

**Concurs de mèrits 8/2018-E per a la
selecció del càrrec de director/a del
Conservatori Municipal de Música de
Barcelona (CMMB)**

Projecte de direcció

Manuel Iglesias Noguero
Professor del CMMB

Index

0. Introducció	3
1. Breu justificació argumentada per presentar-se al càrrec de direcció del CMMB.	4
1.1. <i>Motivació personal</i>	4
1.2. <i>Experiència en àmbits pedagògics i de gestió</i>	5
1.3. <i>Eixos argumentals d'aquest projecte</i>	6
2. Diagnòstic del centre a nivell acadèmic, curricular, d'activitats educatives i de participació de la comunitat educativa. Identificar aspectes clau de millora i els 5 reptes prioritari a mig termini (4 cursos)	7
2.1. <i>Diagnòstic</i>	8
2.2. <i>Aspectes clau de millora</i>	11
2.3. <i>Cinc reptes prioritari per mandat de 4 anys</i>	12
3. Justificar 3 objectius prioritari en l'àmbit pedagògic vinculats a la millora de resultats en l'aprenentatge dels instruments i la pràctica musical en grup.	14
3.1. <i>Pràctica musical en grup</i>	14
3.2. <i>Concursos i activitats participatives</i>	15
3.3. <i>Interpretació, escena i música de cambra</i>	15
4. Proposta de col·laboració i complementarietat amb el programa "Bruc Obert", d'acord als "Principis generals reguladors del CMMB" aprovats l'any 2018.	16
4.1. <i>Descripció del nou model de gestió del CMMB</i>	16
4.2. <i>Definició del CMMB segons els Principis Reguladors de Gestió del CMMB</i>	17
4.3. <i>Propostes de col·laboració i complementarietat</i>	17
5. Diagnòstic del rol del CMMB en el marc dels ensenyaments musicals, i artístics i culturals a la Ciutat. Enunciar propostes de lideratge i coordinació.	19
5.1. <i>Diagnòstic del rol del CMMB en els ensenyaments musicals, artístics i culturals a la Ciutat de Barcelona</i>	19
5.2. <i>Propostes de lideratge</i>	21
6. Proposta organitzativa interna i de serveis: oficina administrativa, consergeria, biblioteca, atenció a l'alumnat, gestió d'aules i reserva d'espais.	24
6.1. <i>Diagnòstic sobre l'aplicació dels nous Principis Reguladors de Gestió.</i>	24
6.2. <i>Proposta d'estructura organitzativa general i funcions del CMMB</i>	25
7. Elaborar una proposta de guió del nou PEC: enunciat de continguts, compromisos de la direcció, proposta de projecte de convivència i proposta de calendari d'elaboració del PEC en el marc del mandat de direcció (4 anys).	27
7.1. <i>Marc normatiu</i>	28
7.2. <i>Prioritats</i>	28
7.3. <i>Impuls de propostes per valorar i consensuar amb el claustre de professors</i>	29
7.4. <i>Propostes dels diferents sectors de la comunitat educativa</i>	29
7.5. <i>Proposta de calendari d'elaboració del PEC</i>	30

0. Introducció

Elaborar un Projecte de Direcció, més enllà de les motivacions personals o professionals d'un candidat per optar a un càrrec de lideratge en un centre educatiu, suposa definir un instrument de gestió que estableix línies d'actuació prioritàries, i que a més, ha de presentar propostes pel que fa a la modificació o adaptació actualitzada, del Projecte Educatiu, que és el document que ha de vertebrar tota l'activitat i personalitat del centre.

En el marc de la LLEI D'EDUCACIÓ 12/2009 de 10 de juliol, i el seu desplegament normatiu: **Decret d'autonomia de Centres Educatius** 102/2010 de 3 d'agost; **Decret de la direcció dels centres** 155/2010 de 2 de novembre; **Decret de modificació del 155/2010** del 29/2015 de 3 de març, **Decret de regulació dels procediments per definir el perfil i la provisió dels llocs de treball docents**; 39/2014 de 25 de març; així com l'aplicació dels **Principis generals reguladors de l'organització i el funcionament del conservatori municipal de música de barcelona** publicats l'11 d'abril de 2018 queda palès que la presa de decisions en un centre educatiu és un element de vital importància per a l'exercici de l'autonomia i l'aspiració a l'excel·lència en la nostra tasca com a educadors.

Així doncs, en aquest projecte, intentaré precisar uns objectius que es puguin vincular a la millora dels resultats en els diversos àmbits de treball, i a la vegada establir unes línies d'actuació prioritàries, i concretar plantejaments educatius i organitzatius que afavoreixin la consecució dels objectius proposats.

Aquest projecte segueix els 7 punts del **Guió del projecte de direcció** que figura a l'ANNEX I de la CONVOCATÒRIA I BASES del concurs de mèrits núm. 8/2018-E per a la selecció del càrrec de director/a del CMMB. El límit de 30 pàgines i de 20 dies de realització condiciona el nivell de detall i aprofundiment dels punts exposats.

La materialització d'aquest projecte requerirà, evidentment, del consens de l'administració i de tota la comunitat educativa, especialment del claustre de professors.

Per a acabar, voldria expressar el meu agraïment a totes les persones que han contribuït, directa o indirectament, al disseny d'aquesta proposta.

1. Breu justificació argumentada per presentar-se al càrrec de direcció del CMMB.

L'aprenentatge no es pot dissenyar, només es pot facilitar o frustrar.

Etienne Werger

- 1.1. Motivació personal
- 1.2. Experiència en àmbits pedagògics i de gestió
- 1.3. Eixos argumentals
 - 1.3.1. El Conservatori: Comunitat educativa i musical.
 - 1.3.2. Els referents: educació per projectes i comunitats de pràctica
 - 1.3.3. Patrimoni i innovació.

1.1. Motivació personal

Els motius per presentar la meva candidatura a la direcció del CMMB a través del present projecte són de diferents tipus. En primer lloc mencionaria els relacionats amb les circumstàncies actuals de la nostra comunitat educativa. En segon lloc els vinculats amb la meva trajectòria personal i, per últim, els de caire vocacional.

Aspectes relacionats amb les circumstàncies del CMMB

La convocatòria del concurs d'aquest procés de selecció del càrrec de director del CMMB és conseqüència de la recent publicació dels nous PRINCIPIS GENERALS REGULADORS DE L'ORGANITZACIÓ I FUNCIONAMENT DEL CMMB. Aquests principis substitueixen al MARC DE GESTIÓ aprovat al 2008 i que va determinar amb la seva estructura gerencial una important etapa durant l'última dècada, liderada per l'actual director Albert Llanas i per David Martí com a gerent de CMMB. En conseqüència, aquesta convocatòria al càrrec de director respon a l'inici d'una nova etapa, que requereix l'impuls d'un nou projecte. Com a professor membre del CMMB, em sento il·lusionat, confiat i amb la voluntat de participar d'aquest nou moment de transformació.

De manera que, en relació a les circumstàncies actuals del CMMB, el principal motiu personal per presentar la meva candidatura és **la voluntat de participar en la construcció d'una nova etapa, que els Principis Reguladors del CMMB impulsen.**

Aspectes relacionats amb la meva trajectòria professional i personal

La meva vinculació amb el CMMB s'inicia fa ja 34 anys. Els cinc primers com a alumne, quan encara era Conservatori Superior de Música de Barcelona, i els vint-i-nou restants com a professor en l'especialitat de violoncel. Durant aquests anys

dedicats a la pedagogia i pràctica del violoncel, m'he sentit implicat d'una forma continuada també en la gestió de la vida acadèmica. He participat en nombroses comissions i projectes educatius i he ocupat càrrecs unipersonals i de responsabilitat, que m'han permès desenvolupar temes molts diversos, que destacaré més endavant. D'altra banda, sempre he sigut conscient que la meua trajectòria personal representa una petita aportació, comparada amb l'enorme transcendència de la història del propi Conservatori des de la seva creació al 1886 com a Escola Municipal de Música de Barcelona. És per a mi tot un honor participar des del present en un projecte de futur dins d'una institució amb un passat tan inspirador.

En resum, en relació a la meua trajectòria personal, el motiu principal de presentar candidatura a la direcció del CMMB és la possibilitat d'**aportar la meua experiència al Conservatori, per tal de construir un projecte de continuïtat i innovació del centre.**

Aspectes de caire vocacional

Formar part del CMMB com a professor requereix una doble vocació: musical i pedagògica. La vocació és molt més que una decisió personal, és un desig profund i continuat de servei, en el que la vida personal i la professió conflueixen i es complementen. Quan s'hi afegeix una voluntat de participació en la millora de les relacions entre les persones, és inevitable implicar-se en la gestió pedagògica i acadèmica. Estic convençut que aquesta gestió de persones i de recursos només serà un servei si el seu objectiu principal és motivar i facilitar les legítimes aspiracions de tots els membres de la comunitat.

En resum, el motiu personal per presentar la meua candidatura a la direcció del CMMB és **la voluntat i el desig de facilitar la tasca pedagògica del col·lectiu professional, així com la formació musical de l'alumnat en un context global i humanístic.**

1.2. Experiència en àmbits pedagògics i de gestió

La meua experiència en la vida del CMMB inclou la participació com a alumne, com a professor, com a tutor, com a músic, com a pare i com a responsable amb càrrec unipersonal de gestió acadèmica i cultural. Pel que fa a altres àmbits externs al Conservatori, sóc col·laborador de la Fundació Pau Casals, en el disseny i realització de les propostes educatives del seu Museu, a més de la meua activitat concertística.

1.3. Eixos argumentals d'aquest projecte

1.3.1. Conservatori: Comunitat educativa i musical

Sine musica nulla vita

F. Nietzsche

A l'hora de dissenyar un projecte directiu pel CMMB, no s'ha d'obviar en cap moment que no només ensenyem música, sinó que *eduquem a través de la música*. En primer lloc la música és el nostre llenguatge vehicular i principal tret d'identitat. En segon lloc, uns dels principals objectius com a ensenyament artístic són la interpretació i la creació musicals. En conseqüència, la formació musical implica la producció i programació de concerts oberts al públic en general. En aquest sentit, l'audició musical és el principal element transversal que connecta tota la comunitat educativa amb la ciutadania.

De la mateixa manera que a la resta de centres d'ensenyaments artístics amb aquesta doble identitat, som un centre educatiu i un centre de producció cultural. En conseqüència, aquest fet hauria de figurar en tots els àmbits de gestió acadèmica, educativa i de recursos del CMMB.

1.3.2. Els referents: educació per projectes i comunitats de pràctica

Viure no és suficient; hem de participar

Pau Casals

Des del punt de vista pedagògic, durant els darrers anys m'he sentit identificat i inspirat, tant a nivell personal com professional amb dos autors especialitzats en comunitats educatives: El primer és José Antonio Marina amb la seva *Teoria de la Intel·ligència Creadora*¹ i el segon és Etienne Wergen amb els seus models de *Comunitats de Pràctiques*². **Les propostes de tots dos autors les he trobades especialment adients a l'educació musical professional, ja que basen a els seus treballs en la creativitat educativa i en la pràctica.**

De José Antonio Marina destacaria, d'entre tota la seva aportació filosòfica i pedagògica, l'aplicació que proposa dins del món educatiu de la seva *Teoria de la intel·ligència creador* i de la *voluntat* com a instrument de *llibertat*. J.A. Marina és un defensor de l'Educació per Projectes i ens parla del cercle creatiu, o espiral creativa, que es produeix entre el **projecte**, la seva **realització** i la seva **avaluació**. Segons Marina, **el motor d'aquesta espiral creativa és l'avaluació**³ i no tant el projecte en sí mateix. Pel que fa a Etienne Wergen i les seves Comunitats de Pràctiques destacaria la seva definició de la pràctica com una dualitat entre participació i realització, i la importància d'establir un mecanisme que garanteixi aquesta participació.

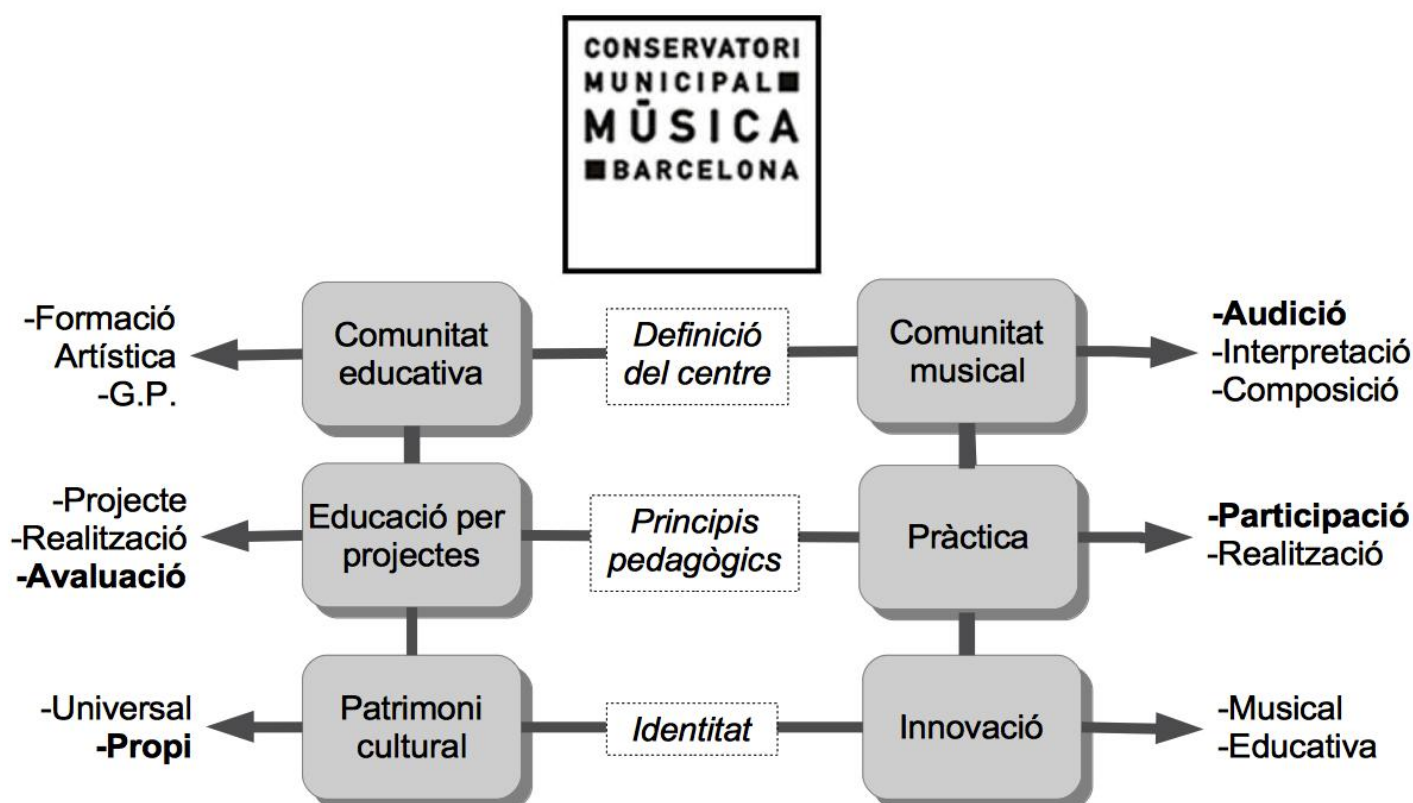
Totes dues idees són aplicables tant a la gestió de l'àmbit estrictament pedagògic, com l'acadèmic i administratiu. Potenciar l'avaluació i la memòria significa donar impuls creatiu a qualsevol àmbit, i per altra banda impulsar mecanismes de participació afavorirà la realització dels projectes que ens motivin.

1.2.3 Patrimoni i innovació

El millor profeta del futur és el passat
Lord Byron

En darrer lloc, els principals trets d'identitat del CMMB els trobem, per una part, en la nostra i història i patrimoni cultural i, per l'altra, en la projecció de futur que ens dóna la innovació pedagògica i la creació artística. Potenciar aquesta doble identitat és el que garanteix continuïtat i renovació a qualsevol projecte.

1.3. Eixos argumentals d'aquest projecte



2. Diagnòstic del centre a nivell acadèmic, curricular, d'activitats educatives i de participació de la comunitat educativa. Identificar aspectes clau de millora i els 5 reptes prioritaris a mig termini (4 cursos)

2.1. Diagnòstic

2.1.1. Indicadors per a l'anàlisi del diagnòstic

2.1.2. Diagnòstic a nivell acadèmic

2.1.3. Diagnòstic a nivell curricular

2.1.4. Diagnòstic d'activitats educatives

2.1.5. Diagnòstic de participació de la comunitat educativa

2.2. Aspectes clau de millora

2.3. Cinc reptes prioritaris per mandat de 4 anys

2.1. Diagnòstic

2.1.1. Indicadors per a l'anàlisi del diagnòstic

Per fer el diagnòstic del centre partiré de l'anàlisi de l'última memòria anual del CMMB publicada, la del curs 2016/17 aprovada pel Consell Escolar el 19 de desembre del 2017, ja que és on figuren tots els indicadors objectius de què disposem sobre l'estat de la situació del Centre. Hem de remarcar però, que aquesta anàlisi s'emmarca en l'anterior Marc de Gestió i no inclou cap dada relacionada amb les noves responsabilitats que impliquen els Principis Regulador de 2018, que és on s'emmarca el present projecte. En aquest sentit afegeixo un punt de valoració del que implica aquest nou marc a nivell de gestió al *punt 6. Proposta organitzativa interna i de serveis: oficina administrativa, consergeria, biblioteca, atenció a l'alumnat, gestió d'aules i reserva d'espais.*

Pel que fa a la memòria en si mateixa, ens ofereix una bona radiografia de la salut del CMMB i els seus principals objectius. La primera part ALUMNAT dedicada al perfil del seu alumnat. Proves d'accés, baixes i alumnes graduats i que continuen els seus estudis superiors. La segona de CONTROL DE GESTIÓ especialment interessant amb els quadres d'evolució d'indicadors amb dades que figuren des del curs 2009-10 i que ens donen una visió molt clara de l'evolució de 8 cursos consecutius. La tercera RESULTATS amb un gran nombre d'objectius del centre amb un detallat i interessant anàlisi i valoració. La quarta ACTIVITATS I CONCERTS amb una detallada enumeració de la ingent activitat de concerts d'alumnes i professors, altres activitats culturals i de formació. I per últim un extensíssim ANNEX que amb els programes de concerts i activitats, ens fan veure la vitalitat i finalitat del CMMB, i que demostra que a més d'un centre educatiu, som un centre musical i cultural.

2.1.2. Diagnòstic a nivell acadèmic

Els indicadors d'evolució ens mostren un centre amb una quantitat d'alumnat en evolució i estabilitzada cap als 540 alumnes matriculats, el 100% de les places màximes permeses pel conveni amb el Departament d'Ensenyament. Ens descriu una edat de coincidència amb els estudis de l'ESO del 30%. Pel que fa a quantitat d'alumnes graduats es situa en una mitjana de 60 per any, del quals accedeixen a grau superior aproximadament una tercera part amb gairebé un 100% d'èxit distribuïts igualment entre ESMUC, Liceu i d'altres. El nombre de baixes i renúncies es situa al voltant del 5% del total per curs.

L'anàlisi per especialitats fa referència exclusivament al curs 16/17 i mostra una distribució bastant equilibrada entre els diferents departaments pel que fa a proves d'accés i premis d'honor.

A nivell acadèmic aquestes dades mostren un volum d'alumnes estable i amb un alt nombre de graduacions per any. Les dades fan menció només a l'accés, baixes i graduació d'alumnat, però no hi figura el nombre d'alumnes totals per especialitat i curs, la qual cosa ens permetria afegir l'anàlisi real de les diferències entre les 25 especialitats.

A la valoració, la pròpia memòria recull com aspectes no assolits els següents, especialment referits als recursos informàtics:

- Poc ús de la plataforma informàtica CENTROSNET per a comunicació entre l'equip docent. El 100% del professorat utilitza la intranet per avaluar. No s'utilitza gairebé fora de les avaluacions
- No s'ha fet nou programari de gestió acadèmica.
- No s'ha implementat la normativa acadèmica en el programari.
- S'ha considerat no "perdre el temps" intentant optimitzar una plataforma que ha demostrat la seva poca plasticitat i adaptació a les necessitats del Conservatori

2.1.3. Diagnòstic a nivell curricular

L'actual pla d'estudis està determinat pel decret d'ordenació curricular de 2008 en el que s'estableix un marge d'optatives durant tot el grau professional segons l'especialitat.

Actualment dins d'aquest marge d'optatives el CMMB ofereix un nombre total de 14 optatives de les quals 3 son obligades (Història de la música, Percepció auditiva, i Dinàmiques de grup en 1r i 2n d'algunes especialitats) i també segon instrument.

Com a anàlisi d'aspectes no assolits es destaca una ratio elevada en les classes de grup.

2.1.4. Diagnòstic d'activitats educatives

Audicions d'especialitat, dels conjunts instrumentals i corals de manera regular durant tot el curs. Especialment remarcables les Jornades de Portes Obertes, Setmana de concerts de Nadal, l'emblemàtic concert de la Banda i Orquestra Simfònica a l'Auditori, així com el concurs de solistes, i els Premis d'Honor, concurs de Música de Cambra i de Composició.

Participació en concursos. Classes magistrals amb professors convidats.

A l'apartat d'anàlisi i valoració, la memòria destaca com aspectes no assolits

- No s'han programat activitats interdepartamentals tretes de les de música de cambra.
- Cap curs de formació en relació al PCC i la seva avaluació
- També podem constatar que 3 cursos de formació són poques iniciatives de formació.
- No s'ha fet un estudi qualitatiu de les tasques educatives

2.1.5. Diagnòstic de participació de la comunitat educativa

- L'elevat percentatge d'assistència de públic als concerts i audicions d'alumnes mostra una alta participació i interès cap a les activitats obertes per part de les famílies dels alumnes. Un bon exemple és el concert anual a la sala Pau Casals de l'Auditori amb un aforament de més de 2000 persones.
- Diversos intercanvis de conjunts. Tot i que 4 intercanvis són pocs en relació a la quantitat enorme d'activitats i conjunts.
- És remarcable la col·laboració de l'AMPA en l'organització d'intercanvis i acollides d'alumnes.

2.1.6. Aspectes no recollits amb indicadors i que s'hauria de valorar la seva inclusió en futures memòries

- L'activitat dels departaments està poc reflectida amb un objectiu per departament. Caldria una publicació de les seves memòries. Dades de tots els cursos per especialitat
- Els aspectes relacionats amb l'avaluació pedagògica i activitats d'innovació educativa
- Nivell d'estabilitat de la plantilla de professorat. Actualment la meitat del claustre de professors està en situació d'interinatge.
- L'estat general de mobiliari i banc d'instruments
- Objectius i valoració de PAS, AMPA i associació d'estudiants.

2.1.7. Resumint: els principals aspectes a millorar

- Renovació i actualització de les Plataformes de Gestió Administrativa i acadèmica
- Formació contínua i innovació pedagògica i artística del professorat
- Transversalitat educativa
- Estabilitat de la plantilla professional
- Mobiliari i banc d'instruments

2.2. Aspectes clau de millora

Els principals aspectes de millora són:

2.2.1. Innovació i formació

- Dotació d'eines tecnològiques per a la millora de la gestió acadèmica/equips informàtics.
- Formació del professorat:
 - Propostes dels departaments per a la innovació artística.
 - Propostes de l'equip directiu per a la millora pedagògica

2.2.2. Equipaments

- Adequació de l'equipament:
 - Aïllament acústic i acondicionament tèrmic.
 - Seguretat
 - Mobiliari. Renovació.
 - Instruments musicals (adquisició i manteniment).
 - Taquilles per a instruments grans d'alumnes.
- Projecte d'ús dels espais (Golfes)

2.2.3. Procés d'avaluació i memòria

- Memòria integral de gestió.
 - Connectar els calendaris del procés de memòria amb els del procés d'elaboració i renovació dels projectes.
- Procés d'avaluació pedagògica.
- Memòria històrica: Patrimoni cultural com un dels principals trets de singularitat del centre.
 - Creació de l'Àrea de Patrimoni cultural.

2.2.4. Mecanismes de comunicació i participació.

- Panells informatius electrònics amb la informació d'activitats acadèmiques i culturals del centre.
- Butlletins resum d'activitats quinzenals.
- Acció tutorial. Revisar funcions d'Acció Tutorial de tot l'equip docent, acadèmic i administratiu.

- Acollida i acompanyament de l'alumnat.
 - Protocols d'acollida als alumnes nous.
 - Orientació i registre de la continuació d'estudis musicals, tant pels que acaben el Grau Professional, com els que no.
- Coordinació entre funcions administratives i acadèmiques.
- Dinàmiques i mecanismes dels grups de treball:
 - **Coordinador de grup:** Funcions
 - **Actes de treball.** Potenciar l'ús de les actes com a eina posterior de treball i avaluació. Publicació a l'Intranet de totes les actes del centre.

2.2.5. Transversalitat educativa

- Treball transversal entre els departaments de matèries teòriques i instrumentals.
 - Audició musical com a principal eina transversal educativa.
 - Creació de l'Àrea d'audició i divulgació. Concert didàctic: Potenciar aquest format de concert que incorpora l'aspecte educatiu al musical. Obrir els Dijous Concerts als alumnes de grau Professional. Una sessió prèvia didàctica dirigida especialment a continguts del Grau Professional i Oberta al Públic en general. Programació i continguts liderats pel departament de llenguatge.

2.3. Cinc reptes prioritaris per mandat de 4 anys

2.3.1. Millora de la Gestió acadèmica: tutories i avaluació

- **Plataforma informàtica de gestió acadèmica** per millorar la participació i comunicació dels equips docents amb els estudiants i les seves famílies.
- Protocol d'**atenció a les famílies i a l'alumnat** de nou ingrés al Conservatori. Segon els principis rectorals al punt 2 de competències de l'IMEB
- Revisió del procés d'**Avaluació pedagògica**.
 - **Formació** en eines pedagògiques d'avaluació: Avaluació per competències i per projectes, preavaluació, autoavaluació, models d'informes d'avaluació, rúbriques.
 - **Aplicació de les eines pedagògiques** més adients als ensenyaments musicals.

2.3.2. Innovació didàctica, pedagògica i musical

- Impulsar iniciatives d'**intercanvi** amb d'altres centres de l'equip docent i departaments.
- El CMMB en Xarxa. **Difusió de l'activitat pedagògica** a més de la musical i participació en foros de debat. Triar un **projecte singular** en cada àmbit.
- L'**audició musical** com a principal element transversal i integrador.
 - Promoure concerts d'audició guiada per al Grau Professional i pel públic en general.
 - Incloure en les programacions curriculars l'audició musical en totes les especialitats

- Creació d'un **Espai de Silenci**. Conjunt d'activitats per valorar i potenciar el Silenci com a espai de reflexió i generador del fet musical: *Meditació, promoure la cultura del silenci com a instrument de pau.*
- **Reconeixement** de projectes d'innovació
 - El Departament d'Ensenyament vol promoure, reconèixer i certificar els projectes d'innovació pedagògica impulsats des dels centres educatius per millorar la qualitat dels serveis que ofereixen contribuint a la millora del sistema educatiu.
- **Continguts artístics:**
 - Impulsar la recerca en la **interpretació del repertori clàssic**.
 - Impulsar la recerca de **nous repertoris** i propostes de programació tant en els continguts del Grau Professional com en els cicles de concerts.
 - Impulsar la **diversitat d'estils**, des de la música antiga fins els nostres dies.
 - Promoure un **concurs de composició** anual extern per als conjunt instrumentals i diverses especialitats del CMMB. Valorant l'adequació al nivell dels conjunts dels estudiants del CMMB i la inclusió de nous llenguatges.

2.3.3. Creació de l'Àrea de Patrimoni Cultural

- Acció de **recerca i divulgació** sobre el patrimoni històric musical del CMMB. Vinculació amb la programació curricular del Grau Professional.
- **Comissió de Patrimoni** del Conservatori per decidir calendari d'efemèrides i activitats prioritàries.
- Acord de **col·laboració amb facultats de musicologia**.

2.3.4. Els equipaments: Pla de millora

- Adequació de l'equipament i definició de **prioritats d'acció**: aïllament acústic, seguretat, climatització, mobiliari, instruments (adquisició i manteniment).
- Modernització dels **equips informàtics i biblioteca**.

2.3.5. Els recursos humans

- Actualització i creació de documents de **gestió per a un exercici responsable** de l'autonomia de centre.
- **Coordinació i comunicació** entre gestió administrativa, acadèmica i pedagògica. Connexió entre els seus projectes, memòries i avaluació.
- Pla d'**estabilització de la plantilla** del professorat interí.
- Impuls de les **bones pràctiques** i de la comunicació proactiva i assertiva en tots els àmbits
- Acollida de **propostes d'alumnes, pares, PAS** i incorporació als objectius del Programació General Anual.
- Acord de **corresponsabilitat i de compromís amb l'administració**.

3. Justificar 3 objectius prioritaris en l'àmbit pedagògic vinculats a la millora de resultats en l'aprenentatge dels instruments i la pràctica musical en grup.

- 3.1. Pràctica musical en grup.
- 3.2. Concursos/activitats participatives per l'excel·lència.
- 3.3. Tècniques escèniques aplicades a la música de cambra.

3.1. Pràctica musical en grup

Promoure activitats col·lectives d'alumnat d'edats i nivells diferents d'una mateixa especialitat instrumental.

3.1.1. Introducció

En l'àmbit del marc curricular del Grau Professional, la classe d'instrument és individual. Tot i l'existència de l'assignatura de música de cambra i que els instruments de banda i d'orquestra contempen en el seu currículum l'assignatura de conjunt/orquestra/banda, existeix una possibilitat d'oportunitat de millora pedagògica, pel que fa a la realització d'activitats que incloguin tots els alumnes d'una mateixa aula o especialitat instrumental, per tal de crear un espai d'aprenentatge entre alumnes que comparteixen instrument, però en situació d'edat i nivell diferent.

Aquesta activitat es va dur a terme durant 3 cursos al CMMB, amb gran acceptació i valoració positiva per part del professorat i els alumnes.

3.1.2. Justificació

Per a un estudiant d'instrument, és molt important el coneixement i relació amb els companys dels altres cursos i edats, ja que suposa un intercanvi enriquidor i un empoderament dels alumnes com a actors de l'aula, a la vegada que possibilita una pràctica molt diferenciada de l'habitual en la classe individual, incloent diàleg actiu entre alumnes i professor, i entre alumnes, sobre els diferents aspectes formals, tècnics i interpretatius del repertori propi de l'especialitat.

El professor pot exercir un paper de guia, afavorint l'observació d'aspectes importants: l'escolta mútua, la creativitat, l'empatia, el control de l'actuació en públic. A la vegada, els alumnes augmenten el sentit de pertinença a un grup d'iguals tot i les diferències d'edat i nivell, fet que contribueix a fomentar la confiança mútua i l'autoestima individual i col·lectiva.

3.1.3. Propostes d'activitats

- Redistribució de la càrrega lectiva d'algunes de les matèries per tal d'incloure l'espai de les activitats col·lectives d'aula.
- Contingut prioritari de les Setmanes d'Activitats Col·lectives coordinat pels departaments.

- Promoure l'assistència programada a concerts, tant externs com del propi centre.

3.2. Concursos i activitats participatives

Justificació:

La tradicional convocatòria dels Premis d'Honor de final de Grau, i els Concursos de Composició, Música de Cambra i Solistes, són una activitat de participació i dinamització que implica i motiva tot l'alumnat. També són una experiència prèvia en la seva formació de cara a la preparació de concursos i oposicions posteriors al grau professional, sempre incidint més en els valors participatius que en els competitius. Tanmateix, al realitzar-se al final d'aquest estudis, no aprofitem el seu potencial dinamitzador al llarg de tot el grau professional.

En aquest sentit el departament de Llenguatge i Harmonia, des del curs 2017-18 va obrir la convocatòria del concurs de composició a diferents modalitats de tots els nivells del Grau Professional. L'experiència va ser tot un èxit de participació i motivació, amb la celebració d'un concert de cloenda. I el que és més important, aquesta experiència reverteix en la millora del nivell d'excel·lència dels nostres alumnes.

Proposta:

Valorar l'organització de concursos interns a tots els departaments i especialitats en períodes de final de cicle (2n i 4t cursos).

3.3. Interpretació, escena i música de cambra

Justificació:

Un aspecte fonamental en la formació musical és la presentació pública d'un concert. Aquest aspecte, però, no està clarament definit als currículums del Grau Professional. Només hi figura l'assignatura *Interpretació i escena* a l'especialitat de cant, però hauria d'estar present com a element transversal de totes les especialitats. L'entorn ideal per introduir aquest contingut dins de les especialitats instrumentals seria l'assignatura de música de cambra, i en concret en el moment de preparació dels concerts públics.

Proposta:

- Fer extensiva l'assignatura de l'especialitat de cant *Interpretació i escena*, a l'assignatura de música de cambra.

- Continguts: Sortida a l'escenari, temps escènic, actitud, interpretació, salutacions, parlar en públic, il·luminació, etc.

Activitats relacionades amb de la proposta:

- Assessorament escènic als participants dels **Cicles de concerts 50' joves i divendres cambra** amb una sessió per a tractar exclusivament aquest contingut.
- Incloure una activitat d'Interpretació i escena per a especialitats instrumentals a les SAC.

4. Proposta de col·laboració i complementarietat amb el programa “Bruc Obert”, d'acord als “Principis generals reguladors del CMMB” aprovats l'any 2018.

4.1. Descripció del nou model de gestió del CMMB.

4.2. Definició del CMMB segons els Principis Reguladors de Gestió del CMMB.

4.3. Propostes de col·laboració i complementarietat

La principal aportació dels PRINCIPIS GENERALS REGULADORS DE L'ORGANITZACIÓ I EL FUNCIONAMENT DEL CMMB, en relació a l'anterior Marc de Gestió, és la gestió diferenciada dels estudis del **Grau Professional** dels del programa d'**activitats musicals obertes**, “**Bruc Obert**”.

4.1. Descripció del nou model de gestió del CMMB

En el resum següent del contingut dels articles dels PRINCIPIS REGULADORS, es destaquen els aspectes que relacionen la direcció del CMMB amb el disseny de les activitats musicals obertes, “**Bruc Obert**”.

1) Antecedents. Justificació d'aquest nou model de gestió diferenciada de les comunitats educatives del **Grau Professional** de la del programa d'**activitats musicals obertes**

2) Competències de l'Institut Municipal d'Educació en l'organització i el funcionament del CMMB. Aquest article es refereix exclusivament al funcionament i estructura organitzativa del Grau Professional

3) Principis generals reguladors de l'organització i el funcionament dels ensenyaments del grau professional de música del CMMB.

Després d'establir el marc normatiu es concreta la proposta de desplegament.

4) Principis generals reguladors de l'organització i el funcionament de les activitats musicals obertes: “Bruc Obert”

Després de fixar els seus objectius principals, es concreten les competències del'IMEB. És a l'apartat 4.4 a on a on es menciona que el **el director/a del**

CMMB, formarà part de la **comissió de participació** però no s'especifica la seva funció en relació al "Bruc Obert".

Finalment a l'**article 5)** es descriuen els **críteris de gestió i ús d'espais** i a l'**article 6)** la **normativa de gestió econòmica**.

4.2. Definició del CMMB segons els Principis Reguladors de Gestió del CMMB

Als Principis Reguladors de Gestió aprovats el 2018, en primer lloc es defineix clarament la separació de la gestió del que de fet són dos projectes educatius: Per una banda els estudis de Grau Professional (Article 3) i per l'altra el programa d'activitats musicals obertes, Bruc Obert (Article 4). En segon lloc, quan es fa esment de les funcions de la direcció del CMMB (Director i equip directiu) es refereix exclusivament a la gestió del Grau Professional i no a la del programa d'activitats musicals obertes, Bruc Obert. En aquest sentit al punt 3.1. de Principis i procediments d'elaboració del nou PEC del CMMB així es descriu. I per últim, tal com indica el títol de la **CONVOCATÒRIA I BASES del concurs de mèrits per a la selecció del càrrec de director/a del CMMB** es defineix clarament que el director al que es fa menció serà del CMMB.

En resum, per una banda es defineix el CMMB com a una institució formada per dues comunitats educatives ben diferenciades i per l'altra es defineix la direcció del CMMB com a direcció només d'una d'aquestes comunitats, definició que implica una contradicció.

4.3. Propostes de col·laboració i complementarietat

4.3.1. Funcions del director del CMMB en relació al programa d'activitats "Bruc Obert".

Als PRINCIPIS REGULADORS es recull la participació del director del CMMB a la comissió de participació del "Bruc Obert", però no es determina la funció del director en relació al Bruc Obert.

La contradicció descrita al punt 2 en relació a la definició del CMMB tindria una possible resolució explicitant un canvi en la definició del CMMB com a una única institució, representada pel seu Director, i que inclogués dues línies educatives: El Conservatori Professional i el Centre Musical d'Adults Bruc Obert, amb models de gestió diferenciats.

La inclusió de la funció representativa del Director del CMMB, i de les seves dues línies educatives, aportaria la garantia de col·laboració i complementarietat dins d'un projecte comú de la institució del CMMB. En aquest sentit, l'equip de coordinació del Bruc Obert la integrarien: el director/a de Centres Educatius de l'IMEB; el director/a

del CMMB, el/la responsable d'Ensenyaments Musicals de l'IMEB i l'adjunt/a a la direcció de Centres Educatius com a responsable de la gestió del programa "Bruc Obert".

4.3.2. Creació d'una Àrea compartida d'audició i divulgació musical

Més enllà de la diferència entre el perfil dels integrants del projecte educatiu del Grau Professional (joves-ensenyaments reglats) i el del Bruc Obert (adults-ensenyaments no reglats), el nexa indiscutible és el fet musical.

Audicions didàctiques

L'objectiu principal d'aquesta Àrea compartida seria dotar a les activitats del CMMB d'un caràcter didàctic de cara a tota la ciutadania. La creació de l'àrea de divulgació musical hauria de donar forma a presentacions més didàctiques de la producció musical pròpia del Grau Professional.

En aquest sentit, la col·laboració del Conservatori Professional amb el Bruc Obert s'emmarca en un espai de xarxa també amb la resta d'Escoles de Música Municipals de la ciutat i amb tota la ciutadania en general

Formació en gestió i comunicació musical

L'Àrea d'audició i divulgació musical, tindria també la funció d'impulsar la creació de cursos formatius relacionats amb comunicació i recursos escènics, programació i difusió.

4.3.3. Conservatori solidari

Al punt 5è d'aquest Projecte de Direcció, es proposa com a una de les propostes de lideratge, la de CMMB solidari. Aquest també seria un important objectiu complementari amb el "Bruc Obert", descrit a la seva funció: *Fer propostes de convenis de col·laboració amb iniciatives musicals/socials.*

4.3.4. CMMB Merchandising

Creació d'un petit catàleg de productes d'ús i de difusió del CMMB (*samarretes, material educatiu, objectes de regal, regal institucional*).

5. Diagnòstic del rol del CMMB en el marc dels ensenyaments musicals, i artístics i culturals a la Ciutat. Enunciar propostes de lideratge i coordinació.

5.1. Diagnòstic del rol del CMMB en els ensenyaments musicals, artístics i culturals a la Ciutat de Barcelona

5.2. Propostes de lideratge

5.2.1. CMMB obert a tota la ciutadania: Àrea d'audició i divulgació musical.

5.2.2. CMMB obert a tota la ciutadania: Patrimoni musical, arquitectònic i mobiliari

5.2.3. CMMB obert a tota la ciutadania: CMMB solidari

5.2.4. CMMB en xarxa amb altres centres educatiu-musicals

5.2.5. CMMB en xarxa amb altres entitats culturals i centres artístics

5.2.6. CMMB en xarxa amb els Conservatoris Catalans: Associació de Conservatoris

5.2.7. CMMB en xarxa amb els conservatoris Europeus

5.1. Diagnòstic del rol del CMMB en els ensenyaments musicals, artístics i culturals a la Ciutat de Barcelona

El CMMB és un centre adscrit a l'Institut Municipal d'Educació de Barcelona, que té com a missió:

L'Institut Municipal d'Educació de Barcelona (IMEB), organisme autònom de l'Ajuntament de Barcelona, en estreta col·laboració amb el Consorci d'Educació de Barcelona, treballa per promoure l'educació pública de qualitat per a tothom, com a eina de progrés i de cohesió social. També desenvolupa nombroses actuacions per promoure la participació, la innovació i la millora de l'acció educativa a la ciutat en el marc del compromís de Barcelona com a ciutat educadora.

Els Conservatoris Professionals de Música són els únics centres educatius de Catalunya que –juntament amb el centre integrat CEPSA Oriol Martorell– preparen els estudiants, en el marc d'uns estudis reglats, per a l'accés als ensenyaments superiors, i són també els únics centres que poden atorgar el Títol Professional de Música.

El CMMB és un dels 27 Conservatoris Professionals de Catalunya, i l'únic de titularitat municipal a la ciutat de Barcelona. Segons s'explicita en el Decret 25/2008, de 29 de gener, pel qual s'estableix l'ordenació curricular dels ensenyaments de música de grau professional, el rol del CMMB, en el marc dels ensenyaments

musicals, és donar compliment, en l'àmbit de la ciutat de Barcelona, a la seva finalitat intrínseca:

“La finalitat dels ensenyaments professionals de música és la de donar a l'alumnat la capacitat musical necessària tant per afrontar la pràctica musical de manera autònoma, com per optar per la continuïtat dels estudis musicals en el grau superior amb l'orientació i preparació suficients, a més de potenciar en tots els àmbits els valors propis i específics de la pràctica i l'estudi de la música, entre aquests l'excel·lència, la creativitat i la innovació, la comunicació, el treball en equip i els valors humans, cabdals en la formació general dels joves i de les joves, continuïn o no la seva vinculació a l'estudi o a l'exercici professional de la música”

Barcelona és una de les ciutats més actives i riques en activitats i ofertes culturals i artístiques del sud d'Europa, motor d'iniciatives molt àmplies en les diverses disciplines de l'art. Amb una oferta d'equipaments musicals que són referents al món (Gran Teatre del Liceu, Palau de la Música, Auditori de Barcelona), i amb una xarxa d'equipaments als districtes que afavoreixen l'intercanvi artístic i la participació de la ciutadania en la creació teatral, musical i artística en general, garantint espais plurals i d'enriquiment individual i col·lectiu.

El CMMB és una institució centenària de prestigi i de referència històrica com a centre públic d'ensenyament musical a la ciutat de Barcelona. Mirant enrere, trobem la seva llavor en L'Escola Municipal de Música, que va ser creada el 2 de març de l'any 1886 per l'Ajuntament de Barcelona. Una iniciativa que es va impulsar per organitzar la formació musical pública a la ciutat de manera estructurada i amb rigor, en sintonia amb la tendència educativa que s'estava implantant a diferents ciutats d'Europa. El Consistori va crear la Banda-Orquestra Municipal de Música de Barcelona, que tindria en l'alumnat d'aquesta primera escola municipal de música de la ciutat, possibles candidats per anar incorporant de manera progressiva.

La mateixa missió del CMMB explicita el compromís del centre d'oferir a la ciutadania, mitjançant la proposta educativa, cultural i de serveis, la possibilitat de viure la música, tant des d'una vessant d'aspiració professionalitzadora i de potenciació del talent, com des de l'àmbit amateur i d'enriquiment personal.

El CMMB té el repte de ser un lloc artístic de trobada i aprenentatge, de pràctica i de formació professional, com a un motor més d'activitat cultural barcelonina, afavorint la pràctica de grups instrumentals com a un dels aspectes més formadors i a la vegada plaents de la pràctica musical.

5.2. Propostes de lideratge

5.2.1. CMMB obert a tota la ciutadania: Àrea d'audició i divulgació musical.

- Objectius: Potenciar la divulgació de les activitats obertes del centre (concerts, exposicions, conferències).
- Potenciació i professionalització del caràcter didàctic i divulgatiu dels concerts, amb presentacions dirigides a diferents perfils de públic: propis alumnes del centre, alumnes d'altres centres musicals o no, públic en general sense coneixements previs.
- Participació en diferents activitats del calendari de festivitats del districte de l'eixample, i esdeveniments culturals diversos: Festa Major Modernista, setmana de la poesia.
- Convenis de col.laboració amb institucions de la ciutat que afavoreixen activitats de concert en el cicle "Dijous Concert": Associació Catalana de compositors, SGAE, Associacions culturals, Esmuc.

5.2.2. CMMB obert a tota la ciutadania: Patrimoni musical, arquitectònic i mobiliari

- Acció de recerca i divulgació sobre el patrimoni històric musical del CMMB i la seva relació amb la història de la Ciutat. Acollir trobades sobre història de la música a Barcelona.
- Acord universitari amb les facultats de musicologia per impulsar la recerca i publicació de treballs inspirats en la història del Conservatori i la seva relació amb la de de tot Catalunya.
- Exposicions:
Condicionament de l'espai destinat actualment a exposicions a l'escala d'accés a la biblioteca i auditori, per oferir una programació professionalitzada d'exposicions que vinculin la revalorització del patrimoni amb activitats musicals dels cicles de concert.
- Participació en el programa d'innovació pedagògica de la Generalitat: *Apadrinem el nostre patrimoni*.

El Programa es basa en la idea de l'apadrinament d'un element patrimonial per part del centre educatiu, la qual cosa comporta donar-li valor i aprofundir en el seu coneixement des del punt de vista cultural i, alhora, fer que aquest coneixement sigui socialment rellevant, és a dir, que arribi a la pròpia comunitat i a l'entorn de l'escola.

Els projectes d'apadrinament promouen la dimensió significativa, comunicativa, d'acció i de projecció de l'aprenentatge. Aquestes quatre dimensions permeten situar l'alumne com a subjecte actiu del seu aprenentatge, promovent la seva implicació en el territori i la societat a través d'un concepte de ciutadania crítica i responsable.

Els objectius del Programa d'Apadrinem el nostre patrimoni són els següents:

- Afavorir la implicació de l'alumnat a partir d'una proposta didàctica dissenyada amb els criteris de significativitat, comunicació, acció i projecció del model competencial orientador.
 - Promoure el coneixement del patrimoni més proper al centre educatiu.
 - Projectar el coneixement adquirit per l'alumnat sobre l'element patrimonial a la pròpia comunitat i a l'entorn.
- Acord universitari amb el Departament de Restauració de Béns culturals de la facultat de Belles Arts, per tal de restaurar i recuperar el mobiliari històric del Conservatori
 - Proposta de recuperació de les golfes per a activitats del centre i de la ciutat.

5.2.3. CMMB obert a tota la ciutadania: CMMB solidari

5.2.3.1. Participació en projecte solidari emblemàtic: Orquestra Vozes.

Justificació:

VOZES és un projecte músico-social, inspirat en el *Sistema d'Orquestres* de Veneçuela, nascut el 2005, que treballa per la integració a través de la música. VOZES neix per contribuir al canvi social. Esdevé una escola de vida per a més de 500 nens en risc d'exclusió social o sense recursos, a Barcelona, als districtes de Nou Barris, Sant Andreu i Besòs, i des de finals de 2015 a Madrid, a Vallecas i Carabanchel.

Actualment el projecte Vozes ha aportat **10 alumnes al CMMB** a través de les seves proves d'accés. Això vol dir que compartim perfil d'edats dels alumnes i objectius a nivell formatiu. Crear un marc d'amistat i col·laboració beneficiaria a les dues comunitats. Sensibilitzaria a la nostra en els valors solidaris entre iguals i apropiaria als membres del projecte VOZES a la seva professionalització.

Aquest marc de col·laboració podria promoure intercanvis dels conjunts instrumentals i corals, i i participació voluntària del professorat en el projecte VOZES.

5.2.3.2. Altres projectes solidaris

- Destinació de determinats concerts del cicle Dijous Concert a un projecte solidari amb sistema de taquilla inversa.

5.2.4. CMMB en xarxa amb altres centres educatiu-musicals

- Donar acollida al debat sobre innovació educativa i musical a la ciutat, i a liderar experiències innovadores dins del grau professional.
- Aprofundir en el treball en xarxa amb les escoles de música municipals de la ciutat de Barcelona, afavorint les activitats d'intercanvi i de formació conjunta del professorat.

5.2.5. CMMB en xarxa amb altres entitats culturals i centres artístics

- Promoure el diàleg amb altres disciplines complementàries a la música, tant artístiques com científiques.

- Promoure acords de col·laboració amb institucions musicals: Fundació Pau Casals, Esmuc, Conservatori del Liceu, etc.

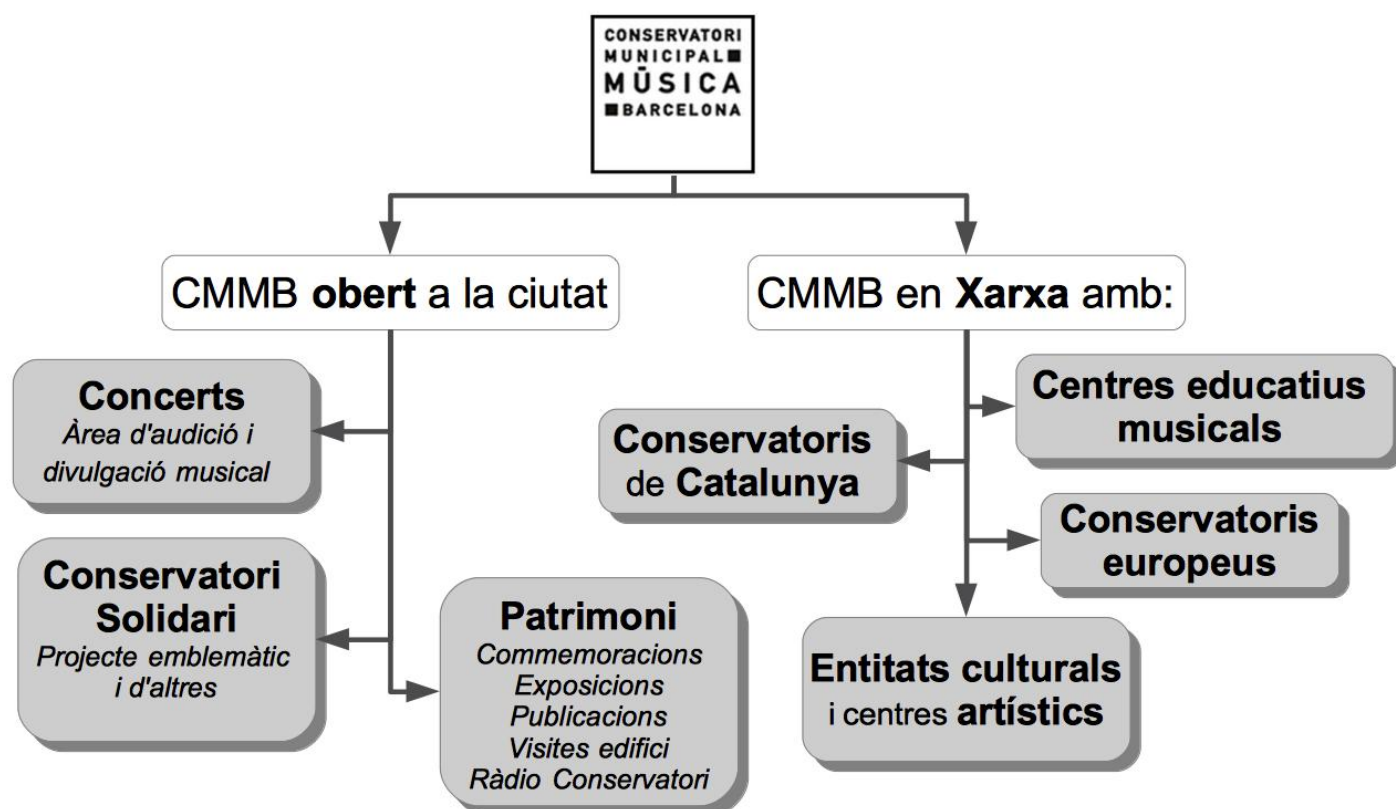
5.2.6. CMMB en xarxa amb els Conservatoris Catalans: Associació de Conservatoris

- Treball en xarxa amb centres educatius i musicals de tot Europa per compartir experiències
- Potenciar i liderar un nou model formador. Creació de mòduls formatius complementaris del GP i noves àrees interdepartamentals de producció musical.
- Concurs Intercentres.

5.2.7. CMMB en xarxa amb els conservatoris Europeus

- Concurs compartit amb un centre Europeu.

5.2 Propostes de lideratge



6. Proposta organitzativa interna i de serveis: oficina administrativa, consergeria, biblioteca, atenció a l'alumnat, gestió d'aules i reserva d'espais.

- 6.1. Diagnòstic sobre l'aplicació dels nous Principis Reguladors de Gestió
- 6.2. Proposta d'estructura organitzativa general i funcions del CMMB
- 6.3. Proposta organitzativa interna i de serveis

6.1. Diagnòstic sobre l'aplicació dels nous Principis Reguladors de Gestió.

6.1.1. Estructura de gestió i càrrecs dels nous Principis Reguladors

Els nous Principis Reguladors de Gestió preveuen la següent estructura organitzativa i de recursos humans:

-Per al Grau Professional

-Els mateixos que a l'anterior Marc: Director, Cap d'estudis, Secretari/a acadèmic/a i Coordinador Pedagògic o cultural. Amb un nombre total de 45 hores de gestió, al igual que a l'anterior etapa.

-Recurs addicional d'una mitja jornada de professor 9h.

-Per al Bruc Obert

-Una persona adjunta a la direcció de centres s nomenada per l'IMEB i que està adscrita a la direcció de centres educatius municipals de l'IMEB.

-El personal tècnic i administratiu assignat per l'IMEB. En aquest moments l'anterior gerent i un administratiu.

6.1.2. Traspàs de competències des de l'anterior Marc de Gestió.

Els nous PRINCIPIS RECTORS no defineixen el traspàs de funcions des del model gerencial amb els 4 càrrecs de responsabilitat (Gerent, Responsable Gestió Administrativa i Serveis, Responsable de l'Àrea Cultural, Responsable de l'Àrea de Formació, a més del personal contractat per comunicació). Hi ha un elevat nombre de competències que la nova Direcció del Grau Professional hauria d'afegir a les derivades de l'aplicació dels Decrets corresponents, provinents també de l'anterior Responsable d'Àrea de Gestió Administrativa i Serveis

6.1.3. Conclusions.

1. Es fa evident una reducció dràstica d'hores de gestió i càrrecs unipersonals destinats a tot el CMMB (Grau Professional més Bruc Obert).
2. És palès el desequilibri entre noves funcions i nous recursos assignats, amb un desproporcionat dèficit d'hores de gestió per al Grau Professional. Per una banda al Grau Professional s'assigna un recurs addicional de 9h, però s'assumeixen funcions

de Gerència, Àrea de Gestió Administrativa i Serveis administratius, i Àrea Cultural, a part del servei de comunicació.

3. Aquest projecte de Direcció preveu un indispensable augment de la dotació de recursos a la gestió del Grau Professional, sense el qual, **la seva materialització en quedaria molt afectada.**

La concreció de l'increment de recursos és la següent:

- Afegir als càrrecs de l'equip directiu un cinquè càrrec de responsabilitat cultural en substitució del recurs addicional, en coherència amb la funció cultural del CMMB a més de l'educativa, i recuperant els 5 càrrecs existents abans de l'anterior Marc de Gestió del 2008.
- Incorporació a l'equip administratiu de 2 càrrecs de de responsabilitat a càrrec de la direcció del CMMB:
 - Cap administratiu i de serveis
 - Cap de difusió i comunicació.

6.2. Proposta d'estructura organitzativa general i funcions del CMMB

Equip directiu

- Direcció
 - Dirigir i coordinar la gestió integral de l'equipament.
 - Representar la institució.
 - Gestionar els recursos humans, econòmics i administratius i fer-ne les assignacions pertinents.
 - Vetllar per l'elaboració del PEC, PCC i Programació General Anual, la seva realització i memòria de gestió i acadèmica, amb la inclusió de nous indicadors coherents amb els objectius d'aquest projectes.
- Cap d'estudis
 - Coordinar els diferents sectors del PAS.
 - Planificar els processos administratius de les diferents activitats i serveis.
 - Gestionar el sistema d'arxiu AIDA.
 - Gestió equip de consergeria
- Secretaria acadèmica
 - Gestionar la plataforma informàtica de gestió acadèmica.
- Coordinador pedagògic
 - Programació dels conjunt instrumentals i corals
 - Programació de la música de cambra
 - Programació d'els projectes externs d'activitats d'alumnes. Intercanvis, concerts.
- Coordinador cultural
 - Programació de tots els cicles de concerts
 - Gestió de les activitats de l'Auditori

- Gestió dels recursos humans de l'Auditori: Responsable de sala i atenció al públic.
- Dissenyar la logística de les activitats culturals
- Patrimoni cultural

Equip de coordinació pedagògica. *Equip directiu, caps de departament i caps d'Àrea musical.*

- Innovació didàctica i pedagògica.
- Innovació artística: Creació i interpretació musical
- Formació del professorat.
- Elaboració dels projectes i memòries pedagògiques.

Equip d'avaluació i tutoria. *Equip directiu, Coordinador de tutories, tutors.*

Renovació del PAT amb funcions detallades de tot l'equip docent i administratiu.

Coordinar l'Acció Tutorial i el procés d'avaluació.

Departaments. *Especialitats instrumentals i teòriques.*

Programacions, projecte i memòria per especialitat.

Àrees d'especialització musical.

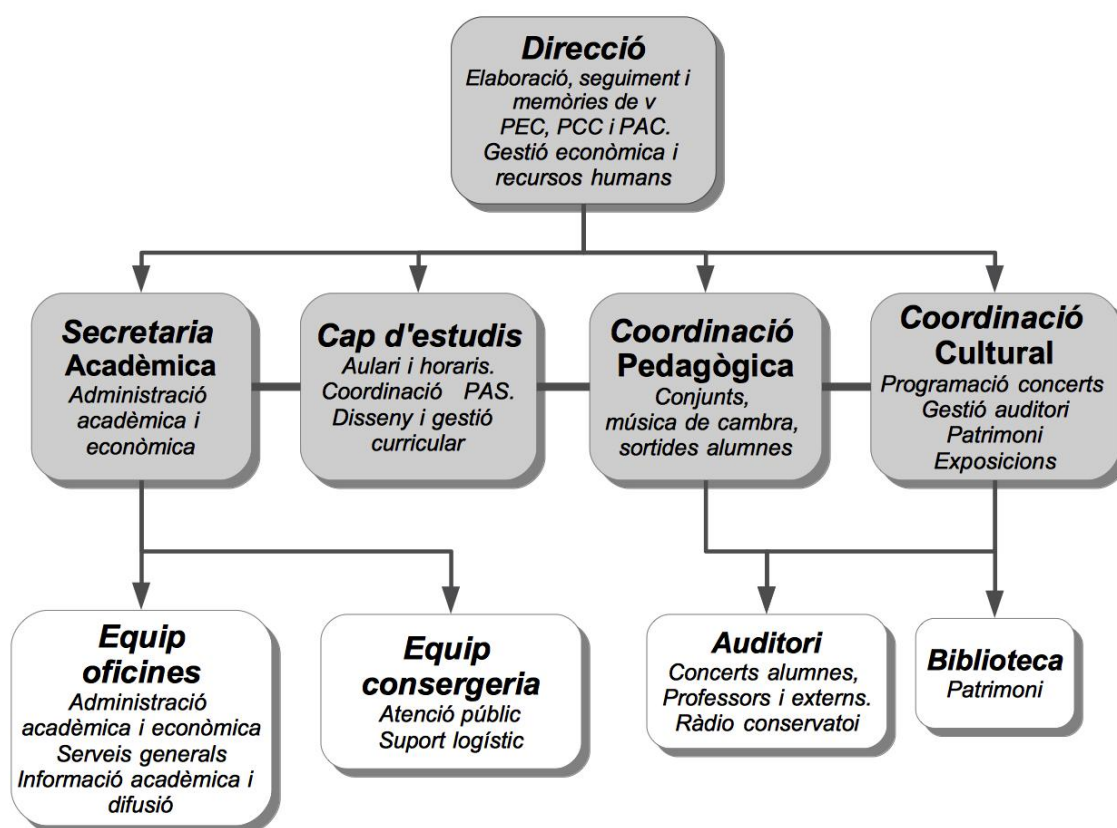
Programacions, projecte i memòria per Àrea.

Equip administratiu

- Cap administratiu i de serveis
 - Administrar els Serveis generals, Auditori i Administració, executant les següents tasques:
 - Serveis Generals
 - Organitzar la logística de les activitats culturals i acadèmiques.
 - Suport de gestió i manteniment d'espais i l'auditori (lloguer/cessió). *En coordinació amb Coordinador Cultural.*
 - Coordinar el manteniment general de l'edifici i servei de neteja.
 - Administració
 - Suport en l'elaboració i seguiment del pressupost anual de gestió autònoma. *En coordinació amb Director.*
 - Donar suport administratiu a les activitats del centre.
- Cap de Comunicació
 - Gestionar la comunicació interna i externa de les diferents activitats del centre.
 - Incrementar i millorar la imatge pública del centre.
 - Crear una normativa de comunicació en funció dels destinataris (alumnes, famílies, públic en general, institucions: Web, mitjans informatius externs. Informació acadèmica i cultural.
- Oficina administrativa: 3 administratius

- Gestió acadèmica. Atenció a l'alumnat.
 - Recepció i consergeria: 4 conserges (en torns de matí/tarda).
 - Atenció al públic. Suport logístic
 - Biblioteca: 1 Responsable de biblioteca
- 6.3. Proposta organitzativa interna i de serveis:

6. Proposta organitzativa interna i de serveis: Oficina administrativa, consergeria, biblioteca, atenció a l'alumnat, gestió d'aules i reserva d'espais.



7. Elaborar una proposta de guió del nou PEC: enunciat de continguts, compromisos de la direcció, proposta de projecte de convivència i proposta de calendari d'elaboració del PEC en el marc del mandat de direcció (4 anys).

7.1. Marc normatiu

7.2. Prioritats

7.3. Impuls de propostes per valorar i consensuar amb el claustre de professors

7.3.1. Creació de mòduls formatius complementaris al Grau Professional

7.3.2. Reestructuració dels Departaments i àrees

7.4. Propostes dels diferents sectors de la comunitat educativa

7.5. Proposta de calendari

7.1. Marc normatiu

El Departament d'Ensenyament de la Generalitat, partint dels elements que tradicionalment han conformat els Projectes Educatius dels centres i incorporant els elements prescriptius establerts a la LEC i al Decret d'Autonomia de centre, ha elaborat un esquema de contingut per al Projecte Educatiu dels Centres que orienta la seva elaboració.

Per una altra part, és competència de l'IMEB, segons els PRINCIPIS GENERALS REGULADORS (article 2n punt C), *Impulsar l'elaboració i l'aprovació d'un nou PEC per part de la comunitat educativa del CMMB*. En aquest punt també s'estableixen els procediments d'elaboració del PEC i de continguts de plantejament educatiu.

7.2. Prioritats

Tanmateix, amb caràcter prioritari s'haurien de dissenyar els següents aspectes normatius pendents de desenvolupar, per poder incloure'ls en un nou PEC:

- Normes d'organització i funcionament (NOFC)
- Carta de compromís educatiu.

Segons mandat del DECRET D'AUTONOMIA DE CENTRES

Article 7.1. En aplicació del projecte educatiu, cada centre ha de formular una carta de compromís educatiu amb les famílies.

L'actual Compromís de deontologia assoleix en part la seva funció, però no tots els aspectes que requereix el compromís educatiu. Per tant la futura Carta de Compromís Educatiu podria incloure l'actual Compromís de Deontologia.

- Per últim, tot el desplegament del que fa referència a l'Avaluació segons al DECRET D'AUTONOMIA DE CENTRES TÍTOL 4 *Avaluació en els centres*

que conformen el Servei d'Educació de Catalunya o que imparteixen ensenyaments postobligatoris sostinguts amb fons públics.

7.3. Impuls de propostes per valorar i consensuar amb el claustre de professors

Ampliació de l'oferta educativa del grau professional i reestructuració de l'organització de departaments i Àrees interdepartamentals

7.3.1. Creació de mòduls formatius complementaris al Grau Professional

Valorar la inclusió d'estudis no reglats que estiguin vinculats als estudis del CMMB, com a complement de la formació del grau professional. Aquest estudis no reglats haurien de dissenyar-se i gestionar-se.

Mòdul formatiu de post-grau per ampliar els estudis reglats amb una especialització. Durada: 1 o 2 cursos.

7.3.2. Reestructuració dels Departaments i àrees

Incorporació de noves d'àrees interdepartamentals i mòduls formatius.

Àrees i mòduls amb coordinador de àrea.

Àrees actuals (de coordinació pedagògica).

- Àrea d'innovació i coordinació pedagògica. Representat l'equip directiu, caps de departaments i caps d'àrees.
- Àrea de tutoria i avaluació.
- Àrea d'activitats col·lectives: Orquestres – banda - cambra – cors - repertori.
- Àrea de formació i innovació pedagògica.

Proposta de noves àrees interdepartamentals d'especialització musical.

Justificació: Cada estil musical requereix uns recursos i formació específica.

- Àrea de música clàssica i contemporània. (S. XVIII-XXI). Titulació G.P.
- Àrea de música tradicional. Titulació G.P.
- Àrea de Música Antiga – mòdul formatiu
- Àrea de nous llenguatges musicals - mòdul formatiu.
- Àrea de Música Jazz o Moderna – mòdul formatiu
 - Introducció als estils jazz per a músics amb formació clàssica.
- Àrea de Tecnologia musical– mòdul formatiu
- Àrea d'audició i divulgació musical– mòdul formatiu

7.4. Propostes dels diferents sectors de la comunitat educativa

Recollir propostes del Personal d'Administració i Serveis, les AMPA, Junta de Delegats i Assemblea d'alumnes.

7.5. Proposta de calendari d'elaboració del PEC

- *Curs 2018-19*
 - Inici del procés.
 - Formació d'equips de treball amb objectius diferenciats. Triar aspectes prioritaris de participació i decisió.
 - Inici elaboració Normes d'organització i funcionament (NOFC)
- *Curs 2019-20*
 - Procés participatiu.
 - Finalització Normes d'organització i funcionament (NOFC)
 - Carta de compromís educatiu.
- *Curs 2020-21*
 - Redacció del PEC
- *Curs 2021-22*
 - Redacció final i aprovació pel Consell Escolar.

¹ **Teoria de la intel·ligència creadora.** *José Antonio Marina.* Ed. Anagrama. ISBN: 978-84-339-1375-3

² **Comunidades de practica: Aprendizaje, significado e identidad.** *Etienne Wenger.* Ed. Paidós. ISBN: 978-84-493-1111-6

³ **Biblioteca UP.** *José Antonio Marina.* Ed. Ariel: **La educación del talento** ISBN 978-84-344-6933-4/ **El aprendizaje de la creatividad** ISBN 978-84-344-0635-3



PdD

Projecte de direcció

Annexos de desplegament:

Annex 1: Indicadors

Annex 2: Calendaris

Març 2019 - Juny 2022

Index

Introducció - Justificació	3
1. Concreció dels objectius generals i indicadors	4
2. Instruments dels Indicadors	5
2.1. Indicadors dels objectius generals	5
2.1.1. De grau de realització dels projectes.....	5
2.1.2. De valoració dels projectes en relació als objectius generals	5
2.2. Indicadors de valoració de les activitats	6
2.2.1. De grau de realització d'activitat.....	6
2.2.2. De valoració de l'activitat, en relació als objectius generals.....	6
2.2.3. Proposta de rúbrica per a la recollida de dades de projecte	7
2.3. Enquestes	7
2.4. Indicadors de progrés. Dades del grau professional (històric).....	7
3. Proposta d'organització dels documents de gestió dels centre	8
4. Bibliografia de referència per a l'elaboració de projectes	9

Introducció - Justificació

El Projecte de Direcció, aprovat en febrer de 2019 per la comissió de selecció corresponent, s'articula amb els 7 punts del guió que figura a l'ANNEX I de les bases del concurs de mèrits per a la selecció del càrrec de director/a del CMMB.

Atès que aquest Projecte de Direcció (PdD) serà el document de referència per a l'elaboració de les Programacions Generals Anuals (PGA) i Memòries Anuals (MA) durant el nou mandat de direcció, he cregut adequat corregir-lo i afegir-li 2 annexos: El primer sobre indicadors de valoració del projecte, i el segon amb els calendaris de desplegament.

Les correccions incorporades al PdD consisteixen en millores tipogràfiques, de numeració dels apartats, eliminació de frases que no aporten contingut, referències bibliogràfiques, i de disseny dels diagrames dels diferents apartats. Aquestes correccions no afecten, en cap cas, els continguts del document aprovat per la comissió de selecció en el seu moment.

Pel que fa a l'annex de indicadors present, s'articula en els apartats següents:

1. Concreció d'objectius generals i indicadors, a partir del Eixos Argumentals descrits al PdD.
2. Definició dels instruments dels indicadors, per a la valoració dels objectius generals del PdD.
3. Proposta d'organització dels documents de gestió dels centre, en coherència amb el PdD.
4. Bibliografia de referència.

Lito Iglesias
Barcelona, a abril de 2019

1. Concreció dels objectius generals i indicadors

Les propostes d'activitats del PdD estan recollides en diversos formats: Eixos argumentals, descrits al seu l'apartat 1.3; aspectes claus de millora, a l'apartat 2.2; i reptes prioritaris, a l'apartat 2.3. Amb la finalitat de facilitar l'avaluació de la realització del PdD de totes les activitats descrites, es concreten a continuació els objectius generals i indicadors següents:

PdD: Eixos argumentals, aspectes de millora o reptes prioritaris	Objectius generals	Indicadors	Instruments
1. Pedagògics			
1.1. Innovació	1.1. Renovar la metodologia de l'oferta educativa i musical.	1.1. Nombre d'activitats d'innovació i grau d'implantació. Nombre d'activitats de formació del professorat.	Rúbrica 1.1
1.2. Audició musical	1.3. Potenciar l'audició musical com a mecanisme educatiu prioritari i millorar els hàbits d'audició de l'alumnat.	1.2. Nombre d'activitats d'audició musicals.	Rúbrica 1.2 Enquesta a l'alumnat d'hàbits d'audició
1.3. Pràctica musical en grup	1.3. Potenciar la participació i excel·lència dels conjunts instrumentals i de la música de cambra, com a prioritat educativa i d'identitat del CMMB.	1.3. Nombre d'agrupacions de música de cambra i grau de projecció cultural.	Rúbrica 1.3
1.4. Transversalitat educativa	1.4. Augmentar les activitats inter-departaments	1.4. Nombre i grau d'activitats inter-departamentals	Rúbrica 1.4
2. Culturals			
2.1. Patrimoni	2.1. Divulgar i recuperar el patrimoni històric-artístic i incorporar-ho a l'oferta educativa i musical.	2.1. Nombre d'activitats de divulgació i de recuperació de patrimoni cultural	Rúbrica 2.1
2.2.. Transversalitat cultural	2.2. Integar l'oferta cultural amb als recursos musicals educatius del CMMB.	2.2. Nombre i grau d'accions educatives amb projecció cultural	Rúbrica 2.2
3. Organitzatius			
3.1. Documentació	3.1. Actualitzar els documents de gestió pedagògica i administrativa del centre.	3.1. Nombre de documents de gestió nous o actualitzats.	Rúbrica 3.1
3.2. Avaluació i memòria	3.2. Integar els objectius, la realització i l'avaluació dels diferents projectes, incidint en els processos d'avaluació i memòria.	3.2. Grau de millora del procés d'avaluació.	Rúbrica 3.2 Nombre d'enquestes de valoració
3.3. Dinàmiques de grup	3.3. Optimitzar les dinàmiques i mecanismes de treball de les diferents comissions i grups docents.	3.3. Grau de millora dels mecanismes de treball.	Rúbrica 3.3 Nombre d'enquestes al professorat
3. Gestió de recursos			
4.1. Equipaments	4.1. Millorar la qualitat i quantitat dels equipaments immobles del CMMB.	4.1. Nombre d'equipaments immobles nous o renovats.	Rúbrica 4.1
4.2. Recursos informàtics	4.2. Renovar les plataformes informàtiques i equipaments tecnològics de l'àrea educativa, acadèmica i administrativa .	4.2. Nombre d'equipaments informàtics i tecnològics nous o renovats .	Rúbrica 4.2
4.3. Comunicació i participació	4.3. Millorar els mecanismes de comunicació i participació dels diferents sectors de la comunitat educativa dels projectes del centre.	4.3. Nombre d'activitats de millora en la comunicació i participació de la comunitat educativa en els projectes del centre.	Rúbrica 4.3. Enquestes de participació i nivell de satisfacció a famílies, alumnes, professorat i PAS

2. Instruments dels Indicadors

2.1. Indicadors dels objectius generals

2.1.1. De grau de realització dels projectes

Indicador	Descriptors			
	1	3	4	5
Grau de realització de les activitats	Nombre total de projectes o activitats	Nombre d'activitats No assolides (% del total d'activitats)	Nombre d'activitats Parcialment assolides o en procés (% del total d'activitats)	Nombre d'activitats Assolides (% del total d'activitats)

2.1.2. De valoració dels projectes en relació als objectius generals

Indicadors	Descriptors		
	1	2	3
1. Pedagògics			
1.1. Nombre d'activitats innovadores i grau d'implantació.	Nombre d'activitats de continuïtat amb millores (% del total d'activitats)	Nombre d'activitats d'innovació	Nombre d'activitats de formació
1.2. Nombre d'activitats d'audició musicals.	Nombre d'activitats d'audició musical adreçades a l'alumnat (% del total d'activitats)	Nombre d'activitats d'audició musical adreçades a tota la comunitat educativa (% del total d'activitats)	Nombre d'activitats d'audició musical adreçades a la ciutadania (% del total d'activitats)
1.3. Nombre d'agrupacions de música de cambra i grau de projecció cultural.	Nombre total d'agrupacions de música de cambra creats	Nombre d'agrupacions de cambra participants en els cicles del CMMB (% del total d'agrupacions)	Nombre d'agrupacions de cambra participants en cicles externs i intercanvis (% del total d'agrupacions)
1.4. Nombre i grau d'activitats interdepartamentals	Nombre d'activitats específics per a una especialitat. (% del total d'activitats)	Nombre d'activitats específics per a dues especialitats diferents o departaments. (% del total d'activitats)	Nombre d'activitats per a tots els departaments. (% del total d'activitats)
2. Culturals			
2.1. Nombre d'activitats de divulgació i recuperació de patrimoni cultural	Nombre d'activitats de divulgació de patrimoni cultural universal (% del total d'activitats)	Nombre d'activitats de divulgació de patrimoni cultural local. (% del total d'activitats)	Nombre d'activitats de recuperació de patrimoni cultural local. (% del total d'activitats)
2.2. Nombre i grau d'activitats educatives amb projecció cultural	Nombre d'activitats culturals incorporades com a recurs educatiu. (% del total d'activitats)	Nombre d'activitats educatives amb projecció cultural. (% del total d'activitats)	Nombre d'activitats educatives amb projecció cultural adreçades a la ciutadania. (% del total d'activitats)
3. Organitzatius			
3.1. Nombre de documents de gestió nous o actualitzats.	Nombre total de documents de gestió	Nombre de documents de gestió actualitzats (% del total de documents)	Nombre de documents de gestió nous (% del total de documents)
3.2. Grau de millora del procés d'avaluació.	Nombre de projectes avaluats (% del total de projectes)	Nombre de projectes amb nous indicadors d'avaluació (% del total de projectes)	
3.3. Grau de millora dels mecanismes de treball.	Nombre d'accions de millora dels mecanismes de treball	Nombre d'accions de formació per a la millora dels mecanismes de treball	
4. Gestió de recursos			
4.1. Nombre d'equipaments immobles nous o renovats.	Nombre de sol·licitud de millora d'equipaments immobles	Nombre d'equipaments immobles actualitzats	Nombre de nous equipaments immobles
4.2. Nombre d'equipaments informàtics i tecnològics nous o renovats.	Nombre de sol·licituds de millora d'equipaments informàtics i tecnològics	Nombre d'equipaments informàtics i tecnològics actualitzats	Nombre d'equipaments informàtics i tecnològics nous
4.3. Nombre d'accions de millora en la comunicació i participació de la comunitat educativa en els projectes del centre.	Nombre d'accions de millora en la comunicació	Mitjana de participants organitzadors per projecte	Mitjana de participants receptors per projecte

2.2. Indicadors de valoració de les activitats

2.2.1. De grau de realització d'activitat

Indicador	Descriptors		
	1	2	3
Grau de realització de l'activitat	Activitat no assolida	Activitat parcialment assolida o en procés	Activitat assolida

2.2.2. De valoració de l'activitat, en relació als objectius generals.

Indicador	Descriptors		
	1	2	3
1. Pedagògics			
1.1. Innovació	Activitat de continuïtat amb millores	Activitats d'innovació	Activitats de formació
1.2. Audició musical	Nombre d'activitats d'audició musical adreçades a l'alumnat (% del total d'activitats)	Nombre d'activitats d'audició musical adreçades a tota la comunitat educativa (% del total d'activitats)	Grau d'hàbits d'audició de l'alumnat
1.3. Pràctica musical en grup	Nombre total d'agrupacions de música de cambra creats	Nombre d'agrupacions de cambra participants en els cicles del CMMB (% del total d'agrupacions)	Nombre d'agrupacions de cambra participants en cicles externs i intercanvis (% del total d'agrupacions)
1.4. Transversalitat educativa	Nombre d'activitats específics per a una especialitat. (% del total d'activitats)	Nombre d'activitats específics per a dues especialitats diferents o departaments. (% del total d'activitats)	Nombre d'activitats per a tots els departaments. (% del total d'activitats)
2. Culturals			
2.1. Patrimoni	Nombre d'activitats de divulgació de patrimoni cultural universal (% del total d'activitats)	Nombre d'activitats de divulgació de patrimoni cultural local. (% del total d'activitats)	Nombre d'activitats de recuperació de patrimoni cultural local. (% del total d'activitats)
2.2. Transversalitat cultural	Nombre d'activitats culturals incorporades com a recurs educatiu. (% del total d'activitats)	Nombre d'activitats educatives amb projecció cultural. (% del total d'activitats)	Nombre d'activitats educatives amb projecció cultural adreçades a la ciutadania. (% del total d'activitats)
3. Organitzatius			
3.1. Documentació	Nombre total de documents de gestió	Nombre de documents de gestió actualitzats (% del total de documents)	Nombre de documents de gestió nous (% del total de documents)
3.2. Avaluació i memòria	Nombre de projectes avaluats (% del total de projectes)	Nombre de projectes amb nous indicadors d'avaluació (% del total de projectes)	
3.3. Dinàmiques de grup	Nombre d'accions de millora dels mecanismes de treball	Nombre d'accions de formació per a la millora dels mecanismes de treball	
4. Gestió de recursos			
4.1. Equipaments	Nombre de sol·licitud de millora d'equipaments immobles	Nombre d'equipaments immobles actualitzats	Nombre de nous equipaments immobles
4.2. Recursos informàtics	Nombre de sol·licituds de millora d'equipaments informàtics i tecnològics	Nombre d'equipaments informàtics i tecnològics actualitzats	Nombre d'equipaments informàtics i tecnològics nous
4.3. Comunicació i participació	Nombre d'accions de millora en la comunicació	Mitjana de participants organitzadors per projecte	Mitjana de participants receptors per projecte

2.2.3. Proposta de rúbrica per a la recollida de dades de projecte

Activitats	Indicadors											
	1.1.	1.2.	1.3.	1.4.	2.1.	2.2.	3.1.	3.2.	3.3.	4.1.	4.2.	4.3.
Activitat 1												
Activitat 2												
Activitat 3												
Activitat 4												
Activitat...												
Total descriptor 1												
Total descriptor 2												
Total descriptor 3												

2.3. Enquestes

Dins de l'Àrea de tutoria i Avaluació, i de l'Equip de Coordinació Pedagògica, s'impulsarà la realització de enquestes de valoració, a les famílies, a l'alumnat, al professorat i al Personal d'administració i serveis.

2.4. Indicadors de progrés. Dades del grau professional (històric)

A les Programacions Generals Anuals, es donarà continuïtat als indicadors de gestió i progrés històrics del grau professional, i s'impulsarà progressivament la incorporació de nous indicadors acordats pels diferents equips docents.

3. Proposta d'organització dels documents de gestió dels centre

Projecte	Memòria	Responsable	Equip	Estat	Període
1. PEC Projecte Educatiu de Centre		Direcció	Claustre professors	Vigent Renovar	Permanent
2. NOFC Normes d'organització i funcionament del centre		Direcció	Consell Escolar	Crear	Permanent
2.1 Pla de l'àrea de repertori		Direcció	Equip repertori	Vigent	
2.2 Banc d'instruments		Coord. banc instruments	ECP	Vigent - Renovar	
2.3 Inventari general de centre		Direcció	PAS	Vigent - Renovar	
2.4 Convenis de col·laboració		IMEB	Direcció	Ampliar	
3. PCC		Direcció	Claustre	Vigent	Permanent
4. PAT		Direcció	Àrea Tutora i Avaluació	Vigent - renovar	Permanent
5. Carta compromís educatiu		Direcció	Claustre	Crear	Permanent
5.1 Compromís de deontologia		Direcció	Comissió deontologia	Vigent - renovar	Permanent
6. PdD Projecte de direcció	6.1 Memòria del PdD	Direcció		Vigent	4 anys
7. PGA Programació General Anual	8. MA Memòria Anual	Direcció	Consell Escolar	Crear	Anual
7.1 PGA Pedagògica	8.1 MA Pedagògica	Direcció	Claustre	Crear	Anual
7.1.1 Projecte Anual d'Acció tutorial	8.1.1 Memòria anual d'Acció tutorial	Direcció	Àrea Tutora i Avaluació	Crear	Anual
7.1.2 Projecte anual d'Activitats de centre	8.1.2 Memòria anual d'Activitats de centre	Direcció	Equip directiu - ECP	Crear	Anual
7.1.3 Projectes anuals dels departaments	8.1.3 Memòria anual dels Activitats departaments	Caps departament	Departaments / Especialitats	Crear	Anual
7.1.4 Projecte anual dels Conjunts i Cambra	8.1.4 Memòria anual dels Conjunts i Cambra	Direcció	Equip directiu / ECP conjunts	Crear	Anual
7.1.5 Projecte anual del Compromís de Deontologia	8.1.5 Memòria anual de Deontologia	Coordinació Pedagògica	Comissió deontologia	Crear	Anual
7.1.6 Projecte anual d'Innovació i formació	8.1.6 Memòria anual d'Innovació i formació	Direcció	ECP	Crear	Anual
7.2 PGA Activitats culturals	8.2 MA Activitats culturals	Cap d'activitats culturals	Direcció	Crear	Anual
7.2.1 Projecte Anual d'Activitats culturals	8.2.1 Memòria anual d'Activitats culturals	Cap d'activitats culturals	Direcció	Crear	Anual
7.2.2 Projecte anual de Patrimoni cultural	8.2.2 Memòria anual de Patrimoni cultural	Cap d'activitats culturals	Comissió Patrimoni	Crear	Anual
7.3 PGA Organitzativa	8.3 MA Organitzativa	Direcció	Equip oficines	Crear	Anual
7.3.1 Calendari d'Avaluació	8.3.1 Actes acadèmiques	Secretaria acadèmica	Direcció	Crear	Anual
7.3.2 Calendari de reunions	8.3.2 Actes de reunions	Secretaria acadèmica	Direcció	Crear	Anual
7.3.3 Calendaris generals	8.3.3 Memòria dels Calendaris generals	Direcció	Equip directiu	Crear	Anual
7.3.4 Gestió econòmica. Pressupost anual	8.3.4 Gestió econòmica. Tancament anual	Direcció	Consell Escolar	Crear	Anual
7.3.5 Processos anuals de gestió	8.3.5 Memòria de Processos anuals de gestió	Direcció	Equip d'oficines	Crear	Anual
7.4 PGA Gestió de recursos	8.4 MA Gestió de recursos	Direcció	Equip d'oficines	Crear	Anual
7.4.1 Projecte de l'Àrea d'informàtica i tecnologia	8.4.1 Memòria de l'Àrea d'informàtica i tecnologia	Coordinador d'informàtica	Departament de llenguatge	Crear	Anual
7.4.2 Projecte anual del Banc d'instruments	8.4.2 Memòria anual del Banc d'instruments	Coord. banc d'instruments	ECP	Crear	Anual
7.4.3 Pla Anual d'autoprotecció	8.4.3 Memòria de l'activitat preventiva	Coordinador riscos laborals	Direcció	Crear	Anual
7.4.4 Pla d'espais i equipaments	8.4.4 Memòria d'espais i equipaments	Cap d'estudis	Direcció	Crear	Anual

4. Bibliografia de referència per a l'elaboració de projectes

1. Documents per a l'organització i la gestió dels centres

Documents de gestió del centre 21/06/2018

Departament d'Educació Generalitat de Catalunya

2. Documents de les Àrees Especialitzades de la Inspecció d'Educació de Catalunya Àrea d'Organització (Curs 2014-2015) Pautes per supervisar i assessorar l'elaboració del projecte educatiu de centre (PEC)

Document núm. 6

Documents de les Àrees Específiques de la Inspecció d'Educació de Catalunya Àrea d'Organització.

3. Pautes per a l'assessorament dels centres en l'elaboració de la Programació General Anual (PGA) i la Memòria Anual (MA) de centre.

Document núm. 11

Documents de les Àrees Específiques de la Inspecció d'Educació de Catalunya Àrea d'Organització.

4. Guia per a l'elaboració de projectes en un centre educatiu. Exemples d'indicadors d'avaluació.

Col·lecció DOCÈNCIA I METODOLOGIA DOCENT, 21

ICE. Institut de Ciències de l'Educació. Universitat de Barcelona.

5. Guía práctica de materiales e instrumentos de evaluación

Proyecto: Cultura de calidad y evaluación en los conservatorios profesionales de Música y Danza de la Comunidad Valenciana . Generalitat de València-Universitat de València. 2015.

Projecte de direcció - Annex 2: Calendari de desplegament

Eixos / Reptes	Projecte de direcció	Activitat	Tasca	Responsable	Equip	Document desplegament	Document Memòria i millora	Indicadors	Inici	Curs 18/19	Curs 19/20	Curs 20/21	Curs 21/22
1.1. Innovació	2.2.1. Innovació i formació	Formació del professorat	Propostes dels departaments per a la innovació artística.	Equip coordinació pedagògica	Departaments / Especialitats / Claustre	7.1.6 Projecte anual d'Innovació i formació	8.1.6 Memòria anual d'Innovació i formació	2.2.1 / 2.2.2	18/19				
1.1. Innovació	2.2.1. Innovació i formació	Formació del professorat	Propostes de l'equip directiu per a la millora pedagògica	Equip directiu	Equip coordinació pedagògica	7.1.6 Projecte anual d'Innovació i formació	8.1.6 Memòria anual d'Innovació i formació	2.2.1 / 2.2.2	18/19				
1.1. Innovació	2.3.2. Innovació didàctica, pedagògica i musical	Impulsar iniciatives d'intercanvi amb d'altres centres de l'equip docent i departaments			Equip coordinació pedagògica. Associació conservatoris	7.1.6 Projecte anual d'Innovació i formació	8.1.6 Memòria anual d'Innovació i formació	2.2.1 / 2.2.2	18/19				
1.3. Pràctica musical en grup	3.2. Concursos i activitats participatives	Valorar l'organització de concursos interns a tots els departaments i especialitats en períodes de final de cicle (2n i 4t cursos).		Equip de coordinació pedagògica	Departaments	7.1.6 Projecte anual d'Innovació i formació	8.1.6 Memòria anual d'Innovació i formació	2.2.1 / 2.2.2	18/19				
1.4. Transversalitat educativa	5.2.6. CMMB en xarxa amb l'Associació de Conservatoris	Participació a l'Associació de Conservatoris		Direcció	Equip directiu	7.1.2 Projecte anual d'Activitats de centre	8.1.2 Memòria anual d'Activitats de centre	2.2.1 / 2.2.2	18/19				
1.4. Transversalitat educativa	5.2.7. CMMB en xarxa amb els conservatoris Europeus	Promoure acords de col·laboració amb d'altres conservatoris europeus		Direcció	Equip directiu	2.4 Convenis de col·laboració		2.2.1 / 2.2.2	18/19				
2.1. Patrimoni	2.2.3. Procés d'avaluació i memòria	Memòria històrica: Patrimoni cultural com un dels principals trets de singularitat del centre.	Creació de l'Àrea de Patrimoni cultural. Programa anual d'efemèrides i activitats prioritàries.	Direcció / Cap d'activitats culturals	Comissió de Patrimoni	7.2.2 Projecte anual de Patrimoni cultural 2. NOFC /	8.2.2 Memòria anual de Patrimoni cultural	2.2.1 / 2.2.2	18/19				
2.2. Transversalitat cultural	5.2.3. CMMB solidari 4.3.3. Conservatori solidari	Participació en projecte solidari emblemàtic: Orquestra Vozes		Coordinació pedagògica	Departaments / Equip de coordinació pedagògica / Bruc Obert	2.4 Convenis de col·laboració		2.2.1 / 2.2.2	18/19				
3.1. Documentació	7.5 Proposta calendari elaboració PEC-normativa	Inici del procés		Direcció / Consell escolar	Equip coordinació pedagògica Departaments	1. PEC		2.2.1 / 2.2.2 / 2.3	18/19				
3.1. Documentació	7.5 Proposta calendari elaboració PEC-normativa	Formació d'equips de treball amb objectius diferenciats. Triar aspectes prioritaris de participació i decisió.		Direcció / Consell escolar	Comissió d'elaboració del PEC	1. PEC		2.2.1 / 2.2.2	18/19				
3.1. Documentació	2.2.4. Mecanismes de comunicació i participació.	Acció tutorial. Revisar funcions d'Acció Tutorial de tot l'equip docent, acadèmic i administratiu.		Direcció, Secretaria acadèmica, cap d'estudis	Àrea Tutoria i Avaluació	4. PAT	8.1.1 Memòria anual d'Acció tutorial	2.2.1 / 2.2.2 / 2.3	18/19				
3.1. Documentació	2.3.5. Els recursos humans	Acord de corresponsabilitat i de compromís amb l'administració.		Direcció / IMEB		6. PdD	6.1 Memòria del PdD	2.2.1 / 2.2.2	18/19				
3.1. Documentació	2.2.4. Mecanismes de comunicació i participació. 2.3.1. Millora de la Gestió acadèmica: tutories i avaluació	Acollida i acompanyament de l'alumnat.	Protocols d'acollida als alumnes nous. Orientació i registre de la continuació d'estudis musicals, tant pels que acaben el Grau Professional, com els que no. Protocol d'atenció a les famílies i a l'alumnat	Direcció, Secretaria acadèmica, cap d'estudis	Àrea Tutoria i Avaluació	7.1.1 Projecte Anual d'Acció tutorial 4. PAT / Protocols d'acollida atenció i acompanyament d'alumnes i famílies.	8.1.1 Memòria anual d'Acció tutorial	2.2.1 / 2.2.2 / 2.3	18/19				
3.2. Avaluació i memòria	2.2.3. Procés d'avaluació i memòria	Memòria integral de gestió.	Connectar els calendaris del procés de memòria amb els del procés d'elaboració i renovació dels projectes.	Direcció	Equip directiu / PAS	7.3.5 Processos anuals de gestió	8.3.5 Memòria de Processos anuals de gestió	2.2.1 / 2.2.2	18/19				
3.3. Dinàmiques de grup	2.3.5. Els recursos humans	Actualització i creació de documents de gestió per a un exercici responsable de l'autonomia de centre.		Direcció	Equip directiu / PAS	7.3.5 Processos anuals de gestió	8.3.5 Memòria de Processos anuals de gestió	2.2.1 / 2.2.2	18/19				
4.1. Equipaments	2.2.2. Equipaments	Adequació de l'equipament:	Càmeres de Seguretat. Altres	Responsable de riscos laborals	Equip directiu / IMEB	7.4.3 Pla Anual d'autoprotecció	8.4.3 Memòria de l'activitat preventiva	2.2.1 / 2.2.2	18/19				
4.1. Equipaments	2.3.4. Els equipaments: Pla de millora 2.2.2. Equipaments	Adequació de l'equipament i definició de prioritats d'acció: aïllament acústic, seguretat, climatització, mobiliari, instruments (adquisició i manteniment). Adequació de l'equipament:	Actualitzar inventari d'ús de Mobiliari i Renovació	Direcció	Equip directiu / IMEB	7.4.4 Pla d'espais i equipaments	8.4.4 Memòria d'espais i equipaments	2.2.1 / 2.2.2 / 2.3	18/19				
4.2. Recursos informàtics	2.2.4. Mecanismes de comunicació i participació.	Panells informatius electrònics amb la informació d'activitats acadèmiques i culturals del centre.	Instal·lació de panells informatius i elaboració de criteris d'ús	Cap d'activitats culturals		7.4 PGA Gestió de recursos	8.4 MA Gestió de recursos	2.2.1 / 2.2.2	18/19				

Projecte de direcció - Annex 2: Calendari de desplegament

Eixos / Reptes	Projecte de direcció	Activitat	Tasca	Responsable	Equip	Document desplegament	Document Memòria i millora	Indicadors	Inici	Curs 18/19	Curs 19/20	Curs 20/21	Curs 21/22
4.2. Recursos informàtics	2.3.1. Millora de la Gestió acadèmica: tutories i avaluació	Plataforma informàtica de gestió acadèmica	Implementació plataforma Gwido	Direcció, secretaria acadèmica, coordinació tutories, Equip d'oficines	Departaments	7.4 PGA Gestió de recursos / Proposta de continguts Gwido	8.4 MA Gestió de recursos / Proposta de continguts Gwido	2.2.1 / 2.2.2	18/19				
4.2. Recursos informàtics	8. No previst	Ràdio Conservatori	Reubicar Espai web de Ràdio Conservatori	Cap d'activitats culturals / Bruc obert	Àrea d'audició i difusió	7.4 PGA Gestió de recursos / Ràdio Conservatori	8.4 MA Gestió de recursos / Ràdio Conservatori	2.2.1 / 2.2.2	18/19				
4.3. Comunicació i participació	2.2.4. Mecanismes de comunicació i participació.	Butlletins resum d'activitats quinzenals.	Protocol de realització dels butlletins informatius	Cap d'activitats culturals / Cap d'estudis	Equip oficines	7.1.2 Projecte anual d'Activitats de centre	8.1.2 Memòria anual d'Activitats de centre	2.2.1 / 2.2.2	18/19				
4.3. Comunicació i participació	Merchandinsig	Regal institucional, jubilats, intercanvis, objectes a la venda alumnes i extern	Decidir tipologia de regal institucional	Cap d'activitats culturals	Equip directiu - PAS	7.2.1 PGA Organitzativa	8.2.1 MA Organitzativa	2.2.1 / 2.2.2	18/19				
1.1. Innovació	2.3.2. Innovació didàctica, pedagògica i musical. Continguts artístics	Impulsar la recerca en la interpretació del repertori clàssic		Equip de coordinació pedagògica	Departaments	7.1.6 Projecte anual d'Innovació i formació	8.1.6 Memòria anual d'Innovació i formació	2.2.1 / 2.2.2	19/20				
1.1. Innovació	2.3.2. Innovació didàctica, pedagògica i musical. Continguts artístics	Impulsar la recerca de nous repertoris		Equip de coordinació pedagògica	Departaments	7.1.6 Projecte anual d'Innovació i formació	8.1.6 Memòria anual d'Innovació i formació	2.2.1 / 2.2.2	19/20				
1.1. Innovació	2.3.2. Innovació didàctica, pedagògica i musical. Continguts artístics	Impulsar la diversitat d'estils		Equip de coordinació pedagògica	Departaments	7.1.6 Projecte anual d'Innovació i formació	8.1.6 Memòria anual d'Innovació i formació	2.2.1 / 2.2.2	19/20				
1.2. Audició musical	2.3.2. Innovació didàctica, pedagògica i musical	Incloure en les programacions curriculars l'audició musical en totes les especialitats		Direcció / Cap d'estudis	Equip coordinació pedagògica / departaments / especialitats	3. PCC		2.2.1 / 2.2.2	19/20				
1.2. Audició musical	2.3.2. Innovació didàctica, pedagògica i musical 2.2.5. Transversalitat educativa 4.3.2. Creació d'una Àrea compartida d'audició i divulgació musical 5.2.1. Àrea d'audició i divulgació musical	Creació de l'Àrea d'audició i divulgació. Concert didàctic. Programa d'activitats de l'Àrea d'audició i divulgació musical		Direcció / Cap d'activitats culturals	Equip coordinació pedagògica. Departament de Llenguatge. Bruc Obert	7.1.2 Projecte anual d'Activitats de centre	8.1.2 Memòria anual d'Activitats de centre	2.2.1 / 2.2.2	19/20				
1.2. Audició musical	2.3.2. Innovació didàctica, pedagògica i musical	Creació d'un Espai de Silenci	Senyalització espais de silenci (biblioteca, auditori, Peixera) i projecte d'activitats	Direcció	Consell Escolar	7.1.5 Projecte anual del Compromís de Deontologia / Espai de silenci	8.1.5 Memòria anual de Deontologia / Espai de silenci	2.2.1 / 2.2.2	19/20				
1.3. Pràctica musical en grup	3.3. Interpretació, escena i música de cambra	Fer extensiva l'assignatura de l'especialitat de cant <i>Interpretació i escena</i> , a l'assignatura de música de cambra.		Equip directiu / Coordinació pedagògica	Àrea de música de cambra	7.1.4 Projecte anual dels Conjunts i Cambra	8.1.4 Memòria anual dels Conjunts i Cambra	2.2.1 / 2.2.2	19/20				
1.3. Pràctica musical en grup	3.1. Pràctica musical en grup	Redistribució de la càrrega lectiva d'algunes de les matèries per tal d'incloure l'espai de les activitats col·lectives d'aula.		Equip de coordinació pedagògica	Departaments	7.1.6 Projecte anual d'Innovació i formació	8.1.6 Memòria anual d'Innovació i formació	2.2.1 / 2.2.2	19/20				
1.3. Pràctica musical en grup	3.1. Pràctica musical en grup	Promoure l'assistència programada a concerts, tant externs com del propi centre.		Equip de coordinació pedagògica	Departaments	7.1.6 Projecte anual d'Innovació i formació	8.1.6 Memòria anual d'Innovació i formació	2.2.1 / 2.2.2 / 2.3	19/20				
1.3. Pràctica musical en grup	3.1. Pràctica musical en grup	Contingut prioritari de les Setmanes d'Activitats Col·lectives coordinat pels departaments.		Equip de coordinació pedagògica	Departaments	7.1.6 Projecte anual d'Innovació i formació	8.1.6 Memòria anual d'Innovació i formació	2.2.1 / 2.2.2	19/20				
1.4. Transversalitat educativa	5.2.4. CMMB en xarxa amb altres centres educatiu-musicals	Escoles de música municipals / Grau superior / Oriol Martorell	Promoure canals de comunicació i activitats compartides	Equip directiu	Equip de coordinació pedagògica	7.1.2 Projecte anual d'Activitats de centre	8.1.2 Memòria anual d'Activitats de centre	2.2.1 / 2.2.2	19/20				
2.2. Transversalitat cultural	5.2.3. CMMB solidari	Altres projectes solidaris		Cap d'activitats culturals	Equip directiu / Bruc obert	2.4 Convenis de col·laboració		2.2.1 / 2.2.2	19/20				
2.2. Transversalitat cultural	5.2.5. CMMB en xarxa amb altres entitats culturals i centres artístics	Promoure acords de col·laboració amb entitats culturals i artístiques		Cap d'activitats culturals	Direcció / IMEB / Bruc Obert	2.4 Convenis de col·laboració		2.2.1 / 2.2.2	19/20				
3.1. Documentació	6. Proposta organitzativa interna i de serveis:	A determinar proposta organitzativa interna i de serveis a les NOFC		Direcció - PAS	Equip directiu - PAS	2. NOFC		2.2.1 / 2.2.2	19/20				
3.1. Documentació	7.5 Proposta calendari elaboració PEC-normativa	Normes d'organització i funcionament (NOFC)	Inici elaboració Normes d'organització i funcionament (NOFC)	Direcció / Consell escolar	Comissió d'elaboració del PEC	2. NOFC		2.2.1 / 2.2.2	19/20				

Projecte de direcció - Annex 2: Calendari de desplegament

Eixos / Reptes	Projecte de direcció	Activitat	Tasca	Responsable	Equip	Document desplegament	Document Memòria i millora	Indicadors	Inici	Curs 18/19	Curs 19/20	Curs 20/21	Curs 21/22
3.1. Documentació	4.3.1. Equip de coordinació del Bruc Obert	Creació de l'Equip de coordinació Bruc Obert		Direcció / Responsable Bruc Obert	Equip de coordinació Bruc Obert	Acord de col·laboració amb Bruc Obert		2.2.1 / 2.2.2	19/20				
3.1. Documentació	7.5 Proposta calendari elaboració PEC-normativa	Desplegament del que fa referència a l'Avaluació segons al DECRET D'AUTONOMIA DE CENTRES		Equip directiu	Equip coordinació pedagògica Departaments	1. PEC		2.2.1 / 2.2.2	19/20				
3.1. Documentació	7.5 Proposta calendari elaboració PEC-normativa 2.3.5. Els recursos humans	Procés participatiu. Acollida de propostes d'alumnes, pares, PAS i incorporació als objectius del PEC.		Direcció	Comissió d'elaboració del PEC	1. PEC		2.2.1 / 2.2.2 / 2.3	19/20				
3.1. Documentació	7.5 Proposta calendari elaboració PEC-normativa	Redacció i aprovació Normes d'organització i funcionament (NOFC)		Direcció	Comissió d'elaboració del PEC	2. NOFC		2.2.1 / 2.2.2	19/20				
3.1. Documentació	2.2.4.Mecanismes de comunicació i participació. 2.3.5. Els recursos humans	Coordinació entre funcions administratives i acadèmiques / Coordinació i comunicació entre gestió administrativa, acadèmica i pedagògica. Connexió entre els seus projectes, memòries i avaluació	Documents de gestió compartits	Direcció	PAS. Equip directiu	7.3.5 Processos anuals de gestió	8.3.5 Memòria de Processos anuals de gestió	2.2.1 / 2.2.2	19/20				
3.1. Documentació	7.5 Proposta calendari elaboració PEC-normativa	Carta de compromís educatiu.		Direcció	Comissió d'elaboració del PEC	1. PEC		2.2.1 / 2.2.2	19/20				
3.2. Avaluació i memòria	2.3.1. Millora de la Gestió acadèmica: tutories i avaluació	Revisió del procés d'Avaluació pedagògica	Aplicació de les eines pedagògiques	Equip de coordinació pedagògica	Àrea Tutoria i Avaluació, Departaments	7.1.1 Projecte Anual d'Acció tutorial	8.1.1 Memòria anual d'Acció tutorial	2.2.1 / 2.2.2	19/20				
3.2. Avaluació i memòria	2.3.1. Millora de la Gestió acadèmica: tutories i avaluació 2.2.3. Procés d'avaluació i memòria	Revisió del procés d'Avaluació pedagògica	Formació del professorat - Elaboració de guia d'avaluació i informes		Equip coordinació pedagògica	7.1.1 Projecte Anual d'Acció tutorial / Guia d'avaluació del professorat	8.1.1 Memòria anual d'Acció tutorial	2.2.1 / 2.2.2 / 2.3	19/20				
3.3. Dinàmiques de grup	2.2.4.Mecanismes de comunicació i participació.	Dinàmiques i mecanismes dels grups de treball:	Coordinador de grup: Funcions	Direcció	Equip coordibació pedagògica	2. NOFC		2.2.1 / 2.2.2	19/20				
3.3. Dinàmiques de grup	2.2.4.Mecanismes de comunicació i participació.	Dinàmiques i mecanismes dels grups de treball:	Actes de treball. Potenciar l'ús de les actes com a eina posterior de treball i avaluació. Publicació a l'Intranet de totes les actes del centre.	Direcció	Equip coordinació pedagògica	7.3 PGA Organitzativa		2.2.1 / 2.2.2	19/20				
4.1. Equipaments	2.3.4. Els equipaments: Pla de millora 2.2.2.Equipaments	Adequació de l'equipament i definició de prioritats d'acció: aïllament acústic, seguretat, climatització, mobiliari, instruments (adquisició i manteniment). Adequació de l'equipament:	Actualitzar inventari d'us dels Instruments del banc d'instrumentas del CMMB (adquisició i manteniment).	Responsable banc d'instruments	Equip directiu	7.4.2 Projecte anual del Banc d'instruments	8.4.2 Memòria anual del Banc d'instruments	2.2.1 / 2.2.2	19/20				
4.1. Equipaments	2.3.4. Els equipaments: Pla de millora 2.2.2.Equipaments	Adequació de l'equipament i definició de prioritats d'acció: aïllament acústic, seguretat, climatització, mobiliari, instruments (adquisició i manteniment). Adequació de l'equipament:	Iniciar estudi sobre l'instal·lació i normes d'us de Taquilles per a instruments grans d'alumnes.	Responsable banc d'instruments	Equip directiu	7.4.2 Projecte anual del Banc d'instruments	8.4.2 Memòria anual del Banc d'instruments	2.2.1 / 2.2.2	19/20				
4.1. Equipaments	2.3.4. Els equipaments: Pla de millora 2.2.2.Equipaments	Adequació de l'equipament i definició de prioritats d'acció: aïllament acústic, seguretat, climatització, mobiliari, instruments (adquisició i manteniment). Adequació de l'equipament:	Actualitzar pla d'Aïllament acústic i acondicionament tèrmic. Protecció solar de vidres c/Bruc	Direcció	Equip directiu / IMEB	7.4.4 Pla d'espais i equipaments	8.4.4 Memòria d'espais i equipaments	2.2.1 / 2.2.2	19/20				
4.2. Recursos informàtics	2.2.1.Innovació i formació	Dotació d'eines tecnològiques per a la millora de la gestió acadèmica/equips informàtics.	Actualitzar Inventari amb Projecte d'ús i responsables de l'Àrea tecnologia	Responsable Àrea tecnologia		7.4.1 Projecte de l'Àrea d'informàtica i tecnologia / 2. NOFC	8.4.1 Memòria de l'Àrea d'informàtica i tecnologia	2.2.1 / 2.2.2	19/20				
4.2. Recursos informàtics	2.3.4. Els equipaments: Pla de millora	Modernització dels equips informàtics i biblioteca.	Actualitzar inventari d'ús d'equips informàtics	Responsable biblioteca	Equip directiu - PAS	7.4.4 Pla d'espais i equipaments / Biblioteca	8.4.4 Memòria d'espais i equipaments / biblioteca	2.2.1 / 2.2.2	19/20				
4.3. Comunicació i participació	4.3.4. CMMB Merchandising	Creació d'un petit catàleg de productes d'ús i de difusió del CMMB (samarretes, material educatiu, objectes de regal, regal institucional)		Direcció / Responsable de Bruc Obert	Equip de coordinació Bruc Obert	Acord de col·laboració amb Bruc Obert		2.2.1 / 2.2.2	19/20				
4.3. Comunicació i participació	2.3.5. Els recursos humans	Impuls de les bones pràctiques i de la comunicació proactiva i assertiva en tots els àmbits	Curs de formació del professorat sobre treball en equip	Direcció	Consell Escolar / Equip de coordinació pedagògica	7.1.6 Projecte anual d'Innovació i formació	8.1.6 Memòria anual d'Innovació i formació	2.2.1 / 2.2.2	19/20				

Projecte de direcció - Annex 2: Calendari de desplegament

Eixos / Reptes	Projecte de direcció	Activitat	Tasca	Responsable	Equip	Document desplegament	Document Memòria i millora	Indicadors	Inici	Curs 18/19	Curs 19/20	Curs 20/21	Curs 21/22
1.1. Innovació	2.3.2. Innovació didàctica, pedagògica i musical. Continguts artístics	Promoure un concurs de composició		Equip de coordinació pedagògica	Associació de conservatoris de Catalunya	7.1.2 Projecte anual d'Activitats de centre / Bases concurs	8.1.2 Memòria anual d'Activitats de centre / concursos	2.2.1 / 2.2.2	20/21				
1.1. Innovació	2.3.2. Innovació didàctica, pedagògica i musical	Difusió de l'activitat pedagògica	Triar projecte singular	Direcció	Equip coordinació pedagògica.	7.1.6 Projecte anual d'Innovació i formació	8.1.6 Memòria anual d'Innovació i formació	2.2.1 / 2.2.2	20/21				
1.1. Innovació	2.3.2. Innovació didàctica, pedagògica i musical	Reconeixement de projectes d'innovació Departament d'Ensenyament		Direcció / Departament d'Ensenyament	Equip coordinació pedagògica	7.1.6 Projecte anual d'Innovació i formació	8.1.6 Memòria anual d'Innovació i formació	2.2.1 / 2.2.2	20/21				
2.1. Patrimoni	2.3.3. Creació de l'Àrea de Patrimoni Cultural 5.2.2. Patrimoni musical, arquitectònic i mobiliari	Acord de col·laboració amb facultats de musicologia.		Direcció / Comissió de Patrimoni	Comissió Patrimoni / Facultat de musicologia	2.4 Convenis de col·laboració / amb facultats de musicologia.		2.2.1 / 2.2.2	20/21				
2.1. Patrimoni	2.3.3. Creació de l'Àrea de Patrimoni Cultural	Acció de recerca i divulgació sobre el patrimoni històric musical del CMMB. Vinculació amb la programació curricular del Grau Professional.	Participació en el programa d'innovació pedagògica de la Generalitat: Apadrinem el nostre patrimoni.	Comissió de Patrimoni / Equip de coordinació pedagògica	Departaments / Departament ensenyament Generalitat	7.2.2 Projecte anual de Patrimoni cultural Projecte "Apadrinem el nostre patrimoni"	8.2.2 Memòria anual de Patrimoni cultural	2.2.1 / 2.2.2	20/21				
3.1. Documentació	7.5 Proposta calendari elaboració PEC-normativa	Redacció del PEC		Direcció	Comissió de redacció del PEC	1. PEC		2.2.1 / 2.2.2	20/21				
4.1. Equipaments	2.3.4. Els equipaments: Pla de millora 2.2.2. Equipaments	Projecte d'ús dels espais (Golfes)		Direcció / IMEB		7.4.4 Pla d'espais i equipaments	8.4.4 Memòria d'espais i equipaments	2.2.1 / 2.2.2	20/21				
4.3. Comunicació i participació	2.3.5. Els recursos humans	Pla d' estabilització de la plantilla del professorat interí.		Direcció / IMEB		7.3.5 Processos anuals de gestió / plantilla	8.3.5 Memòria de Processos anuals de gestió / plantilla	2.2.1 / 2.2.2	20/21				