elegida y querida, la colaboración y participación debería ser mayor.

Nosotros pensamos que la implicación de las familias en la vida académica y en las dinámicas de los centros de forma colaborativa, nunca de forma intervencionista, ayudaría a que los estudiantes de música obtuvieran mejores resultados.

Este conservatorio no es exactamente una excepción, pero sí que presenta mejores niveles que la media:

1. El centro ha dispuesto de página Web en los últimos años en la que se ha colgado mucha información y la mayoría de las familias han podido tener acceso. La comunicación también se establece a través del programa vía internet *MiConservatorio*, en el que madres, padres y alumnos mayores de edad pueden acceder a cierta información de su interés relacionada con el centro y sus hijos además de servir de vía de comunicación con los profesores, Equipo Directivo o incluso el Consejo Escolar.
2. Existe, de forma generalizada, una inquietud por parte del profesorado que va más allá de las tutorías obligadas de principio de curso, porque padres y madres de alumnos/-as estén informados del proceso de enseñanza-aprendizaje de sus hijos/-as. No obstante, existe en ocasiones cierta descoordinación dentro del equipo educativo que se traduce a veces en falta de información hacia los padres.
3. La participación en el AMPA del Conservatorio de las familias del centro es bastante baja y la colaboración entre el Claustro de Profesores y esta asociación no es, en ocasiones, todo lo adecuada y beneficiosa que debería ser. En consecuencia deberían buscarse mecanismos que favorecieran dicha relación.

Las relaciones entre el centro y las familias se pueden incentivar:

- a) Escuchándoles activamente, mostrando interés por sus cosas y favoreciendo el diálogo familiar.
- b) Manteniendo una relación fluida y de respeto mutuo con el tutor o tutora. Debemos evitar las situaciones en las que se ponga en duda la autoridad del profesorado ante los alumnos/-as, procurando conocer todos los puntos de vista en el caso de que surja algún conflicto.
- c) Participando en las actividades que organiza el Conservatorio para la comunidad educativa o específicamente para las familias, porque así valorarán todo aquello que el Conservatorio realiza y, en consecuencia, el es-

tudio y el esfuerzo. La comunicación se facilita creando oportunidades para la relación y la convivencia.

- d) Favoreciendo la fluidez y la eficacia informativa de profesores a padres, pero también de padres y madres a profesores.
- e) Equilibrando el contenido del Consejo Escolar. Este debe contener los problemas que preocupan a todos los elementos de la Comunidad Educativa. La metodología del Consejo tiene que ser participativa, dar oportunidad a todas sus miembros de expresar sus opiniones.

Establecemos tres claras vías de participación:

El Consejo Escolar: en demasiadas ocasiones, funcionamos con falta de información o se informa con parcialidad, no se consulta previamente, se mantienen posturas rígidas, aflora el corporativismo, conformamos bloques antagónicos, no se evalúan las reuniones, no se llegan a acuerdos, se actúa por intereses personales, no se crean comisiones de trabajo... Todo esto no favorece precisamente una buena comunicación y una relación fluida y debería ser corregido con urgencia.

En nuestra opinión El Consejo Escolar funcionará si fluye la información veraz y sin ocultaciones, se consultan y negocian las posturas, se consideran y analizan todas las propuestas, se superan los bloques, se evalúan los resultados, se concretan acuerdos y se llevan a cabo. Es decir, funciona si hay voluntad de participación, se actúa por intereses colectivos, se trabaja en comisiones, con sentido de la realidad y basado en hechos concretos, y la dinámica interna de funcionamiento es adecuada a la de un órgano de diálogo.

Se debería incentivar la función del moderador. Este juega un papel importantísimo, facilitando el libre intercambio de ideas, posibilitando la intervención del que lo desee y reconduciendo la discusión y la participación sin ser autoritario.

La participación en el aula: La conexión entre padres y madres (individuales) y tutores-as está garantizada por las disposiciones organizativas actuales que regulan el funcionamiento de los centros. Pero además, es necesaria una organización y dinámica flexible adecuada a nuestras enseñanzas que facilite la información y comunicación. Algunos de nuestros profesores/-as practican, sobre todo en grado elemental, un sistema pedagógico que invita a las madres y padres a entrar en el aula y participar de esta información, lo que, de alguna forma, los convierte también en tutores cuando los alumnos/-as estudian en casa, y les hace sentir más seguros en el seguimiento de las tareas de sus hijos. Evidentemente esto es una opción personal, pero sirva como ejemplo de las posibilidades que nuestras enseñanzas tienen a la hora de colaborar con los padres y madres.

Para el apoyo a las actividades de desarrollo del currículo se podría crear una Comisión de Aula que estaría compuesta por el profesor-a tutor-a, el Delegado-a de alumnos-as y un Delegado-a de padres y madres. Tendrían la tarea de proporcionar los recursos necesarios para la realización de las actividades pre-

vistas en la programación curricular de ese grupo de alumnos-as, cada miembro en función de sus disponibilidades y posibilidades, aportará el trabajo y apoyos que se acuerden.

A través del AMPA: si se garantiza la comunicación entre el Consejo Escolar y la Junta del AMPA, ésta será decisiva en la labor que madres y padres puedan desarrollar en el centro; pero para ello entendemos que el AMPA:

- Podría incentivar el plantear sus objetivos por orden de prioridades siguiendo las directrices del Consejo Escolar y los intereses generales de la comunidad educativa en estrecha comunicación con la dirección del centro.
- Podría dinamizar y aumentar, en colaboración con el Equipo Directivo, la participación de los padres y madres en los órganos colegiados.
- Sabemos que utiliza la estructura de la Asociación para informar, consultar y recoger las inquietudes de las familias; pero a veces estas no nos llegan.

Por otra parte, la participación de los padres y madres en nuestro conservatorio tiene un ámbito individual y otro colectivo, puede concretarse de formas muy distintas en función del momento y de los temas y no debería de estar necesariamente vinculada a los órganos formales de participación. Para que se dé la implicación de las familias en nuestro centro pensamos que son necesarios algunos requisitos que habría que potenciar:

1. Que el equipo docente esté convencido de la necesidad de una buena implicación de las familias.
2. Que padres y docentes compartan unos objetivos comunes.
3. Que exista un reparto claro de funciones que no dificulte una gestión ágil y la toma de decisiones.
4. Que en el centro se creen contextos que favorezcan la participación.
5. Que los docentes dispongan de tiempo y de formación para crear y mantener vivos los contextos participativos.

B.5. RELACIONES Y CLIMA SOCIAL

El nuevo equipo directivo en funciones nombrado por la administración se ha planteado dos objetivos prioritarios: devolver al centro su normalidad social y poner al día toda la documentación pedagógica y administrativa del centro.

Es una problemática compleja pues afecta a los distintos sectores de la comunidad educativa (alumnos/-as descontentos con la organización de espacios y horarios actual del curso, un profesorado que se siente incómodo con esta situación de inestabilidad, madres y padres algo desconcertados.

Normalizar la situación es una cuestión de tiempo, necesario para que toda la comunidad educativa se adapte a las circunstancias actuales a la espera de la elección de un nuevo equipo que de estabilidad al centro en los próximos años.

B.6. LOS ESPACIOS

Actualmente, el conservatorio se encuentra ubicado en un edificio recientemente rehabilitado, pero con unas condiciones poco adecuadas a la actividad que en él se desarrolla: El número de aulas es insuficiente (29 aulas para 57 profesores), la iluminación en el salón de actos deficiente, y las condiciones acústicas no son ni mucho menos las ideales. Hasta ahora, la alternativa ante la carencia de aulas ha sido el traslado de algunos profesores (un departamento completo) a un centro educativo de secundaria a una distancia a pie de más de 15 minutos. Esta medida no sólo ha aplazado el problema sino que ha generado muchos inconvenientes. Uno de ellos es la escisión entre el grueso del conservatorio, y el grupo de profesores y alumnos trasladados. Quizás, una solución más efectiva (como ya se ha propuesto) y al margen de la necesidad también de una extensión, consistiría en el aprovechamiento de los espacios muertos que existen en el edificio, y en la ampliación del horario de apertura del centro (aunque sólo fueran 30 minutos), lo cual permitiría liberar aulas en la franja horaria de mayor actividad. Sería importante también reducir la franja horaria al final del día (por ejemplo hasta las 21:30h, aunque sabemos que esto no ayudaría al problema de espacio que tenemos) ya que las 22:00h no parece una hora adecuada para finalizar unas clases con alumnos/-as en edad escolar. Además sería necesario incorporar espacios de nueva creación, ya que tanto este problema como las condiciones acústicas que sufre el centro, limita la posibilidad de incorporar nuevas especialidades como la percusión. Además, es preciso promocionar la disponibilidad de los espacios para estudio de los alumnos, ensayos de grupos y reuniones del profesorado, madres y padres, lo que mejoraría la calidad educativa. A este mismo objetivo conduciría la adecuación del espacio y del horario de apertura de la biblioteca, incentivando el préstamo de fondos a alumnado y profesorado.

B.7. PROYECTO EDUCATIVO

En la actualidad el centro no dispone de un Proyecto Educativo de Centro. Existe un borrador que se ha estado trabajando en el ETCP durante los dos últimos años pero que, hasta el momento, no ha quedado materializado. Si todo va bien es muy posible que en el transcurso de este año académico pudiera ser aprobado por el Claustro de Profesores y el Consejo Escolar.

El Proyecto Educativo debe ser la esencia de la gestión del centro, constituye las señas de identidad del centro docente y expresa la educación que desea y va a desarrollar en unas condiciones concretas, por lo que deberá contemplar los valores, los objetivos y las prioridades de actuación, no limitándose sólo a los aspectos curriculares, sino también a aquellos otros que, desde un punto de vista cultural, hacen del centro un elemento dinamizador de la zona donde está ubicado. Por ello es necesario que se finalice su elaboración y que sea aprobado cumpliendo los siguientes requisitos:

1. Tener en cuenta los grupos implicados en el proceso y atender a las inquietudes, motivaciones y necesidades de cada uno de ellos.
2. Responder de manera flexible a los cambios en el entorno en el que realiza su labor, así como anticipar y satisfacer las necesidades que surjan en cada grupo.
3. Articular los medios necesarios para conseguir los objetivos y establecer instrumentos que permitan evaluar los resultados.
4. Incorporar las conclusiones de las evaluaciones y flexibilizar los cambios necesarios.

Un Proyecto Educativo de Centro podría pretender únicamente formar alumnos y alumnas para desarrollar con éxito los estudios musicales de rango superior. Sin embargo, consideramos este objetivo insuficiente y lo completamos con los siguientes:

1. Fortalecer entre el alumnado real y potencial las cualidades básicas para desarrollar unos estudios musicales que garanticen el éxito profesional (vocación, aptitudes, conocimientos y entorno favorable).
2. Desarrollar la cultura musical en el entorno social del conservatorio, bien a través de la formación o de la realización de actividades e iniciativas encaminadas a dicho objetivo en cada segmento de la sociedad.

B.8. RENDIMIENTO ACADÉMICO

No presenta grandes diferencias con el resto de Conservatorios Profesionales de nuestra comunidad y podíamos resumirlo de la siguiente forma:

- Índice de abandono que podríamos calificar de moderado.
- Dificultades para compatibilizar la carga lectiva y los contenidos de las enseñanzas musicales con las obligatorias (en ocasiones nos vemos obligados a bajar los mínimos exigibles para compensar esta dificultad).
- Coordinación dentro de los departamentos y entre ellos mejorable para poder optimizar el rendimiento.

- Existencia en ocasiones de grandes diferencias entre el rendimiento de las asignaturas práctico instrumentales y las teóricas.

Nosotros nos hacemos e invitamos a una amplia reflexión a modo de preguntas:

¿Cómo estamos educando a nuestros alumnos/-as? , ¿Estudian lo suficiente?, ¿Aprenden lo necesario?, ¿Se divierten aprendiendo? ¿Qué beneficios aporta la música en su formación? ¿Qué aporta estudiar música desde edades tempranas?, ¿Cómo mejorar el rendimiento académico en el Conservatorio?, ¿Cómo mejorar la motivación?, ¿Qué pautas deben seguir los padres y madres?, ¿Escuchan música nuestros alumnos/-as?, ¿Cantan habitualmente?, ¿Cómo afecta a los estudios del colegio?, ¿Estudian música o aprenden a tocar un instrumento?, ¿Cómo se ve un alumno del Conservatorio delante de sus amigos?, ¿Para qué sirve escuchar música?, ¿Para qué sirve estudiar música?, ¿Necesitamos músicos o aficionados a la música?, ¿Los métodos de estudiar música?, ¿Música de oído o música de partitura? ¿Tocar la lección o estudiar la lección? ¿Virtuosismo innato o estudioso persistente?, ¿Los padres y madres deciden sobre la educación de sus hijos?, ¿Los hijos deciden sobre su educación?, ¿Y la Administración Competente? ¿A que edad se debe empezar a estudiar música?, ¿Qué tipo de música es la más adecuada?, ¿Cómo se comportan los niños ante la música?, ¿Es necesario tener talento para ser músico?, ¿Cuándo se puede saber si un alumno tiene aptitudes para ser músico?, ¿Es el sistema actual válido?, ¿Se debería modificar la prueba de aptitud?...

Posiblemente en preguntas como estas esté la clave, o al menos parte de ella, del rendimiento escolar de los alumnos/-as y sería positivo que el ETCP y el Claustro de profesores debatiera de alguna manera estas cuestiones y diera salida a sus conclusiones.

B.9. ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA Y ECONÓMICA

Según el Artículo 13 del Reglamento de organización y funcionamiento de los Conservatorios dependientes de la Junta de Andalucía, Los Conservatorios Profesionales de Música dispondrán de autonomía en su gestión económica en los términos previstos en el artículo 70 de la Ley Orgánica 10/2002, de 23 de diciembre. De hecho, Sin perjuicio de que todos los Conservatorios Profesionales de Música reciban los recursos económicos para el cumplimiento de sus objetivos, los centros, de acuerdo con lo establecido en la normativa vigente y previa aprobación de su Consejo Escolar, podrán obtener ingresos derivados de la prestación de servicios distintos de los gravados por tasas, así como cualquier otro fondo procedente de Entes públicos, privados o particulares, los cuales se aplicarán a los gastos de funcionamiento de dichos Conservatorios. Además, la persona titular de la Consejería de Educación podrá delegar en los órganos de gobierno de los Conservatorios Profesionales de Música la adquisi-

ción de bienes, la competencia para la celebración de contratos de obras, servicios y suministros, con las condiciones, requisitos y límites establecidos en las disposiciones vigentes.

Esta autonomía en la gestión económica dota al centro de cierta independencia a la hora de administrar sus recursos, pero también supone un alto grado de responsabilidad y, sobre todo, unos conocimientos en materia económica que el profesorado que desempeña cargos directivos no siempre posee. Por eso pensamos que todas las decisiones importantes que se tomen a ese respecto deben ser lo más consensuada posible. No se trata sólo de que las apruebe el Consejo Escolar, sino que, en la medida de lo posible obtenga el respaldo del profesorado en general a través de sus departamentos, ETCP o Claustro de Profesores.

Tanto la organización económica como la administrativa del centro debe ser lo más cuidadosa y escrupulosa posible, y para ello consideramos que la colaboración del servicio de inspección y de la administración educativa en general es clave para un correcto funcionamiento. En consecuencia, este equipo directivo trazará esas vías de comunicación y apoyo para que la organización administrativa y económica del centro se ajuste a la legalidad y se obtenga además el mejor rendimiento posible.

B.10. ACTIVIDADES COMPLEMENTARIAS Y EXTRAESCOLARES

Estas actividades siempre han estado masivamente presente en nuestro conservatorio gracias a las iniciativas y al entusiasmo del profesorado. Esta actitud nos ha ayudado a sortear obstáculos de todo tipo, especialmente la falta de recursos económicos para llevarlas a cabo.

El contacto entre alumnos de distintos centros y localidades ha supuesto un enriquecimiento en la formación que impartimos. Fue muy productiva la experiencia de intercambio entre alumnos de violoncello de Jerez e Irún. En el mismo sentido se organizaron los desplazamientos de la orquesta del conservatorio.

Cursillos y conciertos han sido programados con asiduidad (siempre dentro de las posibilidades económicas y organizativas que ofrecía el centro; de hecho muchos de ellos se han autofinanciado) recibiendo a profesionales de reconocido prestigio. De especial relevancia han sido los conciertos didácticos que se han celebrado en los últimos años, básicos para una enseñanza musical de calidad. Fueron posibles gracias a la iniciativa y a la participación del profesorado; al igual que actividades como el Monográfico sobre J. Haydn del curso 2008-09; los conciertos de profesores por Santa Cecilia o los conciertos de fin de curso así como una gran cantidad de audiciones de alumnos/-as durante todo el curso académico.

Partiendo de este potencial humano, nuestro equipo pretende incentivar estas actividades. Consideramos que el conservatorio, además de albergar una labor docente, debe generar arte y cultura. Comprometidos en esta tarea, facilitaremos la integración del alumnado en la vida profesional y en la actividad cultural de nuestra ciudad. A través del Departamento de Actividades extraescolares y Promoción artística, proporcionaremos la información necesaria sobre las actividades realizadas en otros centros docentes e instituciones nacionales e

internacionales. Facilitaremos el acceso a concursos, festivales, talleres, clases magistrales, etc. Las actividades organizadas en nuestro centro atenderán, de forma equitativa, a los intereses de todos los Departamentos didácticos que formulen sus propuestas.

Los conciertos didácticos recibirán especial atención en las enseñanzas básicas musicales y generales. Esta actividad musical con los colegios, además de garantizar un acercamiento real a la música, posiblemente proporcionará nuevos alumnos a nuestro centro.

Las actividades extraescolares y complementarias son una prolongación del trabajo de aula, y convierten nuestro conservatorio en un centro cultural y artístico de puertas abiertas, que favorece la transmisión y la recepción de conocimientos y experiencias.

El éxito de las actividades extraescolares y complementarias siempre estará ligado a una gestión económica y organizativa adecuada. Por eso serán planificadas a partir de las propuestas de los Departamentos didácticos y consensuadas con ellos, analizadas en el ETCP y recogidas en el Plan anual y aprobadas en Consejo escolar. Una vez finalizadas, la memoria de la actividad y su evaluación deberán conducir al planteamiento de nuevas propuestas.

4. OBJETIVOS Y FINALIDADES DEL PROYECTO

4.1. GENERALES Y DE GESTIÓN

Nuestro proyecto tiene como meta la **enseñanza musical de calidad** dentro de un clima social y de convivencia estable y positivo; donde cada sector de la comunidad educativa se sienta partícipe haciendo suyo el proyecto. Además, esta implicación y complicidad contribuiría, sin duda, a mejorar el rendimiento académico del alumnado. Todo ello dentro de un marco en el que las enseñanzas musicales puedan ir más allá de las cuestiones puramente técnicas, que son muy importantes, pero donde los valores y el "educar" en su sentido más amplio también tienen que estar muy presente.

Los elementos estructurales que configurarían este perfil serían:

1. Potenciar la **participación y la cohesión de todos los sectores de la comunidad educativa** e incentivar al Consejo Escolar y Claustro -en concordancia con sus funciones- para promover, dentro de un estricto cumplimiento de las normas democráticas, la mejora del conservatorio. Dichos órganos deciden sobre cuestiones relevantes, sintiéndose cada sector implicado en los acuerdos que se toman.
2. **Atender a todos los miembros de la comunidad:** esto significa hacerlos partícipes de las decisiones adoptadas y propiciar las adecuadas vías de comunicación que promuevan la implicación de todos en los esfuerzos comunes. La previsión de conflictos y la respuesta adecuada y ponderada a los mismos en caso de producirse, han de ser actuaciones responsables propias de una función directiva coherente y que vela por

el interés general del centro muy por encima de los intereses personales, evitando aquellas decisiones innecesarias que pudieran afectar al clima social del centro.

3. **Convertir al ETCP en el verdadero motor pedagógico del centro**, dotándolo de una dinámica de trabajo eficiente y de autonomía en la toma de decisiones.
4. Las **relaciones con el entorno y la apertura del centro educativo** es un factor de calidad educativa y de rentabilidad de los recursos. El Conservatorio, que por sus características es un tipo de centro que puede ofrecer y también recibir ideas y proyectos conjuntos habría de colaborar con cuantas instituciones, personas o entidades estén dispuestas a emprender proyectos compartidos de formación que beneficien a ambas comunidades educativas y siempre que, evidentemente, no afecte negativamente al normal desarrollo de nuestras clases.
5. **Dinamizar y promover los cambios en nuestro centro**. Hay que preocuparse por la innovación educativa y por la formación del equipo de profesores. En consecuencia hay que promover el trabajo en equipo eficaz y la toma de decisiones compartida, independientemente de aquellas que competen al Equipo Directivo que deben tomarse con resolución, sin demoras ni inhibiciones, de acuerdo con los criterios generales del claustro de profesores y/o el consejo escolar.
6. La **optimización de los recursos evitando la burocratización** es una de las funciones básicas que se ha de desarrollar. Por tanto y en esa línea, se considera que la organización y la gestión de los recursos humanos ha de ser un aspecto muy a tener en cuenta: la distribución de los mismos y la asignación de horarios y grupos ha de regirse por lo regulado al efecto y por los criterios educativos que se hayan adoptado en el centro. Habrá de buscarse siempre la calidad de la formación y el beneficio del alumnado, usuario y destino esencial de la enseñanza.
7. **Dinamización de la participación**, en especial, en lo relativo al cumplimiento de las obligaciones derivadas de la presidencia de los órganos colegiados, información e impulso de los mecanismos de participación a los distintos sectores de la comunidad escolar.
8. Como consecuencia de todo lo anterior crear unas **señas de identidad del Centro** que lo conviertan en una referencia positiva dentro de la Red de Conservatorios de Andalucía.

4.2. ORGANIZATIVOS

En lo que se refiere a la dirección y coordinación del centro este equipo directivo se plantea como objetivo:

1. Poner al día o mantener toda la documentación necesaria relativa a la organización y funcionamiento de nuestro centro, dotando a la misma de un carácter práctico para que sea usada como una referencia de nuestro trabajo.
2. Actualizar y renovar el material y los principios curriculares que rigen nuestras enseñanzas creando los mecanismos necesarios para una reflexión y evaluación continua de los mismos.
3. Concienciar a los equipos educativos de la importancia que la atención a la diversidad tiene en las enseñanzas musicales y crear los mecanismos para aplicarla en los documentos curriculares del centro.
4. Seguir dotando la actividad del centro con protocolos que agilicen y estructuren la actividad general del centro.
5. Hacer partícipe a toda la comunidad educativa de la toma de decisiones referida a la organización del centro.
6. Conseguir que cada miembro de esa comunidad sea consciente del rol que representa y potenciar su implicación y participación.
7. Mejorar la capacidad de servicio que presta el centro y los recursos que gestiona.
8. Potenciar el Plan de Actividades Extraescolares y Complementarias.
9. Potenciar la acción tutorial y, en su caso, la orientación académica y profesional.

4.3. RELACIONADOS CON EL CLIMA DE CONVIVENCIA DEL CENTRO

Este equipo directivo tratará de impulsar el mejor clima de convivencia posible en el Centro, en especial, en lo relativo a la atención a los miembros de la comunidad escolar, aplicación de la normativa reguladora de los derechos y deberes del alumnado, desarrollo de normas y procesos que enmarcan las relaciones entre los miembros de la comunidad escolar y el tratamiento de conflictos.

4.4. DIDÁCTICOS

A. PRINCIPIOS PSICOPEDAGÓGICOS Y DIDÁCTICOS GENERALES DEL PROYECTO

Se llevarían a cabo a través de su inclusión en el Proyecto de Centro y trasladando su filosofía a cada uno de los departamentos didácticos siendo sus principios:

- a) Necesidad de partir del nivel de desarrollo del alumno.
- b) Partir de un aprendizaje significativo y funcional. Es decir:
 1. Que sea adecuado para la edad que se proponga y que esté correctamente secuenciado.
 2. Crear y fomentar una actitud favorable para aprender significativamente, es decir, para relacionar lo que aprende con lo que ya sabe.
- c) Contribuir al desarrollo de la personalidad del alumno/-a a través del estudio musical mediante la curiosidad, el afán de superación, la disciplina y la autocrítica.
- d) Que la elaboración y directrices de las programaciones puedan adecuarse a las características individuales de los alumnos centrándose más en los procesos y objetivos.
- e) Coordinación entre los distintos miembros del equipo educativo.
- f) Evaluación y autoevaluación de todo el proceso de enseñanza-aprendizaje.
- g) La participación, colaboración e integración de los padres y madres en el proceso de enseñanza.
- h) El desarrollo de las capacidades creativas y del espíritu crítico de todos los intervinientes en el proceso educativo.
- i) Fomentar la autonomía pedagógica así como la actividad investigadora del profesorado a partir de su práctica docente.
- j) Orientar sobre la oferta educativa y profesional en consonancia con el plan de acción tutorial.
- k) Fomentar una metodología activa, sistemática, progresiva, organizada y placentera que tenga en cuenta el desarrollo psíquico y físico del alumno y que asegure su participación en los procesos de enseñanza y aprendizaje.

- l) La relación y participación con el entorno socio-cultural.
- m) Educar en la igualdad de género y el rechazo a cualquier tipo de discriminación.

B. ESTRATEGIAS METODOLÓGICAS EN LOS GRADOS ELEMENTAL Y MEDIO

- a) Partir de métodos activos que no sólo instruyan sino que eduquen. En este sentido:

- Valorar la importancia de secuenciar el aprendizaje cuyo modelo a tener en cuenta podría ser:

1. Partir del aprendizaje sensorio-motriz para luego pasar al simbólico y abstracto.
2. Respetar las siguientes fases: escuchar-reproducir-interiorizar-codificar.
3. Sobre todo en el grado elemental trabajo corporal-vocal-práctica instrumental.

-“Expresar” antes de abstraer la música.

- b) La importancia del canto.
- c) La necesidad de desarrollar el oído interno.
- d) Desarrollo de los procesos musicales complejos como el análisis o la memoria) lo antes posible.
- e) Trabajar con un repertorio musical de calidad y variado prestando interés a música menos usual (y no por ello de exenta de calidad) y sobre todo a la música del siglo XX y XXI.
- f) Fomentar la escucha activa y cognoscitiva del repertorio que estemos trabajando así como de cualquier tipo de música.
- g) Incidir en una secuenciación lógica del aprendizaje:
 1. Trabajo del aspecto técnico a conseguir.
 2. Estudios en los que practicar ese elemento técnico.
 3. Ejercicios de improvisación sobre esos elementos técnicos.
 4. Obras musicales en distintos estilos que presenten características similares a los elementos trabajados anteriormente.
- h) Favorecer la continuidad del alumnado con el mismo profesor.

5. ESTRATEGIAS DE INTERVENCIÓN: PLANES, PROYECTOS Y PROGRAMAS

Este equipo directivo basará su gestión y planificación en las siguientes estrategias, planes, proyectos y programas:

5.1. ASPECTOS MUSICALES Y EDUCATIVOS GENERALES

PLANES, PROYECTOS Y PROGRAMAS

- A) **Plan de dotación de material y mejora de las infraestructuras:**
Realizar las gestiones adecuadas para dotar al centro de una mejor infraestructura relacionada con:
- El espacio
 - Los medios materiales y técnicos, con especial énfasis en los recursos informáticos.
 - Una acústica adecuada
- B) **Proyecto de creación de Biblioteca** del centro con servicios de préstamo.
- C) Potenciación del **Proyecto de Orquesta del Conservatorio**
- D) Creación de un **Coro del Conservatorio**
- E) **Plan de mejora de calidad** en relación a:
- El nivel musical general de los alumnos con especial énfasis en la educación auditiva.
 - Perfeccionamiento del profesorado a nivel pedagógico y técnico.
 - Técnicas de estudio.
 - La implicación de madres y padres en los procesos educativos de sus hijos.
- F) Organización de actividades extraescolares con una temática en común y que abarquen distintas materias de forma que la comunidad educativa se beneficie y a la vez se potencie la buena imagen del centro de cara al exterior (Monográficos, ciclos de conciertos, exposiciones, etc.).
- G) **Plan de apoyo a la Música Contemporánea y antigua** a nivel de currículum, formación, conciertos, conferencias y actividades varias así como incentivar la creación musical desde los puntos de vista pedagógico y profesionales.

- H) Cualquier otro Plan, Proyecto o Programa que se propongan y aprueben incentivando la iniciativa y promoviendo participación y colaboración del profesorado.

5.2. GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y PLANIFICACIÓN DEL CENTRO

ESTRATEGIAS

- A) La planificación, elaboración y revisión de los documentos del Centro: Proyecto de Centro, Plan Anual y Memoria Final, de forma que verdaderamente tenga un sentido práctico, es decir, que sean instrumentos a utilizar en la vida diaria del centro. Para ello, se pondrá especial énfasis en crear los mecanismos adecuados que impulsen una evaluación detallada de los mismos que generen propuestas de mejora.
- B) La coordinación, seguimiento y adaptación a las características del alumnado del centro así como la elaboración y cumplimiento de las programaciones y del Plan de Orientación y Acción Tutorial que tan importante es en un conservatorio y que no siempre se le da la importancia que merece.
- C) La elaboración de criterios bien definidos para organizar y coordinar la actividad del Centro. Para ello se recogerán sugerencias de los miembros de la comunidad educativa sobre propuestas que repercutan en la mejora de las actividades del Centro.
- D) El conocimiento de la normativa vigente, en especial por parte del profesorado.
- E) La planificación, coordinación y autoevaluación por parte de la Dirección del trabajo del Equipo directivo para el desarrollo del Programa de dirección.
- F) Creación de una dinámica que haga posible la implicación del profesorado en la gestión del centro y que pueda hacerle sentir como suyo el proyecto del mismo. Esta dinámica generará una actitud de reflexión y un espíritu autocrítico que favorecerá la evaluación de la actividad del Centro.
- G) La Dirección del Centro Ejercerá la jefatura del personal, velando por el cumplimiento de las obligaciones profesionales a la vez que mantendrá una actitud flexible y colaboradora que permita que todo el personal se sienta responsable al mismo tiempo que cómodo en su puesto de trabajo.

- H) La coordinación de iniciativas sobre la forma de organizar los recursos materiales y los espacios del Centro, en función de las necesidades de la Comunidad Educativa.
- I) Una gestión y administración basada siempre en los criterios aportados por los órganos competentes de la Comunidad Educativa.
- J) Elaboración de los mecanismos necesarios para que el Plan de Actividades Extraescolares y Complementarias responda a las necesidades de la Comunidad Educativa, asegurando su planificación y su periódica actualización así como la evaluación conjunta de las actividades complementarias y extraescolares promoviendo aquellas que aporten una visión de centro.
- K) Ejerciendo sus competencias en materia de personal, informando puntualmente de las alteraciones en la prestación del servicio y de las ausencias y demoras del personal del centro.
- L) Dando respuesta a los trámites y requerimientos administrativos que se le trasladan y cumplimentando todos los documentos institucionales del centro en tiempo y forma adecuada.

PLANES, PROYECTOS Y PROGRAMAS

- A) **Plan de autonomía del profesorado** en la realización de su trabajo en el centro a todos los niveles. Este plan tendría las siguientes fases:
 - 1. Información al profesorado de aspectos relativos a la legislación en materia de organización y funcionamiento.
 - 2. Realización de funciones en las que se pueda delegar en coordinación con el Equipo Directivo.
 - 3. Autonomía del profesorado: Una vez adquirida la experiencia el Equipo Directivo delegará en lo posible en el profesorado del centro funciones que integren a este en el proyecto del centro para que pueda hacerlo sentir como suyo y, al mismo tiempo, libere al Equipo Directivo de determinadas tareas y les permita centrarse en otras.
- B) **Plan de orientación al alumnado y a sus padres:** será enfocado como un proceso de ayuda al alumno /a, haciendo uso de los medios más adecuados a sus posibilidades y aspiraciones, con la finalidad de que integre el aprendizaje de forma autónoma. Se aplicará de forma progresiva (proceso orientador) y tanto la tutoría como la educación de apoyo formarán parte de él. La orientación jugará un papel primordial en el momento de la elección de instrumento, ayudándole a evaluar sus capacidades físicas y mentales, así como valorando su nivel de desarrollo

evolutivo intelectual. Además detectará determinados problemas que surgen a lo largo del proceso de aprendizaje (miedo escénico, dificultades de concentración, de relajación, control físico y mental), problemas que podrán ser abordados y tratados a través de talleres o cursillos, organizados periódicamente fuera de horario lectivo.

5.3. CLIMA SOCIAL

ESTRATEGIAS

- A) Se establecerán mecanismos que garanticen el cumplimiento del Reglamento de Organización y Funcionamiento así como su revisión.
- B) Impulsando el análisis del rendimiento del alumnado y del clima de convivencia en el centro adoptando medidas para su mejora.
- C) Promoverá actividades que impliquen a los miembros de la comunidad educativa y que favorezcan un clima de colaboración y trabajo en el Centro.
- D) Atenderá a las demandas puntuales de las familias y buscará la colaboración entre estas y el profesorado para buscar alternativas de respuesta a los problemas del alumnado.
- E) Impulsará la participación de las familias en el Centro a través del desarrollo de las tutorías, del Consejo Escolar y de las AMPAS.
- F) Establecerá cauces de comunicación con el alumnado y le asesorará en aquellos aspectos que le sean requeridos.
- G) Establecerá y difundirá cauces de comunicación hacia las familias que permitan conocer sus iniciativas y propuestas.
- H) Mostrará disponibilidad, talante negociador y buscará consenso en la resolución de conflictos y en la toma de decisiones.
- I) Colaborará y facilitará el uso de los espacios y los recursos del Centro por la Comunidad Educativa, favoreciendo la apertura del mismo.

5.4. DINAMIZACIÓN DE LA PARTICIPACIÓN

ESTRATEGIAS

- A) La comunicación y el diálogo con todos los sectores de la Comunidad Educativa será el arma que utilizará este Equipo Directivo para favorecer un clima de trabajo en el Centro que permita la participación de los distintos colectivos en la toma de decisiones.
- B) **Puertas abiertas:** los despachos del Equipo Directivo permanecerán literalmente abiertos siempre que esto sea posible con el fin de invitar al profesorado a que participe en la gestión del centro y atender cualquier cuestión que pudiera surgir.
- C) Los órganos colegiados como el Claustro o el ETCP son órganos de decisión y tienen un carácter pedagógico con lo que se evitará en todo momento que se convierta en un foro de problemas personales que contaminan el clima social del centro.
- D) La planificación y convocatoria de las reuniones de los órganos colegiados y de coordinación docente se llevará a cabo formulando con la mayor claridad posible sus contenidos, velando por que la información llegue a todos los sectores de la comunidad educativa en tiempo y forma adecuados, fomentando una dinámica de trabajo entre los distintos sectores de la comunidad educativa y facilitando que hagan llegar sus propuestas.
- E) Elaboración de mecanismos para garantizar el derecho de reunión de los distintos sectores facilitando los medios para su organización y participación.
- F) La ejecución de los acuerdos adoptados, dando cuenta de su cumplimiento en posteriores sesiones de los órganos de gobierno o de coordinación docente.
- G) Incentivando la participación del alumnado en el gobierno del Centro a través de la Junta de delegados y de los representantes escolares.
- H) Promoviendo la participación de los distintos sectores de la Comunidad Educativa en los procesos de renovación o constitución del Consejo Escolar, en especial en el sector de madres y padres y en el de alumno que en los últimos años se ha caracterizado por una bajísima participación a la hora de ejercer el derecho al voto.
- I) Potenciando las relaciones con instituciones del entorno en el desarrollo de programas con el alumnado.

- J) Respondiendo a las demandas que beneficien al centro y promoviendo la participación del AMPA (no el intervencionismo) y, en el caso de que se crearan, de las Asociaciones del Alumnado

5.5. PROYECTOS DE MEJORA E INNOVACIÓN

ESTRATEGIAS

- A) Difundiendo y fomentando las convocatorias institucionales y privadas sobre proyectos y programas de innovación en los que el Centro puede participar.
- B) Promoviendo la participación de todos los sectores en actividades, programas e iniciativas de innovación educativa, estableciendo procedimientos de organización para su desarrollo.
- C) Estableciendo los mecanismos adecuados para que las necesidades de formación del profesorado obtengan una respuesta satisfactoria.
- D) Fomentando la participación del profesorado en actividades de formación y perfeccionamiento, organizando las que se realicen en el Centro, facilitando el uso de locales y recursos.
- E) Impulsando la difusión y el intercambio de información con otros Centros sobre las experiencias y actividades de innovación que el Centro realiza.
- F) Promoviendo la coordinación y seguimiento de los procesos pedagógicos para garantizar la aplicación adecuada.
- G) Impulsando la coordinación con otros niveles educativos (en especial del Bachillerato) para facilitar el proceso de enseñanza y posterior orientación académica y profesional.
- H) Promoviendo la colaboración para lograr el efectivo asesoramiento de los apoyos externos.

5.6. DIDÁCTICOS

Una formación musical de calidad debe asentarse en la concepción de que la música es sonido. El alumno/a que ingresa en el **grado elemental** se inicia, por tanto, en "el arte del sonido". Sus primeros pasos deberían consistir en escuchar, interpretar y crear música. Esta creación, a un nivel básico, estará basada en producir ritmos y en cantar. Por tanto, la actuación estará basada en dos aspectos principales: la práctica coral y la práctica auditiva.

La **PRÁCTICA CORAL**, articulada a través de la asignatura de coro, pero también del lenguaje musical será crucial desde la primera etapa de formación:

1. Acercando al alumno/a a repertorios de todos los estilos
2. Desarrollando el oído interno
3. Enseñando a crear música en grupo
4. Descubriendo el aspecto lúdico de la música
5. Familiarizando al alumno/a con los timbres vocales y con el concepto de dinámica
6. Aproximando al alumno/a al concepto de armonía y de textura

Esta actividad deberá ser proyectada fuera del aula en conciertos programados para el conservatorio o para otros centros. De este modo potenciaremos:

- La capacidad para disfrutar haciendo música y para transmitirla al público
- La dimensión social de la música
- La naturalidad y la actuación responsable sobre el escenario y ante el público

Para que esto pueda ser posible este Equipo Directivo planteará a través del Cep **un grupo de trabajo** coordinado por los miembros del Departamento de lenguaje Musical que voluntariamente quieran participar para que analicen y estudien las distintas metodologías y estrategias adaptadas a nuestro contexto musical para poder llevar a cabo este trabajo. Las conclusiones y propuestas se verían reflejadas en las distintas programaciones didácticas.

La **PRÁCTICA AUDITIVA** debe estar presente en todas las asignaturas del currículo, pero debería ser potenciada a través de actividades transversales que detallaremos más adelante. Consistirá en la escucha consciente de fragmentos o piezas breves de cualquier estilo, favoreciendo:

- Que el alumno/a se familiarice, desde los primeros cursos, con todos los lenguajes
- La concentración, el desarrollo de la memoria y la capacidad analítica a un nivel básico (repetición / contraste; binario / ternario)
- El conocimiento y discriminación de los diversos timbres instrumentales
- El acercamiento a los distintos géneros

Para llevar a cabo esta práctica, el departamento de lenguaje musical se coordinará con el de composición, que marcará las pautas y diseñará las actividades. La educación auditiva en el grado elemental, por tanto, deberá ser una práctica paralela a las asignaturas obligatorias. Debería estar presente en todos los cursos del grado elemental, evolucionando de forma paralela a la asignatura de lenguaje musical. Se presentará como **taller de práctica auditiva**, en sesiones de treinta minutos semanales, no podrá tener un carácter obligatorio

para los alumnos pero sí se les explicará a los padres sobre su importancia. Corresponderá al ETCP el trazar el Plan de Actuación y al Equipo Directivo su organización lectiva.

En el grado elemental y profesional de las enseñanzas musicales, cada curso es vertebrado por la especialidad instrumental. Sin embargo, esta vertebración no siempre es real ni efectiva, ya que con frecuencia se produce una disgregación entre asignaturas y una incomunicación entre los profesores que las imparten. La coordinación debe ser permanente entre los grados elemental y profesional, dentro de cada grado, y dentro de cada curso. De este modo, en el grado elemental se establecerán mecanismos y se potenciarán las conexiones:

1. interdepartamentales entre grado elemental y profesional (lenguaje musical – composición) para establecer las bases teóricas y prácticas que permitan una evolución favorable en las numerosas asignaturas confiadas al departamento de composición. También aparecen unidos en el proyecto de educación auditiva para grado elemental.
2. Interdepartamentales dentro del grado elemental: la especialidad instrumental precisa el contacto constante con la asignatura de lenguaje musical.
3. Dentro de cada grado: coro está íntimamente ligado a lenguaje, y todas las asignaturas, a la educación auditiva del alumno.

En el grado profesional, a partir del tercer curso, se potenciarían las conexiones:

1. Interdepartamentales: armonía- piano complementario, ya que esta asignatura debe trabajar en el teclado los conceptos y procedimientos aprendidos en armonía favoreciendo así la comprensión y la evolución en los alumnos de armonía que no son pianistas.
2. Departamentales: armonía con fundamentos de composición, composición y análisis, ya que estas últimas precisan la base de la armonía para un desarrollo correcto; armonía con acompañamiento, que traducirá a la práctica instrumental los aspectos tratados en armonía; historia con análisis y estilos y formas, evolucionando en paralelo y aportando los aspectos históricos y estéticos que serán tratados de forma práctica en análisis y estilos y formas.

Estas relaciones implican una retroalimentación, que permitirá corregir aquellos aspectos que no faciliten una evolución correcta en las asignaturas vinculadas.

La vertebración de la especialidad instrumental también implica la coordinación con las asignaturas de conjunto: coro, música de cámara, orquesta y banda. La práctica camerística, al igual que el canto coral, son primordiales en la formación del músico. El departamento de música de cámara debe estar integrado por profesores activamente implicados en esta faceta de la interpretación, que aporten los conocimientos y la experiencia que requiere una práctica tan importante en la vida del músico. Tanto en la asignatura de música de cámara, como en orquesta y banda, garantizará agrupaciones coherentes anteponiendo criterios pedagógicos y formativos. La programación de estas asignaturas debe contemplar un repertorio acorde con el nivel del alumnado, y lo suficientemente variado como para otorgar a los diversos instrumentos cierto protagonismo dentro de las dificultades propias de cada nivel.

Estas relaciones interdisciplinarias e interdepartamentales comprometen a los jefes de departamento y al equipo de coordinación pedagógica que, bajo la dirección de la jefatura de estudios, velará por el planteamiento y desarrollo favorable de las programaciones, siempre acordes con el modelo de enseñanza que propone nuestro equipo.

6. DESARROLLO DE ACTUACIONES QUE FAVOREZCAN LA IGUALDAD DE OPORTUNIDADES ENTRE MUJERES Y HOMBRES Y LA MEJORA DE LA CONVIVENCIA ESCOLAR

La mayor igualdad entre hombres y mujeres que observamos en el día a día en nuestro entorno no siempre se acompaña de cambios ideológicos que hagan posible la independencia y autonomía de las mujeres, ni de transformaciones estructurales que sostengan nuevos modelos de relaciones de género. Este avance se ve obstaculizado por la fuerza de los modelos culturales de género dominantes. Además, existe una importante brecha generacional donde conviven modelos muy diversos y distantes de relaciones de género. Consciente de esta problemática, es la educación una de las mejores armas para conseguir definitivamente esta igualdad y, en consecuencia, todos los centros educativos deben tomar medidas para propiciar, desde su ámbito de competencias, el desarrollo integral de alumnos y alumnas en igualdad, superando el peso de la tradición y los prejuicios.

Es bueno recordar, que en el Sistema Educativo español hasta los años 70 no han desaparecido los signos más evidentes de la diferenciación entre sexos, de la separación obligatoria, la especificidad de asignaturas dependiendo del sexo. Es a partir de ese momento cuando se comienzan a dar los primeros pasos en el camino hacia el modelo de la escuela mixta.

Si miramos hacia atrás en el tiempo, podemos observar que, rara ha sido la mujer que ha destacado en cualquiera de las artes, y como no podría ser menos, en la historia de la música culta occidental tenemos una ausencia casi total del papel que ha desempeñado la mujer en el desarrollo de la historia musical.

Sin embargo esta ausencia casi total de la mujer en el arte de la música es más bien debida al modo en que se cuenta la historia de la música que a la falta de actividad musical por parte de las mujeres. Lo cierto no es que las mujeres no tocan música, sino que la tocaban en su propia casa, de hecho en el siglo XIX y la primera mitad del siglo XX las mujeres han tenido una presencia cada vez más activa como intérpretes profesionales.

La historia de la música clásica nos demuestra que, a efectos prácticos, la mujer nunca ha tenido un puesto relevante ni en la composición ni en la dirección e interpretación. La composición ha estado reservada a la figura masculina y la dirección orquestal también. En la interpretación instrumental, a lo largo del pasado siglo XX, la mujer si que ha conseguido una presencia más activa.

Los conservatorios están llenos de mujeres, incluidas las aulas de composición. La mujer tiene una presencia mayoritaria y muy activa en la enseñanza musical primaria y secundaria, ocupan cada vez más puestos de responsabilidad, las orquestas se nutren de ellas con toda naturalidad. Pero ¿por qué no tiene una mayor presencia la mujer en las programaciones musicales de nuestras salas de concierto?. La respuesta es compleja, pero desde nuestro centro educativo podemos contribuir con actuaciones que favorezcan aún más si cabe esta integración.

6.1. Principios de actuación

- A. Visibilidad: Hacer visibles las diferencias entre chicos y chicas, para facilitar el reconocimiento de las desigualdades y discriminaciones que pueden producir. Mostrar su contribución a la historia de la música; un uso no discriminatorio del lenguaje; la reflexión sobre la injusticia de los privilegios en una sociedad democrática.

- B. Transversalidad: Los principios de igualdad entre hombres y mujeres deben estar presentes en el conjunto de acciones y políticas emprendidas por la administración y los centros educativos. Por ello las actuaciones y medidas impulsadas por la administración educativa buscarán ser ejemplarizantes.

- B. Inclusión: las medidas y actuaciones educativas se dirigen al conjunto de la comunidad, porque educar en igualdad entre hombres y mujeres requiere una intervención tanto sobre unos y como sobre otras para corregir así los desajustes producidos por cambios desiguales en los papeles tradicionales, conciliar intereses y crear relaciones de género más igualitarias.

6.2. Objetivos y medidas

A) Facilitar un mayor conocimiento de las diferencias entre niños y niñas, hombres y mujeres, que permita evitar y corregir las discriminaciones que de aquellas se derivan, así como favorecer las relaciones basadas en el reconocimiento y la libertad de elección.

Las medidas a tomar podrían ser:

- a. Todos los registros, documentación, informes y memorias que elabore y emita el centro recogerán los datos desagregados por sexo, de forma que permitan explicaciones, análisis y soluciones diferenciadas.
 - b. Se solicitará a los Centros del Profesorado la formación de los docentes con el objeto de incorporar el desarrollo de prácticas co-educativas que favorezcan el aprendizaje y la participación activa del alumnado de ambos sexos en condiciones de igualdad.
 - c. Informar en las clases de lenguaje musical, orquesta, composición, etc... dentro del apartado del timbre musical que los instrumentos musicales no distinguen de género, sino que simplemente se requieren unas aptitudes físicas determinadas para cada uno de ellos, y que esa es la razón de que, por ejemplo, haya menos mujeres que toquen el trombón o la tuba. O, por el contrario, que la mayoría de los intérpretes de arpa sean mujeres.
- B) Promover condiciones escolares que favorezcan prácticas educativas correctoras de estereotipos de dominación y dependencia.
- d. Se velará por el cumplimiento de las disposiciones relativas a la utilización de un lenguaje no sexista en todos los documentos emanados de la Administración Educativa y de los centros escolares.
 - e. Los departamentos didácticos desarrollarán e impulsarán programas y actuaciones de orientación vocacional y profesional que potencien la eliminación de estereotipos y roles de sexo en la formación de expectativas y opciones académicas y laborales en el mundo de la música.
 - f. Fomentar el cambio de las relaciones de género formando al alumnado en la autonomía personal.
- C) En el diseño del currículo se contemplará la posibilidad de incluir contenidos y actividades dirigidos a visibilizar la contribución de las mujeres en la Historia de la Música.

7. EVALUACIÓN DEL PROYECTO

Pretendemos que el proyecto de dirección aquí presentado sea un proyecto vivo. Para comprender la vida, la organización y la práctica educativa, debe haber una reflexión crítica compartida por la comunidad educativa, por lo que se necesita una autonomía profesional y responsabilidad social plasmadas a través de una evaluación. En este sentido, el seguimiento y evaluación del proyecto tendrá una especial importancia en el marco de mi intervención. Esta evaluación integradora, comprensiva y motivadora puede ser entendida como un proceso de recogida de información relevante para ponerla al servicio de la comunidad educativa y facilitarles la comprensión de lo que suceda en el centro y contribuir a la mejora del mismo.

Cumplirá dos funciones:

1. Evaluación formativa, de proceso: se llevará a cabo desde dos vertientes:

- Interna: como Equipo Directivo, somos responsables únicos del proyecto de dirección, por lo que una vez al trimestre, revisaremos la marcha del proyecto, con el fin de detectar posibles disfunciones o desajustes indeseados para poder corregirlos sobre la marcha.
- Participativa: realizaremos un seguimiento de los problemas y objetivos. Además del Equipo Directivo, intervendrán en la evaluación el ETCP y el Consejo Escolar.

2. Evaluación sumativa, de resultados. Se realizará al finalizar el periodo de nuestro mandato. Se valorará bajo los criterios de: dinamización de los órganos de gobierno y de coordinación docente e impulso de la participación; gestión de los recursos humanos y materiales; organización de las actividades extraescolares que favorezcan la apertura del centro al entorno; disponibilidad de atender al alumnado y sus familias; impulso y puesta en marcha de programas e iniciativas de innovación y formación permanente.

Tanto en la evaluación del proceso como la de resultados, procederemos a valorar el grado de consecución de los objetivos propuestos en el presente proyecto, y las acciones llevadas a cabo para alcanzarlos. Para ello utilizaremos fundamentalmente la técnica del cuestionario en una primera fase de recogida de datos.

Este cuestionario será elaborado con el Consejo Escolar y aplicado a toda la comunidad educativa. Los resultados de la evaluación llevada a cabo se presentarán a la comunidad educativa.