

Cap a un model de direcció professional als conservatoris de música de Catalunya

Víctor Santapau



Centres universitaris adscrits a la





29 centres on es poden cursar els ensenyaments de grau professional de música

8 centres professionals

1 centre integrat públic

1 centre integrat privat



Explorar els diversos models directius del conservatoris de Catalunya i la seva organització de governança i comparar-los amb el model professional directiu actual dels centres públics on la Generalitat n'és la titular i que es concreta amb el *decret 155/2010, de 2 de novembre, de la direcció dels centres educatius públics i del personal directiu professional docent*





- **Manca d'estudis previs** sobre la professionalització de la funció directiva als conservatoris.
- **Model basat en l'eficiència des del coneixement** que es guanya a través de l'experiència.
- Actualment **ser “director” no és una “professió”** en el sistema educatiu.(Lorente, 2012), però sí un lloc de treball diferent al de professor i que per tant necessita ser professionalitzat
- **Necessitat de professionalització de la direcció:** Existeix una relació consensuada entre el bon funcionament d'un centre educatiu i el bon exercici de la funció directiva (Fernández, 2002)

Els models de direcció professional

Dades respecte al paper decisiu que desenvolupen les direccions als centres educatius



- 
- **L'Informe Delors (1996)** assenyala que el factor clau de l'eficàcia escolar és la direcció escolar, i que cal confiar als professionals més qualificats.
 - **L'OCDE (2008)** la figura del director fonamental per a la millora del rendiment acadèmic de l'alumnat, i es pretén dotar-lo de més autonomia, que es tradueixi en un lideratge distribuït, amb una avaluació, accés, formació i desenvolupament en la seva funció adequada.
 - **La UE (2009)** en un informe sobre el desenvolupament professional dels professors i directors remarca la importància del lideratge escolar dels directors com a factor que defineix el clima d'ensenyament-aprenentatge i millora el rendiment de l'alumnat.
 - **L'OCDE a l'edició de TALIS del 2018** situa el lideratge escolar com el factor a nivell d'escola més important que influeix en el desenvolupament dels estudiants, que lligat a la governança i l'autonomia, defineixen les claus de la professió directiva.



Referents normatius:

A Espanya

- 
- **LODE** (1985) – Direcció no professional. Creació consell escolar.
 - **LOPEG** (1995) – Acreditació prèvia a l'exercici del càrrec de director. Avaluació de la funció directiva.
 - **LOCE** (2002) – es potencia la figura de la funció directiva. Formació i actualització.
 - **LOE** (2006) - es canvia l'elecció per la selecció de directors, en un intent d'acostar-se a una direcció més professionalitzada.
 - **LOMLOE** (2019) – Director com un gestor de les iniciatives pedagògiques, organitzatives i d'àmbit econòmic.



Referents normatius:

A Catalunya:

Llei d'Educació de Catalunya (LEC) 2009.

- Director/a del centre públic “**és responsable de l'organització, el funcionament i l'administració del centre, n'exerceix la direcció pedagògica i és cap de tot el personal**”.

Decret 155/2010

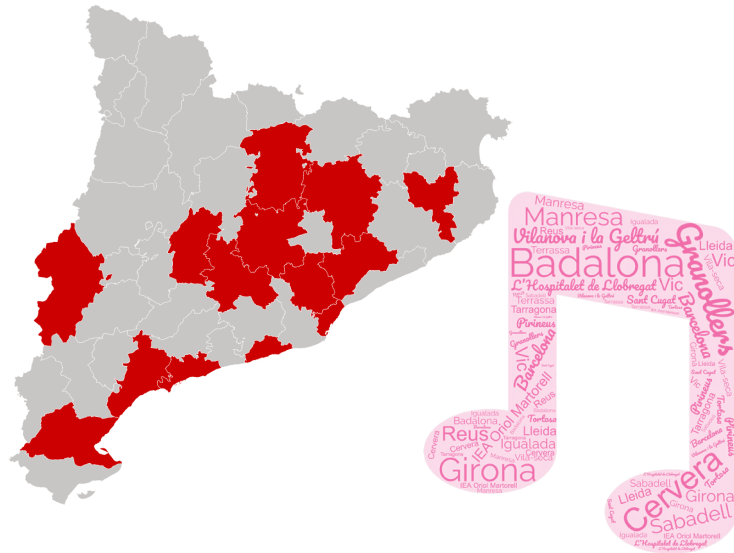
Crea la figura del *directiu professional docent* com una via entre la docència i la necessària professionalització de la funció directiva. Enforteix la figura del director atorgant-li **més competències i més responsabilitats per liderar projectes educatius** sòlids per als seus centres.

Decret 29/2015, de 3 de març, de modificació del Decret 155/2010

Aposta més pel directiu professional docent. Formació obligatòria prèvia a l'exercici de la funció directiva.



Conservatoris de música



Font: elaboració pròpia

hipòtesi

Comparem el model de direcció regulat al decret 155/2010 amb els dels conservatoris

Recollida de dades de les direccions de centres públics:

- Conservatoris de música (70%)
- Centres d'educació primària i secundària

Si podem detectar quines son les tasques i elements relacionats amb la funció directiva dels conservatoris de música i els comparem amb les dels centres de règim general, podrem veure els punts de coincidència, els punts forts i febles dels models i poder definir una proposta de model de direcció professional per als conservatoris.



Resultats

Accés al càrrec

Cal ser docent: 95% (M 91,6%)

Cal ser músic: 31% (M 75%)

Trajectòria professional prèvia

Ocupat càrrec directiu al centre: 25% 8,3% 66,7%

Ocupat càrrec directiu empresa o institució:
16,6% 41,6% 41,6%

Selecció del director

Creus que el sistema de selecció actual garanteix que els/les directors/es tinguin les competències i habilitats necessàries per exercir el seu càrrec?	Sí	No
Primària	18%	82%
Secundària	45%	55%
Música	17%	83%



Resultats

Funcions del/a director/a

DECRET 155/2010, de 2 de novembre, de la direcció dels centres educatius públics i del personal directiu professional docent



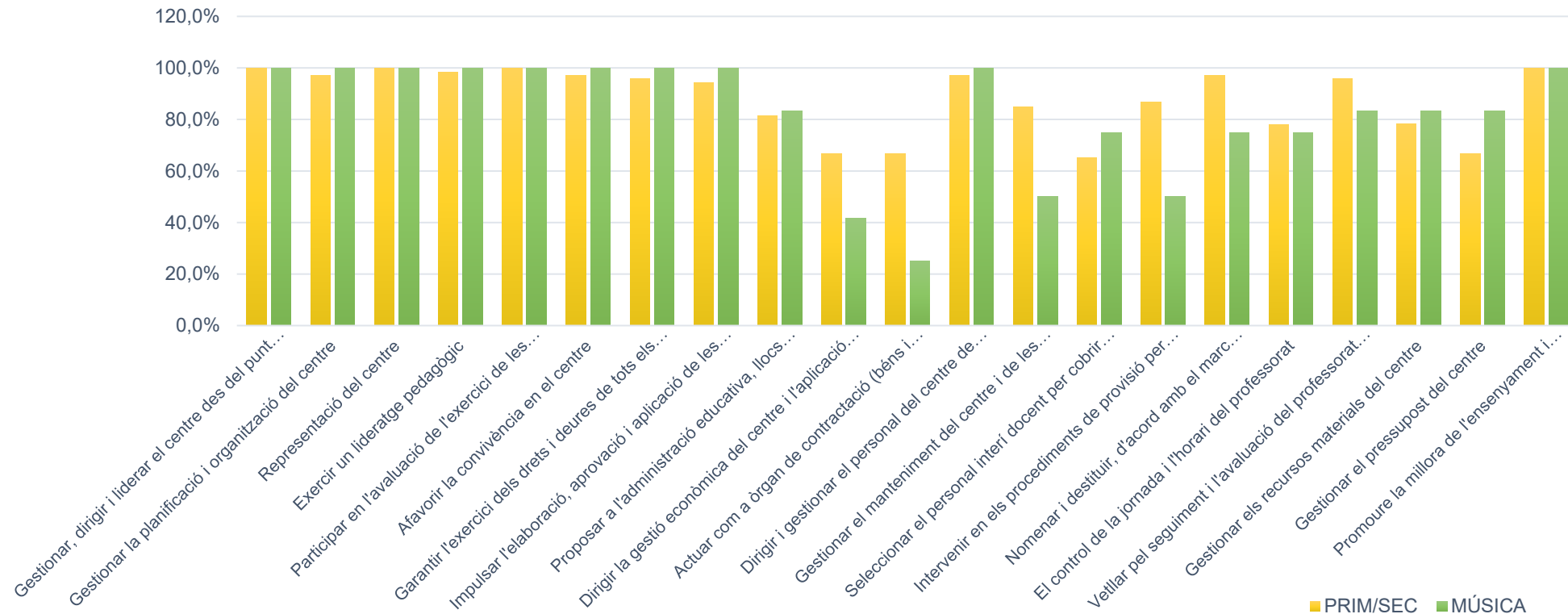
1. Gestionar, dirigir i liderar el centre des del punt de vista pedagògic i administratiu.
2. Gestionar la planificació i organització del centre.
3. Representació del centre.
4. Exercir un lideratge pedagògic.
5. Participar en l'avaluació de l'exercici de les funcions del personal docent i de l'altre personal destinat al centre.
6. Afavorir la convivència en el centre.
7. Garantir l'exercici dels drets i deures de tots els membres de la comunitat escolar.
8. Impulsar l'elaboració, aprovació i aplicació de les normes d'organització i funcionament del centre.
9. Proposar a l'administració educativa, llocs docents a proveir per concurs general per als quals sigui necessari.
10. Dirigir la gestió econòmica del centre i l'aplicació del pressupost.
11. Actuar com a òrgan de contractació (béns i serveis dins dels límits que estableix l'ordenament).
12. Dirigir i gestionar el personal del centre de manera orientada a garantir el compliment de les seves funcions.
13. Gestionar el manteniment del centre i de les seves instal·lacions.
14. Seleccionar el personal interí docent per cobrir substitucions temporals en el centre entre candidats que hagin accedit a la borsa de treball de personal interí docent d'acord amb el què estableix la normativa..
15. Intervenir en els procediments de provisió per concurs específic i de provisió especial, i formular les propostes de nomenament dels aspirants seleccionats.
16. Nomenar i destituir, d'acord amb el marc reglamentari, els altres òrgans unipersonals de direcció i els òrgans unipersonals de coordinació.
17. El control de la jornada i l'horari del professorat.
18. Vetllar pel seguiment i l'avaluació del professorat i del personal no docent.
19. Gestionar els recursos materials del centre.
20. Gestionar el pressupost del centre.
21. Promoure la millora de l'ensenyament i l'aprenentatge al centre.



Resultats

Funcions del/a director/a

COMPARATIVA FUNCIONS DIRECTIVES SEGONS DIRECTORS/ES





Resultats

Competències directives

1. Autogestió personal
2. Capacitat de treball i integritat
3. Compromís amb el servei públic
4. Direcció i desenvolupament de persones
5. Gestió del canvi
6. Visió estratègica
7. Gestió i resolució de conflictes
8. Innovació

9. Lideratge inspirador
10. Orientació als resultats i a la qualitat
11. Planificació i organització
12. Treball en equip i en xarxa
13. Actualització i professional i millora contínua
14. Comunicació, persuasió i influència
15. Anàlisi de de problemes i presa de decisions

Anàlisi i comparació amb el model del decret 155/2010



Resultats

Competències directives



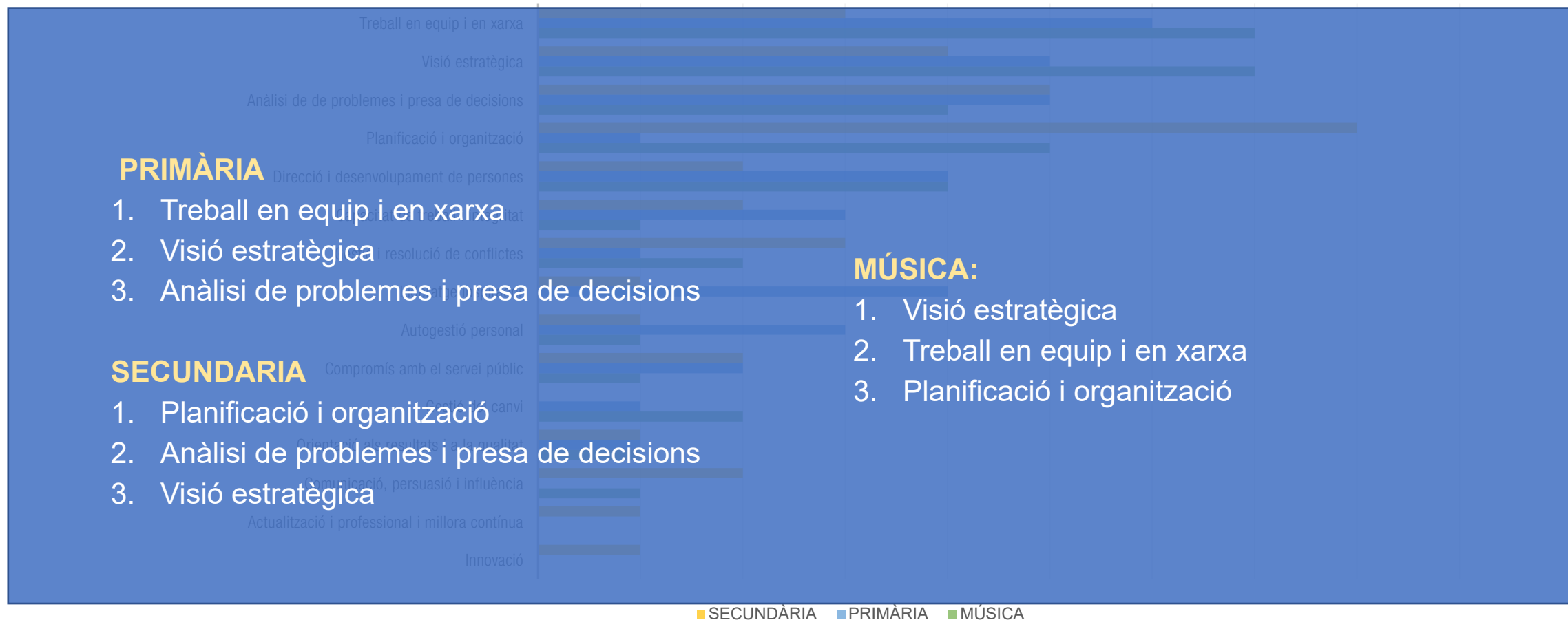
Anàlisi i comparació amb el model del decret 155/2010



Resultats

Competències directives

Quines tres competències anteriors prioritzarien per a l'exercici de la funció directiva?



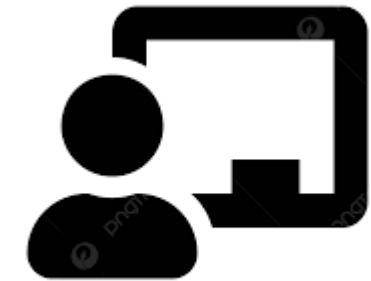
Anàlisi i comparació amb el model del decret 155/2010



Resultats

Formació directiva

	RÈGIM GENERAL	CONSEVATORIS DE MÚSICA
Han realitzat formació	91,7%	50%
No han realitzat formació	8,3%	50%



Formació obligatòria?

	Sí	No	Recomanable
Centres règim general	100%		
Conservatoris de música	75%	16,6%	8,4%

Formació de la resta de l'equip directiu?

	Sí	No	Recomanable
Centres règim general	66,7%	7,7%	25,6%
Conservatoris de música	91,7%		8,3%



Selecció del director/a dels conservatoris:

- Treballar conjuntament entre les administracions locals i autonòmiques per a definir un **sistema de selecció dels directors comuns a totes les administracions amb el** principi d'idoneïtat com a criteri prevalent en la selecció i nomenament de les direccions.



Formació:

- Establir l'**obligatorietat de la formació directiva professional com a requisit per accedir a la** funció directiva.
- Oferir una **formació inicial renovada**, accessible en termes d'horaris, ubicació i cost pot ajudar a assegurar que tots els directors i membres de l'equip directiu puguin accedir-hi.
- Promoure la **formació professional directiva a la totalitat dels membres de l'equip directiu**.
- Establir **xarxes formals de directors de conservatoris** per intercanvi de bones pràctiques i estratègies directives i de lideratge educatiu.



Funcions dels director/es:

- Les administracions educatives han de **canviar l'enfoc de les funcions que han de desenvolupar els directors** i cercar un equilibri entre les funcions de caire administratiu i de gestió amb funcions de lideratge educatiu, canviant si escau, les responsabilitats per a desenvolupar-les.

Les administracions a les que pertanyen els conservatoris han de **definir molt millor els objectius i l'estratègia educativa dels seus centres** i dotar d'eines i de més autonomia a les direccions, ampliant els seus àmbits de competència.



Pel que fa a la Generalitat i en concret al Departament d'Educació:

- Cal **millorar la relació** entre el Departament, les direccions i administracions educatives locals.
- **Més lideratge** del Departament en els ensenyaments artístics.
- Donar **més suport a les direccions**, des de la vasant administrativa i educativa.
- Crear **oportunitats per a l'intercanvi** i la col·laboració entre directors de diferents àmbits educatius, amb l'objectiu de compartir millors pràctiques i estratègies de lideratge.



Proposta de model de direcció professional per als conservatoris

Formació i Desenvolupament Professional:

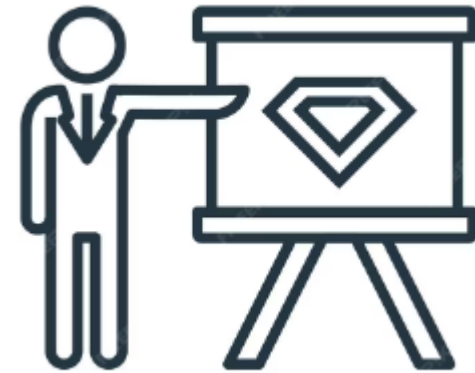
- Formació Inicial obligatòria, gratuïta
- Formació continuada
- Selecció basada en competències (principis de mèrit, capacitat i idoneïtat)

Reconeixement i Avaluació:

- Avaluació del rendiment
- Reconeixement

Condicions Organitzatives i d'Entorn:

- Governança participativa
- Autonomia responsable
- Lideratge distribuït
- Avaluació i rendició de comptes transparent



Proposta de model de direcció professional per als conservatoris

Reptes

que planteja a les **administracions**:



Finançament adequat



Col·laboració interinstitucional



Adaptabilitat normativa



Promoció de la cultura de la formació

Aquest model busca combinar la formació sòlida, la selecció basada en competències i un entorn organitzatiu propici per crear directors qualificats i competents per afrontar els reptes específics dels conservatoris de música, amb un enfocament en la millora de l'educació musical a Catalunya, i en conformitat amb el decret 155/2010 de 2 de novembre i les seves directrius.

*Algunes persones volen que passi,
algunes desitgen que passi,
altres ho fan possible.*

Michael Jordan

Moltes gràcies



Accedeix a la recerca completa →



victorsantapau