Análisis de la gestión y organización de la enseñanza de música en el ámbito no formal

Sara Domínguez Lloria
Universidad de Santiago de Compostela, España

Margarita Pino Juste
Universidad de Vigo, España

Resumen: La importancia de la enseñanza no formal en la educación musical es innegable. En las últimas décadas se ha producido un incremento masivo de este tipo de centros de formación musical derivados de la concienciación por parte de la ciudadanía de los beneficios aportados por la educación musical. El objetivo de este estudio se centra en analizar la perspectiva de los directores y los responsables administrativos que supervisan las escuelas municipales de música para estudiar la gestión y la organización de estos centros. El enfoque del estudio es interpretativo a través de una investigación con metodología mixta donde a nivel cualitativo se realizan una serie de entrevistas semiestructuradas y a nivel cuantitativo un cuestionario a los directores de centro estableciendo una serie de variables objeto de análisis. Los resultados desvelaron que existe una enorme libertad de corte organizativo y de gestión, así como una cierta permisividad por parte de la administración a la hora de implementar proyectos educativos diferenciados; por otro lado también se desvelo que son centros que cuentan con mucho menor presupuesto e infraestructura que los centros de formación reglada pese a ser los centros que tienen mayor volumen de alumnado y por tanto los que imparten la mayoría de formación musical entre la población.

Palabras clave: Escuela Municipal de Música. Gestión escolar. Organización escolar. Educación musical.

Analysis of the management and organization of music teaching in the non-formal environment

Abstract: *The importance of non-formal education in music education is undeniable. In recent decades there has been a massive increase in institutions for musical training driven by society's awareness of the benefits of an education in music. The objective of this study focuses on analyzing the perspective of administrators who supervise municipal music schools to study the management and organization of these institutions. The approach of the study is interpretative through mixed methodology research: at a qualitative level, a series of semi-structured interviews are carried out, and at a quantitative level, a questionnaire is given to school administrators establishing a series of variables that are object of analysis. The results revealed that there is enormous freedom of organization*

DOMÍNGUEZ-LLORIA, Sara; PINO-JUSTE, Margarita. Análisis de la gestión y organización de la enseñanza de música en el ámbito no formal. *Opus*, v. 27 n. 3, p. 1-15, set/dez. 2021. http://dx.doi.org/10.20504/opus2021c2711

Recebido em 27/4/2021, aprovado em 7/9/2021

and management, as well as a certain permissiveness on the part of the administration when implementing differentiated educational projects. On the other hand, it was also revealed that these institutions have much smaller budgets and infrastructure than formal training centers despite having a larger number of students and therefore providing most of the musical training among people.

Keywords: *Municipal School of Music. School management. School organization. Music education.*

Con la incorporación de la Ley Orgánica de Ordenación General del Sistema Educativo en los años 90, hemos asistido a la proliferación de centros de formación musical en todo el Estado español. El motivo de este crecimiento reside en el aumento de la demanda por parte de las familias que ven en la formación musical una actividad de interés que complementa la educación integral de sus hijos.

Uno de los motivos que explican la imparable aparición de centros de formación musical procede de la promulgación de la ley de Escuelas Municipales de Música del Ministerio de Educación de la Orden, del 30 de julio de 1992, por la que se regulan las condiciones de creación y funcionamiento de las escuelas de música y danza, produciéndose un cambio en el panorama de la educación musical en España y dando lugar a unos centros de enseñanzas no regladas, pensados para impartir formación musical a todos los ciudadanos.

En los últimos años, el interés por la educación musical se ha incrementado en un doscientos por cien, provocando que, cada vez más, tanto las familias como las instituciones exijan a este tipo de centros una mayor calidad y rigurosidad.

El desarrollo de los centros de formación musical media en España y en concreto de las Escuelas Municipales de Música (EMM) ha sido de tales proporciones que se han convertido en una presencia habitual en nuestros municipios, colocándolos a un nivel muy cercano al de otros servicios educativos o culturales, tales como bibliotecas o centros cívicos.

En la actualidad, el alumnado que cursa enseñanzas de régimen especial de música en Escuelas de música en el Estado español asciende a un total de 226.092 alumnos en el curso 2018/2019 (MEC ESPAÑA, 2019).

1. MARCO TEÓRICO

1. 1 La educación formal y no formal en la formación musical

En la década de los años sesenta asistimos, por primera vez, al comienzo del cuestionamiento de las instituciones escolares, valorándose también otro tipo de entornos educativos que empezaban a proliferar.

Algunos expertos, como Cabello (2002), hablan de dos tipos de práctica educativa, categorizándola en intencional y no intencional. La diferencia entre ambas reside en que la intencional es planificada, se realiza de forma sistemática y se evalúa, y es promovida por el sistema educativo formal.

Acerca de la educación no formal, Ortega (2005) defiende que los aprendizajes realizados al margen del sistema escolar son tan necesarios e importantes como los realizados en el ámbito escolar, aportando una educación imprescindible para la convivencia en el marco de la comunidad.

En la actualidad, según Díaz (2008) la diversidad de la demanda de educación no formal e informal en los sistemas ya institucionalizados fomentan la demanda de una formación por

medio de actividades desarrolladas fuera del currículo oficial y a través de experiencias cotidianas vividas en la comunidad o en familia.

Por tanto, la educación no formal es reconocida por las instituciones europeas como un elemento que juega un papel significativo en el aprendizaje a lo largo de toda la vida (ALSINA *et al*., 2009).

En un informe realizado por la UNESCO (2013) se marcan puntos de encuentro entre la educación formal y no formal, estos puntos de encuentro son los referidos a los destinatarios, la institucionalización y la consecución de unos objetivos previamente establecidos, por lo que algunos autores realizan una clara apuesta por estrechar lazos entre ambos tipos de educación, sobre todo en el campo de la educación musical (BERBEL; DÍAZ, 2014; MOK, 2011).

Las escuelas de música se sitúan en el ámbito no formal, aunque lo cierto es que su estructura sigue una copia de la estructura formal y los usuarios de estas escuelas abarcan cualquier rango de edad, desde los primeros meses de nacimiento hasta formación para adultos.

1.2 Las competencias educativas de música

En España, las competencias educativas se reparten entre el Estado y las Comunidades Autónomas. España es un país que a nivel económico se encuentra descentralizado**,** por ello las responsabilidades de gestión de fondos educativos recaen en una parte muy importante en las Comunidades Autónomas, lo que propicia a su vez que los propios centros educativos tengan un cierto margen de autonomía económica (FRÍAS DEL VAL, 2007). El crecimiento de los últimos años de alumnos, profesores y centros ha sido exponencial y nunca de forma tan masiva. Por otro lado, ha aumentado la complejidad del sistema educativo. Esta complejidad se achaca, en primer lugar, a la descentralización del Estado de las Autonomías que ha generado en cada región diferencias en función de las realidades sociales y culturales. Y, en segundo lugar, a la diversificación normativa que precisan las relaciones institucionales, sobre todo las que se dan entre las diferentes administraciones educativas y las administraciones locales.

1.3 Las Escuelas Municipales de Música

Las EMM se crean con el objetivo de posibilitar que todas aquellas personas que deseen tomar contacto con la música puedan desarrollar su capacidad creativa y su sensibilidad artística.

Uno de los valores fundamentales de estas escuelas reside en que las disciplinas artísticas no están destinadas exclusivamente a los individuos con dotes particulares, sino que pueden considerarse un medio de expresar una profunda necesidad de relación y de intercambio de ideas entre las personas.

Como señala De Alba (2014), el objetivo final de este tipo de instituciones es la formación de un aficionado preparado e instruido que disfrute de la escucha activa y de la asistencia a conciertos y actividades culturales musicales, logrando unir tanto los aspectos culturales como los educativos.

La EMM forma parte de la oferta cultural y es un recurso de excelencia para que las personas obtengan una formación musical que promueva una mayor tradición (DÍAZ; LLORENTE, 2007). La autonomía de la que están dotados estos centros hace posible la planificación de actuaciones, permitiendo adaptarse a las diferentes casuísticas que se pueden dar en la comunidad y definiendo su importante papel social y educativo (BERBEL, 2014).

La finalidad principal de estos centros es la formación de músicos aficionados. Además de su capacidad formativa, estos centros cumplen una valiosa labor social y cultural porque permiten acceder a disciplinas como la música y la danza a personas de cualquier edad, independientemente de su formación previa o su estatus social.

Las clases son eminentemente prácticas y se puede acceder a ellas desde edades muy tempranas, planteándose desde muchas perspectivas didácticas y adaptándose a las necesidades tanto de los ciudadanos como de las entidades locales. Estos centros de formación musical han sido en el transcurso de los años equipamientos de difusión cultural y gran calado entre la ciudadanía a lo largo de todo el Estado español (VILARASA CUNILLE *et al.,* 2011). A nivel de formación del profesorado, los requisitos de titulación que se exigen no han sido actualizados en la mayoría de las comunidades autónomas del estado español, permitiendo impartir docencia en muchas de ellas a titulados medios frente a la gran cantidad de titulados superiores existentes en la actualidad (DOMÍNGUEZ-LLORIA;PINO-JUSTE, 2021).

A nivel bibliográfico, no existen prácticamente documentos donde se especifiquen de forma pormenorizada cuestiones referidas a la organización y gestión de Escuelas Municipales de Música. El documento de referencia más completo es la "Guía de las Escuelas Municipales de Música", publicada por la FEMP (Federación Española de Municipios y Provincias) en colaboración con el Ministerio de Educación del Gobierno de España en el año 2010.

La divulgación de las Escuelas Municipales de Música en la década de los años noventa provocó una reivindicación de sectores preocupados por la educación y cultura hacia las Administraciones que no se habían encargado hasta entonces de estos ámbitos. Estas reivindicaciones dieron sus frutos, convirtiendo las EMM en servicios que los representantes políticos empiezan a asumir como imprescindibles dentro del planteamiento de sus políticas municipales (SALVADOR; VILAGINÉS; ROIG, 2010, p.17).

En función de estas premisas arriba descritas, el objetivo de este estudio es describir las características de la organización y gestión de las Escuelas Municipales de Música en la Comunidad Autónoma gallega para determinar su funcionamiento y detectar las principales problemáticas a las que se enfrentan este tipo de centros de educación musical no reglada.

2. MÉTODO

2.1 Enfoque y metodología de la investigación

Este estudio se plantea desde un enfoque interpretativo y una metodología de carácter mixto, por medio de un cuestionario en la parte cuantitativa y una serie de entrevistas en la parte cualitativa.

2.2 Descripción del contexto

El estudio fue realizado en Galicia, Comunidad Autónoma del Estado español. En la actualidad, cursan enseñanzas no regladas de música en esta comunidad un número significativo de estudiantes, en total 10.608 alumnos.

La muestra ha sido recogida según los datos que figuran en el registro de centros de la Consellería de Educación de la Xunta de Galicia para Escuelas de Música de titularidad pública.

2.3 Elaboración y selección de instrumentos de medida

Para el presente estudio se elaboraron y seleccionaron dos instrumentos de medida.

El estudio de corte cuantitativo fue desarrollado a través de los resultados de una serie de preguntas formuladas en un cuestionario a los directores de las Escuelas de Música. Para la elaboración del cuestionario se han diseñado en su totalidad 39 preguntas cerradas del tipo de respuesta corta (12), respuesta única (13) y respuesta múltiple (14).

Un total de 10 preguntas del cuestionario se han realizado de acuerdo con una escala Likert-5, dando la posibilidad al participante de escoger entre las alternativas que se plantean.

El cuestionario fue validado a través de una pasación a 7 jueces expertos, tanto en el ámbito de la música (3) como en el ámbito de la metodología cuantitativa (4).

Para realizar el análisis cualitativo se utilizó una entrevista semiestructurada donde el entrevistador se ceñía a un guion establecido, secuenciado y guiado de forma oral y presencial. Los sujetos que participaron de las entrevistas fueron personas vinculadas con el ámbito de la Administración de la Consellería de Educación de la Xunta de Galicia y Profesorado del ámbito universitario, con la finalidad de obtener una visión de la parte administrativa en los ámbitos del estudio. Se han codificado los textos de ambas entrevistas de tal forma que P1 se refiere al profesional de la administración educativa y P2 al profesor universitario.

2.4 Participantes

Para el diseño de la muestra se tuvo en cuenta únicamente el cargo que ocupaban las personas encuestadas. Se suministró el cuestionario a los directores de las Escuelas Municipales de Música de toda la Comunidad Autónoma gallega.

En Galicia existen, según el registro de centros de la Consejería de Educación de la Comunidad Autónoma, un total de 69 EMM. El cuestionario fue respondido por un total de 27 directores, suponiendo el 39,13% de la población total. El cuestionario se administró de forma electrónica, por medio de una herramienta digital para la elaboración de cuestionarios online.

Las entrevistas se realizaron a dos personas vinculadas con el ámbito de la Administración de la Consellería de Educación de la Xunta de Galicia (P1) y Profesorado del ámbito universitario (P2). Los datos fueron recogidos entre septiembre de 2018 y febrero de 2019.

3. RESULTADOS

3.1. Perfil de los centros y profesionales

Teniendo en cuenta la ubicación geográfica de las Escuelas Municipales de Música, el 15% de los centros se ubica en localidades de tamaño medio entre los 15.000 y los 100.000 habitantes. El 47% en ciudades pequeñas entre los 3.001 y 15.000 habitantes. El 26% en pueblos entre los 1.001 y los 3.000 habotantes. El 6% en aldeas o poblaciones rurales que cuentan con 1.000 o menos habitantes y no contestan a esta pregunta el 6% de los directores.

El 91% de los directores de las EMM son hombres, mientras que solamente el 9% son mujeres. La media de edad de los directores se establece en 38.62 años. El director de más edad se sitúa en los 55 años mientras el de menor edad en los 28 años. Acerca de la consideración

de si el cargo de dirección debía tener un tiempo limitado, el 67% considera que sí, mientras que el 33% respondió negativamente.

Se midió también el nivel más alto de formación académica de los directores, resultando que el 58% posee el título superior de música, el 15% afirma tener formación de Máster, el 18% una diplomatura y el 9% una titulación profesional de música, como se puede observar en la Tabla 1.

Titulación	Porcentaje
Máster	15%
Título Superior de Música	58%
Diplomatura	18%
Título Profesional de Música	9%

Tabla 1: Formación más elevada que poseen los directores de las EMM.

3.2. Características de gestión de los centros

Las EMM presentan diferentes modalidades de gestión. El 44% presenta una gestión directa, el 9% presenta un formato de gestión indirecta y el 47% es gestionada a través de asociaciones sin ánimo de lucro.

La gestión de los equipamientos e infraestructuras es compartida con otras instituciones en el 67% de los encuestados y el 33% tiene instalaciones propias.

Con respecto a las normas de seguridad obligatorias exigidas en la normativa vigente, el 21% de los directores respondieron que no ejecutan tal normativa mientras que el 70% sí las ejecutan.

Con respecto a los espacios exigidos por la ley para la impartición de las materias para los que su titularidad los habilita, el 91% afirma que sí disponen de los espacios exigidos por la ley, frente al 9% que afirma que no poseen dichos espacios.

El apartado referido a la gestión de personal se analizó en primer lugar preguntando acerca de la situación contractual del director. El 83% de los directores están contratados a jornada completa con obligación de dar clase y el 17% en modalidad de jornada parcial con obligación de dar clase.

En el 60% de los centros no tienen ningún profesor contratado a jornada completa. Solamente 11 centros tienen a algún profesor contratado a jornada completa. Por tanto, la media de profesores contratados a jornada completa es de 0.8, como podemos observar en la tabla 2.

Número de profesores contratados a jornada completa	Frecuencia	Porcentaje
Ningún profesor	16	60%
1 profesor	3	11%
2 profesores	6	22%
3 profesores	0	0%
4 profesores	2	7%

Tabla 2: Características de la contratación a jornada completa del profesorado

Estos datos se complementan si analizamos los profesores contratados a más de media jornada. El 37% de los centros ni siquiera contratan al profesorado a más de media jornada, por lo que podemos afirmar que la mayoría del profesorado de música en los centros de enseñanza no formal tienen un contrato inferior a media jornada (tabla 3).

Número de profesores contratados a jornada completa	Frecuencia	Porcentaje
Ningún profesor	10	37%
1 profesor	2	7%
2 profesores	1	4%
3 profesores	4	15%
4 profesores	2	7%
5 profesores	1	4%
6 profesores	2	7%
8 profesores	2	7%
10 profesores	1	4%
12 profesores	1	4%
13 profesores	1	4%

Tabla 3: Características de la contratación a más de media jornada del profesorado

El convenio colectivo por el cual se rigen los contratos del personal docente es en el 29% de los casos el VI Convenio colectivo estatal para los centros de enseñanzas de peluquería y estética, de enseñanzas musicales y de artes aplicadas y de oficios artísticos. El 21% el Convenio colectivo del ayuntamiento, el 41% desconoce esta información, el 3% por medio del VI Convenio colectivo para centros sostenidos total o parcialmente con fondos públicos y el 6% afirman que todos los profesores son autónomos. Como se puede comprobar, la situación laboral del profesorado de cada EMM es muy diferente.

Acerca del personal de administración y servicio, el 36% de los directores afirma contar con personal administrativo, el 70% afirma contar con personal de limpieza y el 18% con personal subalterno.

Acerca de la potestad en materia de contratación y despido de personal, el 18% de los directores responden que tienen potestad en la contratación; frente al 82% que afirma no disponer de esas facultades.

En cuestiones del despido podemos observar en la tabla 4 que el 70% de los directores afirma que no tiene potestad respecto del despido del personal, frente al 30% de los directores que afirma sí tenerla.

Potestad de los directores	Sí	No
Contratación de personal	18%	82%
Despido de personal	30%	70%

Tabla 4: Características de la potestad de los directores en materia de contratación y despido del personal

La EMM con menor presupuesto disponía de 50.000 € anuales, mientras que el de mayor presupuesto cuenta con 430.000 €, incluyendo, en ambos casos, los salarios del profesorado. La media de presupuestos anuales de las EMM se sitúa en 133.333 € anuales.

Al respecto de las fuentes de financiación, se permitió respuesta múltiple en caso de recibir financiación de varias fuentes. El 5% de los directores afirmaron que la financiación provenía de fuentes autonómicas, el 40% que provenía de financiación municipal, el 26% por medio de subvenciones, el 27% a través de las tasas de particulares, y un 2% de los centros afirmaba que la financiación provenía de las Diputaciones.

Acerca de la existencia de algún documento regulador de tipo legislativo que recogiese los precios públicos del centro, el 76% afirmó contar con dicho documento mientras que el 24% de los centros no dispone de él.

Acerca del precio anual de las matrículas, estas oscilan entre su gratuidad en 8 centros y los 500 € anuales. La media de precio de matrícula anual para los centros se sitúa en un 162.77 €.

Con respecto al pago de cuotas mensuales a lo largo del curso escolar, un total de 16 centros responden que no existen mensualidades, mientras que la cuota mensual más alta se sitúa en 75 €. La media de coste mensual se establece en 36.94 €.

La forma de pago de las matrículas y las mensualidades se realiza en el 27% de los casos con documento público, en el 64% se realiza por transferencia bancaria y el 9% en mano en la secretaría del centro.

Sobre la opinión de los entrevistados acerca del control de la gestión de las escuelas municipales de música, en ambos casos coinciden en que no existe suficiente control. De hecho, los entrevistados manifiestan que el control en la gestión de centros de titularidad municipales que imparten enseñanzas regladas y no regladas se establece desde la inspección educativa que hoy en día es generalista. El sujeto A (P1) hace hincapié en que:

> En su momento existió una inspección educativa específica por especialidades, pero hoy en día es generalista, lo que avoca a los inspectores a tener un desconocimiento mayor de áreas tan específicas como son las enseñanzas de régimen especial.

Mientras que el sujeto B (P2) afirma que existe una falta de vigilancia de la inspección educativa, que es la que tiene competencias sobre los centros, comenta a su vez que es imposible ejercer ese tipo de competencias.

Con relación a los objetivos de las enseñanzas de música no regladas, los entrevistados tienen opiniones divergentes. Mientras el sujeto A (P1) afirma que la finalidad de estas enseñanzas es la de dotar de formación musical a la ciudadanía en diferentes ámbitos. El sujeto B (P2) considera que:

> La normativa es la normativa y que legislativamente las normas son muy limitadas; comenta que en la realidad los sistemas son autoritarios, cerrados, nada participativos y mucho menos democráticos por lo que de lo que la legislación dice a lo que es hay mucha diferencia.

3.3. Características de organización de los centros

La media de estudiantes en las EMM es de 152 alumnos por centro. El número mínimo de alumnos es 34 alumnos y el máximo 430 alumnos.

En el análisis de las especialidades de música impartidas en los centros, los resultados fueron variados. De la familia de cuerda frotada se imparte violín en el 40% de los centros, viola en el 9%, el violoncelo en el 37% de los centros y el contrabajo en el 16%.

Se imparte piano en el 64% de los centros, guitarra en el 70%, percusión en el 82% y canto en el 40% de los centros.

En la familia del viento madera se imparte flauta en un 82% de los centros, clarinete en un 76%, saxofón en un 76%, oboe en un 37% y fagot en un 28% de los centros.

En la familia de viento metal se imparte trompeta en un 73%, trompa en un 67%, tuba en un 67% y trombón en el 73% de los centros. El acordeón se imparte en un 28% de los centros, los instrumentos de jazz en un 25% y existe un único centro con especialidades de música antigua que implica un 4%.

Respecto de los cargos directivos, todos los centros tienen director, vicedirector el 6%, secretario el 30%, jefe de estudios el 52% y jefes de departamento el 3% de los centros.

Solamente el 42% EMM dispone de órganos colegiados ya que no son obligatorios en este tipo de centros. Solamente en el 18% de los casos existe Asociación de padres.

Para poder comprender estos resultados, se preguntó a los entrevistados acerca de la libertad de organización curricular de las enseñanzas no regladas de música. Ambos entrevistados coinciden en que el currículum de la escuela está pensando para que sea abierto y lo consideran correcto porque está pensado para atender a las peculiaridades locales. De hecho, el sujeto A (P1) opina que:

> Como en todas las cuestiones, esto tiene gran cantidad de ventajas y desventajas, y de ello depende la mayor parte en manos de quién caiga esa libertad a la hora de organizar el currículum.

El sujeto B (P2) comenta que:

> Es un firme creyente de esa inconcreción; tendríamos que concretar alguna cuestión como la materia teórica, que básicamente por defecto se refiere al lenguaje musical, pero me gusta el planteamiento y considero que tiene su razón de ser. Me gusta pensar que la apertura de currículum es una oportunidad y no una debilidad, pero como todo exige responsabilidad de las personas que están al cargo de los proyectos, es cuestión de liderazgo y de tener una visión de centro capaz de liderar un proyecto, todos en el sistema escolar hemos conocido directores muy mejorables, incluso yo mismo, pero si algo he aprendido es que si alguien tiene un proyecto de centro eso funciona; una persona que funcione solo burocráticamente pierde el centro.

4. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

La mayoría de las EMM se sitúan en ciudades pequeñas de entre 3.001 y 15.000 habitantes e incluso en pueblos entre 1001-3000 habitantes. Esto nos hace concluir que estos centros son, por norma general, los centros formativos musicales de zonas de menor densidad poblacional frente a los Conservatorios Profesionales de Música que se sitúan en lugares con mayor número de habitantes.

La media de alumnado de las EMM se sitúa alrededor de los 150 estudiantes, una cifra nada desdeñable si tenemos en cuenta que son centros de enseñanzas no regladas que no otorgan ningún tipo de titulación académica y están situados en pequeños núcleos de población. Por tanto, podemos afirmar que existe una gran demanda de este tipo de enseñanzas entre la población rural.

Con respecto al sexo de los directores, la presencia de las mujeres es muy minoritaria en los puestos de dirección de las Escuelas Municipales de Música, encontrando explicación en la tradicional ausencia de mujeres en las disciplinas musicales. En esta línea, Trujillo *et al*, (2012) afirman que existe una predominancia masculina en las direcciones de los centros de formación

secundaria muy superior respecto de la femenina; asimismo Calvo y Rodríguez (2012) afirman que existen numerosas explicaciones de corte sociológico que se han dado a este respecto, ya que las mujeres son tradicionalmente el género dedicado a las tareas docentes; comprobándose que la presencia de estas disminuye al aumentar el nivel educativo o la especialización de las enseñanzas.

En una investigación realizada por Díez et al, (2006) donde se estudia la escasa representación de las mujeres en cargos directivos, se establece que existe una representación de mujeres en la dirección de los centros en el Estado Español del 35,12% frente a la del 64,88% de los hombres. Otros autores, como Santos et al, (2000) opinan que esto se debe a que el estilo de dirección de las mujeres es diferente al establecido por los hombres, dando estas un corte más emocional a sus direcciones.

Estos mismos autores concluyen que la presencia de mujeres en los cargos directivos rompería la tendencia discriminatoria existente y promoverían un interesante testimonio de equidad que aportaría sin duda un enfoque diferente a las direcciones de los centros.

Otro de los resultados llamativos es la existencia de directores cuya formación es la de una titulación no vinculada de forma directa con la formación instrumental, como es la diplomatura en educación musical propia de maestros y no derivada de titulados formados en Conservatorios, esto encuentra su explicación en una circular de la Consejería de Educación del año 2006 que autoriza a los maestros en educación musical a ejercer docencia de música y movimiento en las escuelas municipales de música.

Algunos de los directores poseen la titulación profesional de música y no la titulación superior en música. La titulación superior de música es un requisito obligatorio para impartir docencia en centros reglados. Resulta llamativo que no se exija formación superior, para la impartición de docencia en las Escuelas Municipales de Música; centros cuya exigencia docente es normalmente mayor debido a la variedad de perfiles del alumnado.

Con respecto a la gestión de las EMM de la comunidad autónoma gallega el formato más extendido es la gestión directa desde los ayuntamientos o la gestión indirecta a través de asociaciones sin ánimo de lucro.

La mayoría de los centros de EMM comparte las instalaciones con otro tipo de instituciones que el ayuntamiento pone a su disposición como son los centros socioculturales o casas de cultura; por tanto, en locales relativamente pequeños, lo que tiene lógica con el tamaño de las poblaciones de los ayuntamientos.

El volumen de alumnado en las EMM nos lleva a concluir que en numerosas ocasiones un director de este tipo de centros precisa trabajar en varias Escuelas de Música para completar su jornada laboral, hecho que normalmente repercute negativamente en su labor de gestión.

La mayoría de los directores no están contratados a jornada completa, sino a jornada parcial con obligación de dar clase, entendiendo que el hecho de conocer el centro desde la perspectiva académica complementa la gestión del centro y el conocimiento de sus necesidades.

El número de profesores por centro es adecuado, pero el tipo de contratación del que disfrutan es muy precario, dado que algunos centros son muy pequeños y el profesorado se ve abocado a compartir la docencia en varios centros o con otras actividades profesionales. Es decir, el profesorado normalmente está contratado en varias escuelas, de tal forma que ninguna tiene un volumen suficiente de alumnos para tener una jornada completa pero sí para tener una amplia variedad de contratos hasta hacer la suma total correspondiente a dicha jornada. Esto implica que el profesorado de las EMM normalmente trabaja con varios contratos laborales, ejerciendo de profesor en varios centros. Esta diversificación genera la duplicación de determinados trabajos de tipo fundamentalmente burocrático como son la puesta de notas, elaboración de programaciones, reuniones de claustro, preparación de clases y la duplicación de

actividades como conciertos escolares de fin de curso, actividades extraescolares, encuentros y conciertos. Si sumamos todo ello a los desplazamientos al lugar de trabajo y a las problemáticas derivadas de la contratación múltiple a efectos fiscales, esto dificulta la labor docente de un colectivo que atiende a la mayoría del alumnado de música en la comunidad autónoma gallega.

En lo relativo al convenio colectivo por el que se contrata al profesorado, nos encontramos con que la mayoría desconocen el convenio laboral por el que se rigen. De aquellos que lo conocen, la mayoría están adscritos al "VI Convenio colectivo estatal para los centros de enseñanzas de peluquería y estética, de enseñanzas musicales y de artes aplicadas y de oficios artísticos". Este convenio no se ajusta de ninguna forma a las características de un centro musical, una realidad evidentemente diferente a la de los centros de peluquería y estéticas, artes aplicadas u oficios artísticos.

Un 21% están contratados por el convenio laboral del ayuntamiento, desconociendo en qué categoría laboral se enmarcan, por lo que no podemos establecer conclusiones a este respecto. Cabe reseñar que un 6% declara que el profesorado está contratado bajo el régimen de autónomos, lo que supone un fraude a nivel de contratación al enmarcarse en lo que la ley laboral denomina "falso autónomo" ya que el trabajo desempeñado (profesor de música) se encuadra dentro de la categoría de trabajador por cuenta ajena.

De todas estas cuestiones podemos deducir que existe escaso conocimiento sobre la estructura de estas enseñanzas, su finalidad y objeto a la hora de establecer desde la Administración el sistema de contratación que rige a los trabajadores. En esta línea, autores como Ramírez (2004) opinan que la parte pedagógica y las buenas relaciones que se establezcan con los trabajadores en el plano laboral también forman parte del proceso educativo, las cuales en muchas ocasiones son descuidadas por centrarnos únicamente en dicho proceso, dejando a un lado las condiciones laborales y salariales del personal docente. de Chávez y Montenegro (2007) opinan que las instituciones educativas están formadas por personas y estas son las piezas claves para el desarrollo de estas instituciones, los mandos directivos y de administración son realmente los encargados de velar por la consecución de objetivos y la calidad educativa.

Una carencia importante a nivel de gestión de recursos humanos se sitúa en los niveles de personal de administración y servicios. Un 36% no tiene servicios de administración, por lo que seguramente el propio director o el profesorado tengan que encargarse de cuestiones de corte administrativo. Lo mismo podemos deducir con relación a la figura del conserje, figura que solo un 18% de los centros posee, un porcentaje muy pequeño si consideramos el volumen de alumnos ya mencionado.

La mayoría de los centros disponen de personal de limpieza, pero no el 100% de los mismos, como sería deseable si tenemos en cuenta la importancia de las condiciones de higiene requeridas en centros de estas características. Ello nos lleva a barajar la posibilidad de que dado que al haber un alto porcentaje de centros compartiendo instalaciones, este tema puede depender de otras entidades.

En la gestión presupuestaria de las EMM, pese a ser los centros con mayor volumen de alumnado de la comunidad autónoma gallega en enseñanzas de música, son los que tienen un menor presupuesto para gestionar su centro con una media de 133.333 €. Esta financiación depende además de subvenciones municipales. Como dichas subvenciones son anualmente variables, las Escuelas Municipales de Música presentan un mayor índice de inestabilidad en lo relativo a la financiación, algo que repercute en la gestión y organización de los centros.

El pago de tasas es público en un porcentaje muy alto (76%), aunque hacemos notar que en el 24% de los ayuntamientos estas tasas no son públicas.

Por otro lado, la media del coste de la matrícula se sitúa en 162,77 €, a esto se le suma un pago de 10 cuotas mensuales de una media de 36.94 € que incrementaría el coste en 369.40 € que, sumado a la matrícula, sería un total de 532,17 €. Siguiendo nuestra argumentación y partiendo de que en un Conservatorio Profesional no se pagan mensualidades, concluimos que es más caro para los usuarios cursar enseñanzas no regladas de música que regladas hoy en día en la comunidad autónoma gallega. Se puede también señalar que estos centros suelen estar ubicados en los núcleos poblacionales más pequeños, confiriendo una mayor dificultad a los usuarios que no poseen opciones para su formación musical.

Igualmente, observamos en el caso de las EMM que el pago de estas tasas se realiza mayoritariamente por transferencia. Tamariz-Luna (2013) defiende que las cuestiones relacionadas con la gestión, tales como la planificación, la dirección y la organización, están relacionados directa e indisolublemente con la administración de recursos de todas las instituciones educativas, sean cuestiones tanto presupuestarias como humanas,. En la misma línea, Tisnado (2013) defiende que la gestión escolar es un fin en sí misma que no se debe entender como una mera administración sino como un proceso y planificación de proyectos estructurados que a su vez se encargue de reajustar cualquier tipo de proceso académico o administrativo garantizando unos resultados óptimos.

Para finalizar, y teniendo en cuenta la importancia de la variable gestión como pilar fundamental de la estructura de desarrollo de una institución educativa, autores como Casassus (2000) defienden que las instituciones educativas no requieren ser solamente administradas, sino que también requieren ser gestionadas pedagógicamente y administrativamente, ya que todas estas partes tienen que ver con el manejo institucional y la distribución en equidad de los recursos, por lo que todas las partes son necesarias para una correcta gestión.

Las EMM situadas en entornos rurales, pese a ser los más numerosos y que cuentan con mayor volumen de alumnado, también tienen una media muy inferior de profesorado, debido quizás al pluriempleo al que el profesorado se ve sometido, teniendo que realizar tareas de diversas índoles en sus centros. Se evidencia igualmente que, derivado del tamaño de los centros, los cargos de equipos directivos se reducen, depositando prácticamente la gestión y organización del centro en manos de los directores y jefes de estudio como figuras tradicionalmente parejas y únicas en las directivas de las EMM.

De hecho, menos del 50% de las EMM dispone de órganos colegiados ya que no son obligatorios en este tipo de centros. Consideramos que la legislación debería reformularse y obligar a los centros a disponer de este tipo de órganos que facilitan el control y seguimiento de las enseñanzas en el centro y, por tanto, el control de su calidad.

Sin embargo, el asociacionismo de madres y padres es muy poco significativo, lo que resulta llamativo, teniendo en cuenta que muchas de las EMM están ligadas a bandas de música que ya poseen una estructura asociativa donde sí suelen estar implicadas las familias.

Con respecto a las especialidades que se imparten, en casi la totalidad de los centros se imparten especialidades de viento, madera y metal, la percusión e instrumentos de cuerda frotada incorporados en los últimos tiempos a las bandas sinfónicas como es el caso del violonchelo y contrabajo. Por tanto, parece evidente la influencia en las EMM de las bandas de música, formaciones de una amplia tradición en el territorio de la comunidad autónoma de Galicia. Instrumentos tan demandados en núcleos urbanos como el piano o el violín son ofertados por muchas menos EMM pese a ser los más demandados en los Conservatorios.

Concluimos pues que las especialidades instrumentales de viento, que se imparten en las EMM representan la tradición musical del territorio gallego que es muy demandada fundamentalmente en núcleos rurales como auténticos portadores de cultura y centros sociales y cívicos para la juventud y la formación musical de base.

Por tanto, se concluye que las enseñanzas más demandadas son las de percusión en el 82% e instrumentos relacionados con las bandas de música.

Las sociedades demandan a las instituciones educativas que en su oferta educativa preparen a las futuras generaciones para afrontar los retos de unas sociedades cambiantes, de tal manera que estas funcionen como reflejo de dichos cambios, esto es extrapolable a la libertad de currículum de las EMM y su adaptación a dicha realidad cambiante (CUEVAS *et al*., 2008. BERBEL, 2014). De hecho, Martínez (2010) opina que la organización pedagógica es fundamental en cualquier tipo de institución educativa, ya que sin duda es el componente de mayor reconocimiento, por lo que su control por parte de la administración debe ser continuo. Si tenemos en cuenta a Lorenzo-Delgado (2011), cualquier centro educativo es una organización que sirve a la sociedad para construir e institucionalizar la formación que quiere para sus ciudadanos, de tal forma que esta consiga transmitir el bagaje cultural, artístico y científico que dé una identidad a un grupo social y humano; teniendo en cuenta esta premisa, podemos considerar los centros de formación musical y concretamente las EMM como instituciones educativas clave en este proceso.

Respecto de la libertad en la organización curricular, Silva Pérez (2016) defiende que las organizaciones están formadas por conjuntos de personas que trabajan de forma colaborativa con el fin de alcanzar un bien común creando un potencial para que dichas organizaciones generen resultados óptimos, resolviendo problemas y describiendo metas, objetivos y acciones que deben encontrar respuesta a un problema o prioridad.

Este estudio aporta una visión sistémica de la gestión y organización de las Escuelas Municipales de Música, siendo por norma general centros que por pertenecer a la enseñanza no formal no poseen una estandarización ni en la gestión ni en la organización y funcionamiento, con este trabajo pretendemos dar una visión general del estado de las EMM para en un futuro homogeneizar algunos parámetros que garanticen un funcionamiento más eficaz y menos local de centros de gran calado entre la población para la formación musical de base.

Referências

ALSINA, Pep; DÍAZ, Maravillas; GIRÁLDEZ, Andrea; IBARRETXE, Gotzon. *10 ideas clave*: el aprendizaje creativo. Madrid: Graó, 2009.

BERBEL, Noemí. Las escuelas de música: mirando al pasado, mirando al futuro. *Eufonía: Didáctica de la Música,* Madrid*,* v. 60, p. 32-41, 2014.

BERBEL, Noemí; DÍAZ, Maravillas. Educación formal y no formal. Un punto de encuentro en educación musical". *Aula abierta*, Madrid, v.42, p. 47-52, 2014.

CABELLO, María Josefa. *Educación permanente y educación social.* Málaga: Aljibe, 2002.

CALVO, Adelina; RODRÍGUEZ, Carlos. Aportaciones de los estudios de las mujeres y del género en la organización escolar. Estado de la cuestión en España. *Educación XX1,*v. 1 n.15, pp.43-60, 2012.

CASASSUS, Juan. *Problemas de la gestión educativa en América Latina (la tensión entre los paradigmas de tipo A y el tipo B).* UNESCO, 2000.

CHÁVEZ, Denis; MONTENEGRO, Gladys. *Gestión de recursos financieros.* Lima: Universidad Cesar Vallejo, 2007.

CUEVAS, María Mercedes; DÍAZ, Francisco; HIDALGO, Verónica. Liderazgo de los directores y calidad de la educación. Un estudio del perfil de los directivos en un contexto pluricultural. *Profesorado: Revista de currículum y formación del profesorado,* Granada, v. 2, n. 12, p. 1-20, 2008.

DE ALBA, Baikune. Políticas culturales, políticas educativas: música, cultura y educación. *Eufonía: Didáctica, de la música*, Madrid, v. 62, p. 8-15, 2014.

DÍAZ, Maravillas. Aprendizaje musical en sistemas educativos diversificados. *Revista de Psicodidáctica*, Bizkaia*,* v. 1, n. 13, p. 97-110, 2008.

DÍAZ, Maravillas; LLORENTE, Joxean. ¿Contribuye la escuela de música al desarrollo de competencias clave? *Eufonía:Didáctica de la música*, Madrid, v. 41, p. 58-70, 2007.

DÍEZ, Enrique Javier; TERRÓN, Eloína; ANGUITA, Rocío. *La cultura de género en las organizaciones escolares. Motivaciones y obstáculos para el acceso de las mujeres a los puestos de dirección.* Barcelona: Octaedro,2006

DOMÍNGUEZ-LLORIA, Sara; PINO-JUSTE, Margarita. Análisis de la formación pedagógica del profesorado de los Conservatorios Profesionales de Música y de las Escuelas Municipales de Música. *Revista electrónica Complutense de Investigación Musical*, Madrid, v.18, p.39-48.

ESPAÑA. Ley Orgánica 1/1990, de 3 de octubre, de Ordenación General del Sistema Educativo. Boletín Oficial del Estado*.* Madrid, 4 núm. 238, pp. 28927-28942. octubre. 1990.

ESPAÑA. Ley Orgánica 2/2006, de 3 de mayo, de Educación. Boletín Oficial del Estado. Madrid, núm. 106, pp. 17158 -17207. mayo. 2006.

ESPAÑA. Real Decreto 1577/2006, de 22 de diciembre, por el que se fijan los aspectos básicos del currículo de las enseñanzas profesionales de música reguladas por la Ley Orgánica 2/2006, de 3 de mayo, de Educación. Boletín Oficial de Estado. Madrid, núm., pp. 2853-2900. ene. 2007.

MEC-ESPAÑA.EDUCATIVA. CIDE*. Centro de Investigación y Documentación Educativa. MEC.* España. Disponible en: https://www.mec.es/cide/index.htm. Acceso el: 09 feb. 2019.

FRÍAS DEL VAL, Antonio. *La Educación y la administración local. Participación.* Madrid: Consejo Escolar del Estado, 2007.

LORENZO-DELGADO, Manuel. *El centro educativo como organización. Organización y gestión de centros y contextos educativos.* Madrid: Universitas S.A, 2011.

MARTÍNEZ, Carmen Teresa. *Gestión de directores y cultura organizacional en instituciones educativas de secundaria Red. Nº 7 del Callao.* Perú: Universidad San Ignacio de Loyola, 2010.

MOK, Ona. Non-formal learning: Clarification of the concept and its application in music learning. *Australian Journal of Music Education,* Sidney, v. 1, p. 11-15, 2011.

ORTEGA, José. La educación a lo largo de la vida: la educación social, la educación escolar, la educación continua todas son educaciones formales. *Revista de Educación*, Madrid, v. 338, p. 167-175, 2005.

RAMÍREZ, César. *La gestión administrativa en las instituciones educativas.* Ciudad de México: Limusa, 2004.

SALVADOR, Montse; VILAGINÉS, Carles; ROIG, Dolors. *Guía de las Escuelas Municipales de Música.* Madrid: FEMP y Ministerio de Educación. Gobierno de España, 2010.

SANTOS, Manuel Angel; ARENAS, Gloria; BLANCO, Nieves; CASTAÑEDA, Rafael., HERNÁNDEZ, Graciela; MORENO, Emilia., OLIVEIRA, Mercedes; SIMÓN, María Elena. *El harém pedagógico. Perspectiva de género en la organización escolar*. Barcelona: Graó, 2000.

SILVA PÉREZ, José. La organización escolar: funciones directivas y de gestión. *Revista vinculando*, La Habana, p. 1-8, 2016.

TAMARIZ-LUNA, Jorge Enrique. *Participación de los padres de familia en la gestión educativa institucional.* Lima: Universidad Católica de Perú, 2013.

TISNADO, Jorge Ricardo. *Mejoramiento en los procesos administrativos de la UGEL Nº 01.* El porvenir *que contribuya al desarrollo educativo de su jurisdicción en el año.* Perú: Universidad Privada Antenor Orrego, 2013.

TRUJILLO, Juan Manuel; HINOJO, Francisco Javier; AZNAR, Inmaculada., GARCÍA, Marina. Tendencias actuales de género y liderazgo de la dirección en los diferentes niveles educativos. *Educar,* v.1 n.48, pp. 69-89, 2012.

UNESCO. *Clasificación Internacional normalizada de la Educación.* 2019.

VILARASA-CUNILLE, Araceli; DOMINGO, Pilar; MARTÍNEZ, Marcelino; DE LA IGLESIA, Angela; ESTEBAN, Jose Luis. *Guía concejalía de Educación.* Madrid: Ministerio de Educación-FEMP, 2011.

Sara Domínguez Lloria: Profesora de la Universidad de Santiago de Compostela, España. Doctora en ciencias de la Educación y Titulada Superior en Música en la especialidad de piano. Es profesora del departamento de didácticas aplicadas en el área de didáctica de la expresión musical. Sus líneas de investigación se centran en el diseño y evaluación de programas de educación musical, la gestión de centros de formación musical en el ámbito formal e informal y el uso de la música como terapia alternativa a tratamientos no farmacológicos en diferentes entornos. Posee publicaciones en revistas de alto impacto, tanto nacionales como internacionales, así como numerosas publicaciones en capítulos de libro en editoriales de prestigio como: Dykinson, Wolters Kluwer o Thomson Reuters. E-mail: saradominguez.lloria@usc.es

Margarita Pino Juste: Catedrática del Área de Didáctica y Organización escolar en la Universidad de Vigo. Sus líneas de investigación se centran en el diseño y evaluación de programas innovadores en la escuela y la comunidad, así como en las variables que influyen en la eficacia y calidad de los mismos. Ha publicado en revistas de alto impacto científico de carácter internacional entre las que figuran Computers and Education, revista de Educación, The International Journal of Learning, Reflexão e crítica, Sociedade e Cultura, International Journal of Early Chilhood learning, Pychological reports, Creativity Studies y Health care for Women International, por citar solo algunas. Así como libros y capítulos de libro en editoriales de reconocido prestigio nacionales e internacionales, como Alianza, Wolter Kluwer o Thomson Reuters, Dykinson o Tirant lo Blanch. E-mail: mpino@uvigo.es