

**BARTOLOME ERTZILLA MUSIKA
ESKOLA ETA KONTSERBATORIOA
PLAN ESTRATÉGICO
2012-2016**

Bartolome Ertzilla
Kontserbatorioa eta
Musika Eskola

DURANGOKO UDALA



Escuela de Música
y Conservatorio
Bartolomé Ertzilla

AYTO. de DURANGO

Introducción

La finalidad del documento que presentamos es definir las líneas de actuación durante los próximos cuatro cursos en la Escuela de Música y Conservatorio de Grado Medio Bartolomé Ertzilla. Para ello, se ha elaborado un plan estratégico dirigido a el periodo 2012-2016 siguiendo la siguiente estructura de trabajo:



Contextualización:

Durango es una villa con una población de 29.000 habitantes y con una extensión de 10,79 km². El municipio es cabecera de una comarca (el Duranguesado) con una población aproximada de 67.000 habitantes. Es una ciudad media de servicios. Presta servicios a toda la comarca que en su conjunto tiene una actividad preferentemente industrial (fundición, fabricación de herramientas, automoción, institutos tecnológicos relacionados con la industria, etc.).

La Escuela de Música y Conservatorio de Grado Medio Bartolomé Ertzilla, Organismo con vocación deservicio público tiene como fin transmitir al alumnado una educación y una formación musical de calidad, flexible y personalizada, abarcando todo tipo de estilos musicales. Tiene personalidad jurídica pública diferenciada, plena capacidad jurídica y de obrar para la realización de toda clase de actos y contratos que sean necesarios para el cumplimiento de sus fines, patrimonio y tesorería propios así como autonomía de gestión, en los términos previstos en las leyes y en los presentes Estatutos.

Estructura organizativa

Junta Rectora

La Junta Rectora que asume el gobierno y gestión superior del OA y que está integrado por:

- **Presidente/a nato:** quien ostente la alcaldía del Ayuntamiento.
- **Presidente/a efectivo:** Concejal/a, vocal del organismo, en quien delegue el Alcalde a propuesta del Consejo Rector.
- **11 vocales,** miembros de la Corporación con representación proporcional y en el que todos los grupos están representados.
- Quien ostente la **Secretaría** y la **Intervención**, con voz y sin voto.
- El/la **Gerente** asistirá a las reuniones del Consejo Rector, con voz y sin voto.

Plantilla

La plantilla de la ~~Escuela de Música y Conservatorio de Grado Medio Bartolomé Ertzilla~~, está integrada por:

Eliminado:

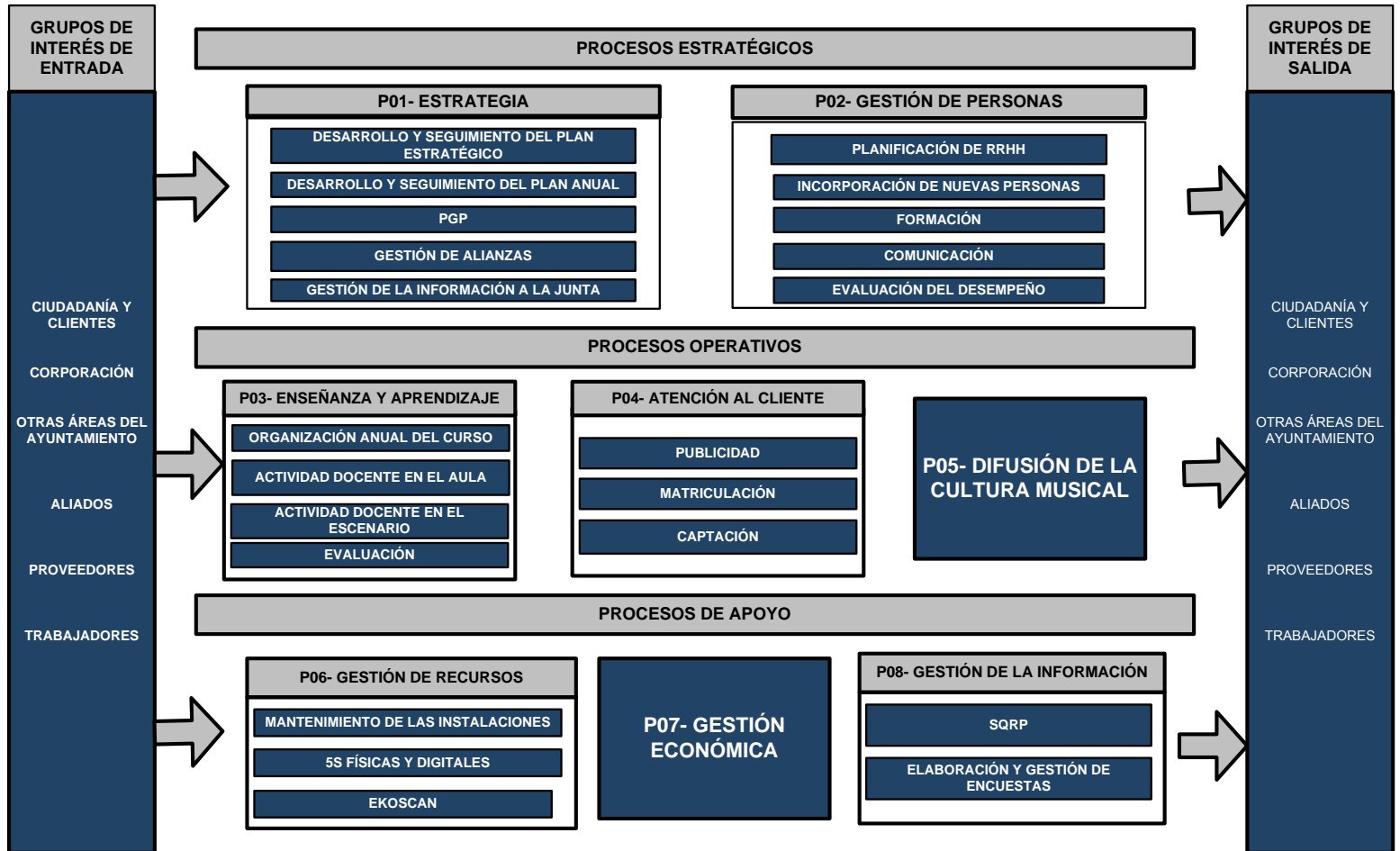
- **El Gerente del OA**
- **El director académico**
- **La jefa de estudios**
- **El Administrativo**
- **23 profesores**
- **El conserje**



Gestión por procesos

El mapa de procesos refleja la propia vida de Bartolome Ertzilla. El Organismo ha apostado estratégicamente por la gestión por procesos.

MAPA DE PROCESOS DE LA ESCUELA DE MÚSICA Y CONSERVATORIO DE GRADO MEDIO BARTOLOME ERTZILLA



Misión, Visión y Valores

Nuestra Misión

Somos la Escuela Municipal de Música y el Conservatorio Profesional de Grado Medio "Bartolomé Ertzilla"; Organismo Autónomo del Ayuntamiento de Durango.

Nuestra razón de ser es transmitir a nuestro alumnado una Educación y una Formación musical de calidad, flexible y personalizada. Abarca todo tipo de estilos musicales y está dirigida a un alumnado a partir de los 4 años, sin límite de edad.

Nuestra finalidad se centra en atender una triple demanda:

- Educar y motivar a nuestro alumnado para disfrutar de la música.
- Formar al alumnado para ser músico amateur.
- Capacitarle para una posterior profesionalización.

Del Mismo modo manifestamos nuestro compromiso con la Sociedad asumiendo la función de vehículo difusor de la música con el fin de contribuir al enriquecimiento cultural de nuestro entorno.

Para ello contamos:

- Como activo principal, un equipo profesional cualificado, vocacional y en continua formación.
- Con una oferta amplia y multidisciplinar, y una atención personalizada.
- Con una metodología actualizada y adaptada a las necesidades del alumnado.
- Con unos recursos adecuados a las necesidades.
- Con un sistema de gestión orientado a la excelencia

El equipo de esta Escuela de Música, adopta como modelo de gestión la EFQM y la mejora continua como herramienta para alcanzar la excelencia.

La escuela de música y conservatorio que queremos ser.

Ser una referencia a nivel de la CAPV, como un centro que:

- Proporciona una preparación Excelente a su alumnado, tanto para ser aficionadas y aficionados como para ser profesionales de la música.
- Educa y forma músicos y personas satisfechas y vinculadas positivamente a lo largo de su vida con la música y/o con la práctica musical.
- Obtiene unos resultados académicos excelentes.
- Obtiene unos resultados progresivos en sus grupos de interés (alumnado, familias, personal del centro, municipio, sociedad).

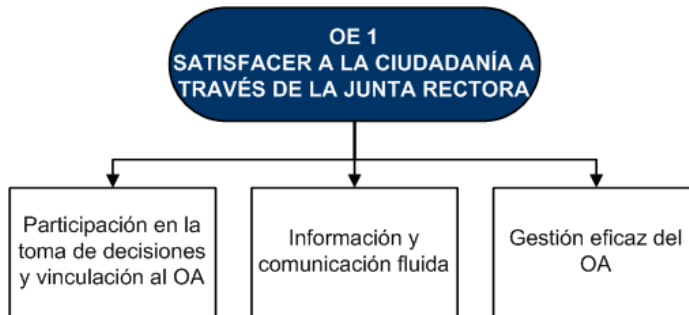
Valores que nos inspiran.

Las personas son las que dan sentido a nuestra existencia como organismo y son el centro de nuestro quehacer, ya sea nuestro alumnado (potencial o real) o las personas empleadas del centro. Por ello, los valores que nos guían son:

- **El respeto** a las personas, a sus intereses, características y aptitudes personales.
- Un sentido de **pertenencia** a un proyecto común sustentado en el **trabajo en equipo**.
- Una comunicación basada en la **empatía, la sociabilidad, asertividad y la cordialidad**.
- La **motivación y la ambición** como elemento básico que haga que las personas de nuestra organización sean **generadoras de iniciativas, creatividad e innovación**.
- El espíritu de **mejora continua** y la capacidad para adaptarnos al cambio, de forma permanente y buscando la efectividad.
- La **vocación de servicio público** y la **transparencia en la gestión**.
- **La equidad y la justicia**.

Objetivos Estratégicos Factores Críticos de Éxito

DEFINICIÓN DE OBJETIVOS ESTRATÉGICOS Y FACTORES CRÍTICOS DE ÉXITO



OE1: SATISFACER A LA CIUDADANÍA A TRAVÉS DE LA JUNTA RECTORA

Cumplir los objetivos y expectativas de la Junta Rectora, entendiendo a ésta como representación de la ciudadanía.

Conseguiremos este objetivo si:

1. los miembros de la Junta se sienten partícipes en la toma de decisiones, especialmente en las estratégicas y vinculados a la vida del OA.
2. existe información y comunicación fluida que facilite el gobierno del OA.
3. se gestiona de manera eficaz basándonos en sus objetivos y expectativas.



OE2: SER UN ORGANISMO SOSTENIBLE Y ACCESIBLE Y COMPROMETIDO CON LA SOCIEDAD

Lograr que Bartolome Ertzilla gestione eficazmente sus recursos, que sea accesible a la ciudadanía tanto desde el punto de vista físico como económico y que mantenga un profundo compromiso con la sociedad y el medioambiente.

Conseguiremos ser un organismo sostenible y accesible si:

1. Consumimos los recursos realmente necesarios, desde el punto de vista material y, consecuentemente, económico.
2. Mantenemos un nivel de matriculaciones que hagan el centro sostenible.
3. No existen barreras físicas para acceder a los servicios que prestamos.
4. No existen barreras económicas para acceder a los servicios que prestamos.
5. Realizamos un esfuerzo complementario a favor de la sociedad.

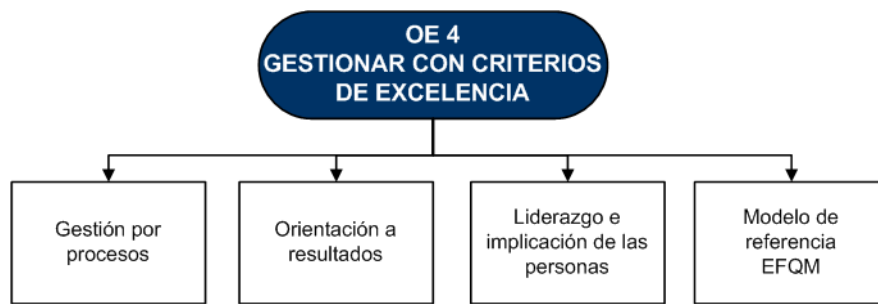


OE 3: PROPORCIONAR UNA EDUCACIÓN Y FORMACIÓN MUSICAL DE CALIDAD

Como se recoge en la misión, nuestra razón de ser es transmitir a nuestro alumnado una Educación y una Formación musical de calidad. Esto es, que el alumnado alcance competencias musicales coherentes con sus necesidades de aprendizaje y con los criterios que marca el centro.

Conseguiremos una educación y formación musical adecuada si:

1. Contamos con un profesorado con un perfil enfocado a las necesidades que demanda el centro y en un proceso de formación continua.
2. Disponemos de un asesoramiento tutorial encaminado a que el alumnado opte por la mejor alternativa que responda a sus demandas, capacidades y necesidades.
3. Trabajamos con una metodología adaptada a los diferentes perfiles de alumnado, que es coherente con el entorno pedagógico general y que proporciona los resultados de aprendizaje deseados.
4. Utilizamos sistemas de evaluación fiables y eficaces y que nos den una información real acerca del trabajo en el aula y la evolución del alumnado.
5. Trabajamos con un diseño curricular que se ajuste a los distintos perfiles de alumnado con que pueda contar el centro.
6. La difusión de la cultura musical entre la ciudadanía provoca un mayor acercamiento de la ciudadanía al centro en demanda de educación musical.



**OE4: GESTIONAR CON
CRITERIOS DE EXCELENCIA**

Gestionar con criterios de excelencia para obtener unos resultados óptimos en los ámbitos de usuarios, sociedad y personas.

Conseguiremos gestionar con criterios de excelencia si:

1. Gestionamos por procesos.
2. Disponemos de un sistema de gestión orientado a resultados.
3. Existe un claro ejercicio de liderazgo y se implica a las personas en la gestión global del OA.
4. Tenemos como referencia el modelo EFQM.

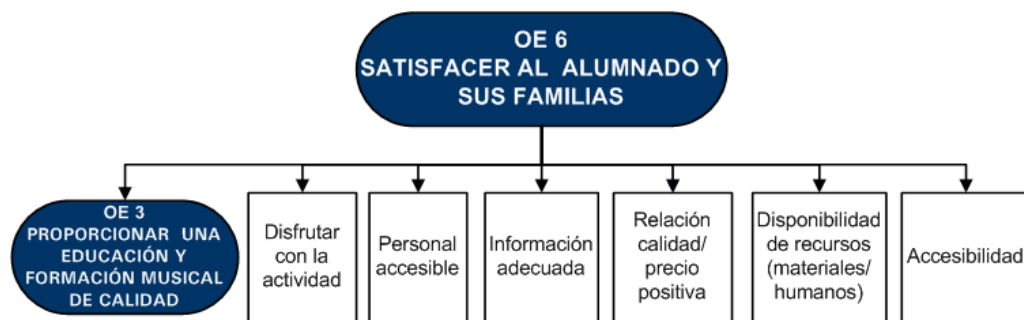


OE 5: PROYECTAR UNA BUENA IMAGEN

Lograr que el organismo proyecte una imagen positiva y atractiva, y que la ciudadanía perciba que el servicio que se presta es de calidad contribuyendo a dar una buena imagen de los servicios municipales.

Proyectaremos una buena imagen si:

1. Difundimos a la sociedad el servicio que se prestamos.
2. La personas usuarias (alumnado) y los clientes (familias) están satisfechos.
3. Proporcionamos una formación y educación musical de calidad.
4. El personal está satisfecho.
5. Nuestro alumnado participa en la vida cultural a través de conciertos.
6. Somos transparentes en la gestión.
7. Ofrecemos unas instalaciones adecuadas en cuanto a limpieza, imagen y adecuación al tipo de personas usuarias.

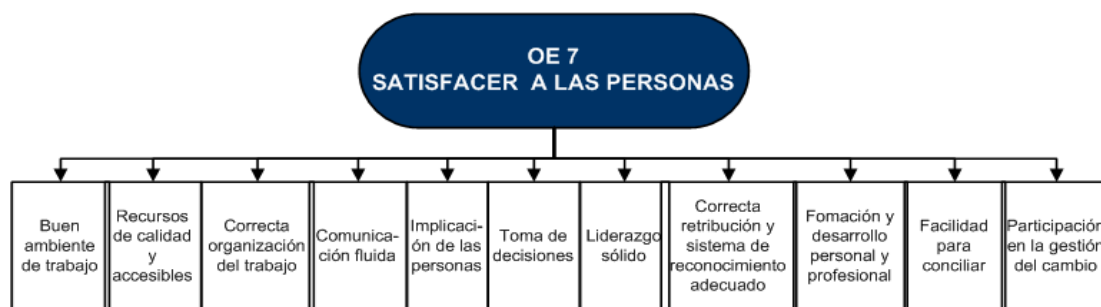


OE 6: SATISFACER AL ALUMNADO Y A SUS FAMILIAS

Que las personas usuarias y clientes perciban que el servicio que se presta responde a sus demandas, capacidades y necesidades.

Conseguiremos la satisfacción del alumnado y de sus familias si:

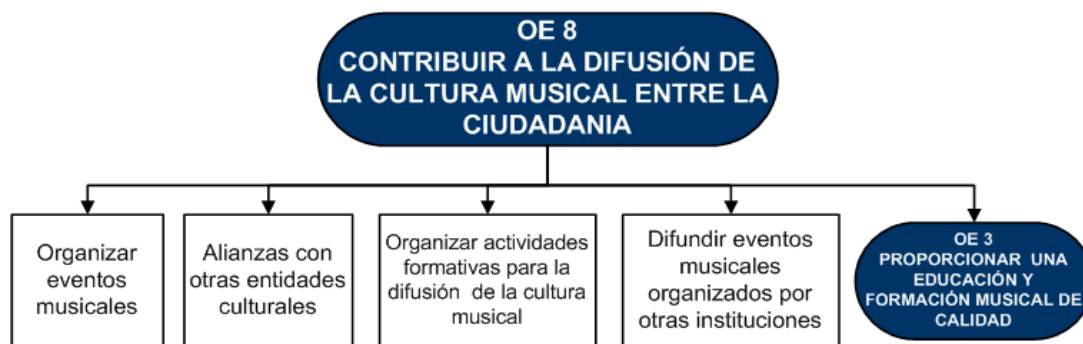
1. Cumplimos el objetivo de impartir una educación y formación musical de calidad.
2. El alumnado disfruta aprendiendo música y con la actividad musical.
3. El personal (docente y no docente) del centro resulta accesible.
4. Reciben una información adecuada y eficaz respecto a las características y oferta del centro, horarios y disponibilidad, itinerario y rendimiento académico del alumno, así como actividades extraordinarias.
5. Se percibe como razonable el precio del servicio.
6. Disponibilidad de recursos (materiales/humanos):
 - o Disponemos de unas instalaciones adecuadas, del material didáctico (incluido los instrumentos) necesario y de los recursos tecnológicos.
 - o Se ofrece una gestión efectiva del horario con los recursos humanos necesarios y los usuarios perciben que existen alternativas de horario en coherencia con los recursos y espacios.
7. El centro es accesible desde el punto de vista físico y el servicio es accesible desde el punto de vista económico.



OE 7 : SATISFACER AL PERSONAL	<p>Las personas son un pilar básico para llevar adelante nuestra estrategia y para conseguir los objetivos que nos hemos propuesto.</p> <p>El nivel de satisfacción será el resultado del cumplimiento de las expectativas personales en los diferentes aspectos que componen su actividad.</p>
--------------------------------------	---

Conseguiremos la satisfacción de las personas:

- 1.- con un buen ambiente de trabajo.
- 2.- con recursos que nos permitan desarrollar nuestra actividad de manera óptima.
- 3.- con una correcta organización de la actividad en la que cada persona sepa lo que se espera de ella.
- 4.- con una comunicación fluida que nos permita realizar nuestro trabajo de forma eficiente.
- 5.- implicando a las personas en la misión, en la consecución de la visión, en la toma de decisiones y fomentando el trabajo en equipo.
- 6.- consiguiendo que las personas tengan autonomía suficiente y apoyo en la toma de decisiones.
- 7.- con un liderazgo sólido y basado en los valores.
- 8.- con una correcta retribución y un sistema de reconocimiento adecuado.
- 9.- ofreciendo la formación necesaria para impulsar el desarrollo profesional de las personas.
- 10.- facilitando la conciliación.
- 11.- gestionando el cambio con la plena participación de las personas.



OE 8: CONTRIBUIR A LA DIFUSIÓN DE LA CULTURA MUSICAL ENTRE LA CIUDADANÍA	La misión de la Escuela pone de manifiesto nuestra vocación como vehículo difusor de la música, con el fin de contribuir al enriquecimiento cultural de Durango y su entorno, mediante la celebración y organización de conciertos, audiciones y eventos relacionados con el hecho musical.
---	---

Conseguiremos difundir la cultura musical entre la ciudadanía si:

1. Si el centro organiza conciertos y/o actividades musicales de diferentes estilos, con diferentes agrupaciones e intérpretes, siendo capaces de satisfacer al público.
2. Si constituimos alianzas con otras entidades culturales de nuestro entorno que sirvan como salida u oportunidad para desarrollar la práctica musical de nuestro alumnado y que presenten propuestas culturales relacionadas con el ámbito musical (SAKG, Kurutzesantu...).
3. Se organizan actividades formativas / divulgativas dirigidas a diferentes perfiles de la ciudadanía, que incentiven el aspecto lúdico de la música y que sirvan como elemento difusor de la cultura musical (*Humanitates*, talleres, etc.).
4. Si se hace llegar a la ciudadanía propuestas musicales externas adecuadas a los intereses y a las líneas marcadas por el centro.
5. Cumplimos el objetivo de impartir una educación y formación musical de calidad.

LÍNEAS ESTRATÉGICAS

OE1 SATISFACER A LA CIUDADANÍA A TRAVÉS DE LA JUNTA RECTORA

FCE 1.1: Participación en la toma de decisiones y vinculación al OA.

Línea 1.1.1. Incrementar la participación de los corporativos en la elaboración y seguimiento de la estrategia y en la gestión del Organismo.

Indicador	Objetivo	Proceso
Porcentaje de corporativos satisfechos con su participación en la elaboración y seguimiento de la estrategia y la gestión del Organismo.	100%	P01 Estrategia

FCE 1.2: Información y comunicación fluida.

Línea 1.2.1. Conseguir que la información sea totalmente accesible.

Indicador	Objetivo	Proceso
Porcentaje de corporativos satisfechos con la información recibida.	100%	P01 Estrategia

Indicador	2008	2009	2010	2011	2012	2016
Porcentaje de corporativos satisfechos con la información recibida. ¹	7,43	7,29	7,25	<i>No se pasó encuesta</i>	100%	100%

1.- Los ejercicios 2008, 2009 y 2010 se midieron del 1 al 10
2.- En negrita los objetivos

FCE 1.3: Gestión eficaz del OA.

Línea 1.3.1. Cumplir las expectativas y objetivos que se han marcado en los planes y proyectos.

Indicador	Objetivo	Proceso
Grado de cumplimiento de los objetivos del plan estratégico.	100%	P01 Estrategia

Indicador	2009	2010	2011	2012	2014	2016
Grado de cumplimiento de los objetivos del plan estratégico.	59,2%	40,7%	63,1%	<i>Dato : 10-01-13</i>	100%	100%

1.- En negrita los objetivos

OE2 SER UN ORGANISMO SOSTENIBLE Y ACCESIBLE Y COMPROMETIDO CON LA SOCIEDAD

FCE 2.1 Consumos responsables.

Línea 2.1.1. . Conseguir las certificaciones en el ámbito de los consumos responsables.

Ámbito	Certificación
Medioambiental	Ekoscan Plus
Organizativo	5S en todo el centro

Indicador	Objetivo	Proceso
Grado de avance en las certificaciones.	100%	PO6 Gestión de Recursos

Implantación	2012	2013	2014	2015	2016
5s	11,75%	100%
I5s	20%	100%
Ekoscan	0%	100%

1.- En negrita los objetivos

Línea 2.1.2. . Gestionar de manera eficiente el presupuesto del organismo tanto a nivel de gestión de gastos como de ingresos:

Gestión óptima del gasto

Maximización de ingresos

Indicador	Objetivo	Proceso
Coeficiente de cobertura de la aportación municipal (s/gasto corriente).	< 45%	PO7 Gestión económica
Coeficiente de cobertura de tasas (s/gasto corriente).	> = 30%	
Grado de cumplimiento del presupuesto de gastos.	> = 98%	

Indicador	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Cobertura gasto con aportación AD.	57,86%	48,52%	46,68%	48,56%	<i>Dato: 10-01-13</i>	< 45%	< 45%	< 45%	< 45%
Cobertura gasto con tasas.	28,50%	27,23%	26,40%	28,12%	<i>Dato: 10-01-13</i>	> = 30%	> = 30%	> = 30%	> = 30%
Ejecución Ppto.	99,48%	99,94%	95,79%	99,89%	<i>Dato: 10-01-13</i>	> = 98%	> = 98%	> = 98%	> = 98%

FCE 2.2 Nivel suficiente de matriculación.

Línea 2.2.1 Mantener el número mínimo de matrículas y de alumnado.

Indicador	Objetivo	Proceso
Número de alumnos.	> 700	P01 Estrategia P04 Atención al cliente
Número de matrículas.	> 1030	

Indicador	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Nº de alumnos.	780	770	764	740	739	> 700	> 700	> 700
Nº de matrículas.	1.260	1.250	1.248	1.272	1.138	> 1030	> 1030	> 1030

1.- En negrita los objetivos

FCE 2.3 Sin barreras físicas

Línea 2.3.1 Facilitar que nadie quede excluido de poder acceder al servicio por falta de accesibilidad física.

Indicador	Objetivo	Proceso
Grado de avance en la certificación de Accesibilidad.	100%	P06 Gestión de Recursos

Indicador	2012	2013	2014	2015	2016
Grado de avance en la certificación de Accesibilidad.	0%	25%	50%	75%	100%

1.- En negrita los objetivos

FCE 2.4 Sin barreras económicas.

Línea 2.4.1 Facilitar la no exclusión del servicio por falta de recursos económicos.

Indicador	Objetivo	Proceso
Porcentaje de ayudas concedidas sobre tasas.	Mantener entre el 14%-15%	P07 Gestión Económica

Indicador	2008	2009	2010	2011	2012	2014	2016
Porcentaje de ayudas concedidas sobre tasas.	12,51%	12,40%	13,75%	13,27%	<i>Dato: 10-01-13</i>	14%-15%	14%-15%

1.- En negrita los objetivos

FCE 2.5 Compromiso con la Sociedad.

Línea 2.5.1 Definir Responsabilidad Social Corporativa (RSC) e impulsar y gestionar este ámbito.

Indicador	Objetivo	Proceso
Numero de acciones en el ámbito del compromiso con la sociedad. Nuevo.	6-8	P01 Estrategia

Indicador	2012	2014	2016
Numero de acciones en el ámbito del compromiso con la sociedad. Nuevo.	4	6	8

1.- En negrita los objetivos

FCE 3 PROPORCIONAR UNA EDUCACIÓN Y FORMACIÓN MUSICAL DE CALIDAD

FCE 3.1 Profesorado en formación continua.

Línea 3.1.1. Ver FCE 7.9

FCE 3.2 Orientación tutorial personalizada.

Línea 3.2.1 Ejecutar el plan de tutoría.

Indicador	Objetivo	Proceso
Porcentaje de tutorías de instrumento que se realizan.	100%	P03 Enseñanza y Aprendizaje
Grado de satisfacción de las familias con el proceso de tutoría (<i>media de los siguientes ítems: 11- Estos satisfecho sobre la orientación y asesoramiento musical que se le proporciona a mi hijo/a; 13- Estoy satisfecho con la información facilitada por parte de la escuela sobre la marcha de mi hijo</i>). Nuevo.	8,0	P03 Enseñanza y Aprendizaje
Grado de satisfacción del alumnado sobre el proceso de tutoría (15- <i>Estoy satisfecho sobre la orientación y asesoramiento musical que se me proporciona</i>).	> 8,00 en todos los periodos del plan	P03 Enseñanza y Aprendizaje

Indicador	2010	2011	2012	2014	2016
Porcentaje de tutorías de instrumento que se realizan.	97%	100%	99%	100%	100%
Grado de satisfacción de las familias con el proceso de tutoría. Nuevo.	7,24	7,60	7,63	7,7	8,00
Grado de satisfacción del alumnado sobre el proceso de tutoría.	8,06	8,22	8,63	> 8,0	> 8,0

Línea 3.2.2. Revisar e incidir en el esquema de reuniones con las familias del alumnado de nivel 1 (aprovechar y estructurar la utilización de los medios telemáticos).

Indicador	Objetivo	Proceso
Grado de satisfacción de las familias del alumnado de nivel 1 con el proceso de tutoría (<i>NIVEL 1 media de los siguientes ítems: 11- Estos satisfecho sobre la orientación y asesoramiento musical que se le proporciona a mi hijo/a; 13- Estoy satisfecho con la información facilitada por parte de la escuela sobre la marcha de mi hijo</i>). Nuevo.	> 8,5 en todos los periodos del plan	P03 Enseñanza y Aprendizaje

Indicador	2010	2011	2012	2014	2016
Grado de satisfacción de las familias del alumnado de nivel 1 con el proceso de tutoría (<i>NIVEL 1 media de los siguientes ítems: 11- Estos satisfecho sobre la orientación y asesoramiento musical que se le proporciona a mi hijo/a; 13- estoy satisfecho con la información facilitada por parte de la escuela sobre la marcha de mi hijo</i>). Nuevo.	No tenemos el dato segmentado	7,96	8,9	8,00	8,00

1.- En negrita los objetivos

FCE 3.3 Metodología adaptada y eficaz.

Línea 3.3.1 Buscar el modo de aplicar, adaptar e impartir (tener herramientas) la música moderna dentro del aula de otras materias diferentes de batería, guitarra eléctrica...

Indicador	Objetivo	Proceso
Grado de adaptación de la metodología y del repertorio moderno en las diferentes materias (a estudiar). Nuevo.	50%	P03 Enseñanza y aprendizaje

Indicador	2013	2014	2015	2016
Grado de adaptación de la metodología y del repertorio moderno en las diferentes materias (a estudiar). Nuevo.	...	25%	...	50%

1.- En negrita los objetivos

Línea 3.3.2 Diseñar e implantar un itinerario estructurado de la música moderna en instrumentos específicos (quiénes, cuándo, por qué, con qué conocimientos...)

Indicador	Objetivo	Proceso
Grado de implantación del itinerario de música moderna. Nuevo.	75%	P03 Enseñanza y aprendizaje

Indicador	2013	2014	2015	2016
Grado de implantación del itinerario de música moderna. Nuevo.	10%	25%	50%	75%

1.- En negrita los objetivos

Línea 3.3.3 Unificar objetivos entre las diferentes materias (conseguir objetivos comunes con lenguaje, instrumentos, materias teóricas, agrupaciones... que todo esté integrado, lenguaje paralelo)

Indicador	Objetivo	Proceso
Porcentaje de materias que se han coordinado e integrado entre sí. Nuevo.	50%	P03 Enseñanza y Aprendizaje

Indicador	2013	2014	2015	2016
Porcentaje de materias que se han coordinado e integrado entre sí. Nuevo.	...	25%	...	50%

1.- En negrita los objetivos

FCE 3.4 Sistemas de evaluación eficaces.

Línea 3.4.1. Conseguir que el programa de gestión (sistema de almacenamiento, carga, consultas) de datos funcione correctamente y se adapte a las necesidades del profesorado y sea eficaz y accesible.

Indicador	Objetivo	Proceso
Número de incidencias que reportamos a DIAL. Nuevo.	Reducir al mínimo las incidencias	P06 Recursos
Grado de satisfacción de las personas con la plataforma informática. Nuevo.	6,0	P06 Recursos

Indicador	2013	2014	2015	2016
Número de incidencias que reportamos a DIAL. Nuevo.
Grado de satisfacción de las personas con la plataforma informática. Nuevo.	6,0

Línea 3.4.2 Completar el procedimiento de evaluación del alumnado de Escuela de Música.

Indicador	Objetivo	Proceso
Porcentaje de alumnado de escuela de música que se evalúa en base al procedimiento. Nuevo.	100% del alumnado de instrumento	P03 Enseñanza y aprendizaje

Indicador	2013	2014	2015	2016
Porcentaje de alumnado de escuela de música que se evalúa en base al procedimiento. Nuevo.	...	50%	...	100%

1.- En negrita los objetivos

FCE 3.5 Ofrecer un servicio educativo amplio y adecuado para los diferentes perfiles de alumnado.

Línea 3.5.1. Definir bien el currículo los niveles 3 y 4 (quiénes, cómo, objetivos, conocimientos previos, destrezas previas, alternativas en la línea...).

Indicador	Objetivo	Proceso
Porcentaje de desarrollo de los niveles 3 y 4. Nuevo.	100%	P03 Enseñanza y aprendizaje

Indicador	2013	2014	2015	2016
Porcentaje de desarrollo de los niveles 3 y 4. Nuevo.	25%	50%	75%	100%

Línea 3.5.2. Revisar y readaptar el currículo de adultos.

Indicador	Objetivo	Proceso
Porcentaje de implantación del currículo de adultos.	100%	P03 Enseñanza y aprendizaje

Indicador	2012	2013	2014	2015	2016
Porcentaje de implantación del currículo de adultos.	25%	50%	75%	100%	100%

Línea 3.5.3. Estudiar nuevos productos encaminados al ámbito divulgativo y dirigidos a personas sin conocimientos musicales.

Indicador	Objetivo	Proceso
Nº de productos.	2-4 (en función Ppto.)	P05 Difusión de la cultura musical
Porcentaje de ocupación de los productos ofertados.	80%	P05 Difusión de la cultura musical

Indicador	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Nº de productos.	1	1	4	2-4	2-4	2-4
Porcentaje de ocupación de los productos ofertados.	75%	75%	80%	80%	80%	80%

1.- En negrita los objetivos

FCE 3.6 Contribuir a la difusión de la cultura musical entre la ciudadanía.

Línea 3.1.1. Ver las líneas estratégicas del OE8-Contribuir a la difusión de la cultura musical entre la ciudadanía.

OE 4 GESTIONAR CON CRITERIOS DE EXCELENCIA

FCE 4.1: Gestión por procesos.

Línea 4.1.1. Completar la implantación de la Gestión por Procesos.

Indicador	Objetivo	Proceso
Grado de implantación de la Gestión por procesos.	100%	PO1 Estrategia

Indicador	2009	2010	2011	2012	2014	2016
Grado de implantación de la Gestión por procesos.	49%	60%	61%	61%	80%	100%

1.- En negrita los objetivos

FCE 4.2: Orientación a resultados.

Línea 4.2.1. Incidir e implantar una buena estructura de indicadores, que nos proporcionen resultados claves y relevantes que nos ayuden a tomar decisiones ("Enseñanza de calidad").

Indicador	Objetivo	Proceso
Grado de implantación de los procesos.	100%	PO1 Estrategia

Indicador	2009	2010	2011	2012	2014	2016
Grado de implantación de los procesos.	49%	60%	61%	61%	80%	100%

1.- En negrita los objetivos

Línea 4.2.2. Establecer comparaciones para los indicadores clave (ítems, organizaciones a comparar y criterios).

Indicador	Objetivo	Proceso
Porcentaje de indicadores clave que tienen comparaciones.	> 50%	PO1 Estrategia

Indicador	2012	2013	2014	2015	2016
Porcentaje de indicadores clave que tienen comparaciones.	25%	...	> 50%

FCE 4.3: Liderazgo e implicación de las personas.

Línea 4.3.1. FCE 7.7.-Liderazgo sólido.

FCE 4.4: Modelo de referencia EFQM.

Línea 4.4.1. Dar a conocer de manera permanente el modelo entre las personas del organismo y concienciar a las personas de los logros obtenidos.

Indicador	Objetivo	Proceso
Percepción de las personas sobre la gestión del cambio.	7,8	P02 Personas

Indicador	2008	2009	2010	2012	2014	2016
Percepción de las personas sobre la gestión del cambio.	6,29	6,48	6,42	6,82	7,4	7,8

1.- En negrita los objetivos

Línea 4.4.2. Gestionar el ámbito de las alianzas.

Indicador	Objetivo	Proceso
Número de alianzas formalizadas. Nuevo.	5	P01 Estrategia
Percepción de los aliados de la relación con el centro. Nuevo.	7,5	P01 Estrategia

OE5. PROYECTAR UNA IMAGEN POSITIVA

FCE 5.1: Difusión del servicio.

Línea 5.1.1. Potenciar las nuevas tecnologías para difundir nuestros servicios (página web...).

Indicador	Objetivo	Proceso
Número de visitas a la página web. Nuevo.	Nuevo.	P04 Atención al cliente
Porcentaje de personas que utilizan la web para comunicarse con el centro. Nuevo.	30%	P04 Atención al cliente
Grado de satisfacción de las personas usuarias (alumnado y familias) con la difusión de actividades y servicios. Nuevo.	> 7,5	P04 Atención al cliente

1.- En negrita los objetivos

Línea 5.1.2. Potenciar el uso de los canales que ofrece el Ayuntamiento para difundir nuestro servicio (SAC, PICs y pantallas).

Indicador	Objetivo	Proceso
Número de comunicaciones que se envían al SAC. Nuevo.	Nuevo.	P04 Atención al cliente
Grado de satisfacción de las personas usuarias (alumnado y familias) con la difusión de actividades y servicios. Nuevo.	7,5	P04 Atención al cliente

1.- En negrita los objetivos

Línea 5.1.3. Definir los ámbitos de mercado hacia los que van dirigidos cada uno de los productos que presentamos; en consecuencia, publicitar los productos y servicios de una manera adecuada para esas posibles personas usuarias.

Indicador	Objetivo	Proceso
Grado de ocupación de las actividades y servicios educativos. Nuevo.	> 80% en todos los periodos del plan.	P01 Estrategia

FCE 5.2: Satisfacer al alumnado y sus familias.

Línea 5.2.1. Ver las líneas estratégicas del OE6-Satisfacer al alumnado y sus familias.

FCE 5.3: Proporcionar una educación y formación musical de calidad.

Línea 5.3.1. Ver las líneas estratégicas del OE3-Proporcionar una educación y formación musical de calidad.

FCE 5.4: Satisfacer a las personas.

Línea 5.4.1. Ver las líneas estratégicas del OE7-Satisfacer a las personas.

FCE 5.5: Participación de nuestro alumnado en eventos culturales.

Línea 5.5.1. Potenciar o estabilizar la salida de nuestros conciertos hacia el exterior.

Indicador	Objetivo	Proceso
Número de conciertos realizados fuera del centro.	> 12	P05 Difusión de la cultura musical P03 Enseñanza y aprendizaje

Indicador	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Número de conciertos realizados fuera del centro.	6	10	> 12	> 12	> 12	> 12

1.- En negrita los objetivos

FCE 5.6: Transparencia.

Línea 5.6.1. Trabajar el ámbito de la transparencia orientada a los grupos de interés.

Indicador	Objetivo	Proceso
Porcentaje de información publicada sobre el 100% estimado a publicar.	100%	P01Estrategia

Indicador	2012	2014	2016
Porcentaje de información publicada sobre el 100% estimado a publicar.	X	100%	100%

1.- En negrita los objetivos

FCE 5.7: Instalaciones adecuadas

Línea 5.7.1. Mejorar la imagen general del edificio por fuera y por dentro.

Indicador	Objetivo	Proceso
Percepción de las personas usuarias (alumnado) sobre las instalaciones del centro y su entorno.	> 8,0	P06 Gestión de Recursos
Percepción de las familias sobre las instalaciones del centro y su entorno.	> 7,50	P06 Gestión de Recursos

Indicador	2008	2009	2010	2011	2012	2014	2016
Percepción de las personas usuarias (alumnado) sobre las instalaciones del centro y su entorno.	7,78	7,67	7,98	7,87	7,98	> 8,0	> 8,0
Percepción de las familias sobre las instalaciones del centro y su entorno.	7,10	7,20	6,90	7,33	7,95	> 7,50	> 7,50

FCE 6 SATISFACER AL ALUMNADO Y SUS FAMILIAS

FCE 6.1 OE3 Proporcionar una educación y formación musical de calidad.

Línea 6.1.1. Ver las líneas estratégicas del OE3-Proporcionar una educación y formación musical de calidad.

FCE 6.2 Disfrutar con la actividad.

Línea 6.2.1. Programar actividades con las agrupaciones que contemplen la salida a ubicaciones diferentes a la propia escuela de música.

Indicador	Objetivo	Proceso
Número de salidas de las agrupaciones.	Nuevo	P03 Enseñanza y Aprendizaje
Porcentaje de alumnado de instrumento que participa en agrupaciones.	Nuevo	P03 Enseñanza y Aprendizaje

1.- En negrita los objetivos

Línea 6.2.2. Adecuar una metodología dentro del aula más adaptada a las necesidades del alumnado actual y que tenga en cuenta las posibilidades que dan los nuevos recursos (tecnológicos...).

Línea 6.2.3. Contemplar dentro del currículo de cada aula actividades diferentes de la propia impartición de contenidos dentro de la clase, tales como conferencias, salidas a conciertos, conciertos didácticos.

Indicador	Objetivo	Proceso
Grado de satisfacción del alumnado con el aprendizaje de la música.	> 8,50 en todos los periodos del plan	P03 Enseñanza y Aprendizaje
Grado de satisfacción del alumnado txiki con el aprendizaje de la música.	> 8,50 en todos los periodos del plan	P03 Enseñanza y Aprendizaje
Porcentaje de horas de formación dedicado a aspectos didácticos sobre el total de horas de formación.	> = 80% en todos los periodos del plan	P02 Gestión de Personas

Indicador	2008	2009	2010	2011	2012	2014	2016
Grado de satisfacción del alumnado con el aprendizaje de la música.	8,22	8,31	8,22	8,29	8,47	> 8,5	> 8,5
Grado de satisfacción del alumnado "txiki" con el aprendizaje de la música.	6,38	7,35	7,5	7,92	8,26	> 8,5	> 8,5
Porcentaje de horas de formación dedicado a aspectos didácticos.	x	x	x	87,47%	95,29%	> = 80%	> = 80%

1.- En negrita los objetivos

FCE 6.3 Personal accesible.

Línea 6.3.1 Reforzar los canales de comunicación con las familias.

Indicador	Objetivo	Proceso
Porcentaje de familias satisfechas con los canales de comunicación existentes. Nuevo.	> 80%	P04 Atención al cliente

Indicador	2014	2016
Porcentaje de familias satisfechas con los canales de comunicación existentes. Nuevo.	> 80%	> 80%

1.- En negrita los objetivos

FCE 6.4 Información adecuada.

Línea 6.4.1 Revisar el ámbito de información y los canales que demandan las familias.

Indicador	Objetivo	Proceso
Grado de satisfacción de las familias con la información, accesibilidad y trato.	> 8,5 en todos los periodos del plan	P04 Atención al cliente

Indicador	2008	2009	2010	2011	2012	2014	2016
Grado de satisfacción de las familias con la información, accesibilidad y trato.	7,38	7,36	7,72	8,06	8,56	> 8,5	> 8,5

1.- En negrita los objetivos

FCE 6.5 Relación calidad / precio positiva.

Línea 6.5.1 Adecuar la estructura de tasas con las tipologías de asignaturas que tenemos.

Indicador	Objetivo	Proceso
Percepción de las familias sobre la relación de la calidad y el precio del servicio.	> 8,0	P01 Estrategia

Indicador	2008	2009	2010	2011	2012	2014	2016
Percepción de las familias sobre la relación de la calidad y el precio del servicio.	6,84	7,20	7,17	7,79	8,08	> 8,0	> 8,0

1.- En negrita los objetivos

FCE 6.6 Disponibilidad de recursos (materiales / humanos).

Línea 6.6.1 Aumentar el tamaño de las instalaciones.

Línea 6.6.2 Incrementar las contrataciones en función de la demanda en la medida que sea posible.

FCE 6.7 Accesibilidad.

Línea 6.7.1 Ver línea 2.3.: Facilitar que nadie quede excluido de poder acceder al servicio por falta de accesibilidad física.

Línea 6.7.2 Ver línea 2.4.1: Facilitar la no exclusión del servicio por falta de recursos económicos.

FCE 7 SATISFACER A LAS PERSONAS

FCE 7.1 Buen ambiente de trabajo

Línea 7.1.1. Sistematizar la resolución de conflictos

Indicador	Objetivo	Proceso
Grado de satisfacción de las personas del OA con el ambiente de trabajo (Item 1): <i>El ambiente de trabajo y relación entre las personas del organismo es bueno.</i>	> 8,0	P02 Gestión de Personas
Grado de satisfacción de las personas con los canales existentes para la resolución de conflictos (Item 3): <i>Existen las herramientas suficientes para ayudar a superar los conflictos entre las personas que trabajamos en el organismo.</i>	> 7,5	P02 Gestión de Personas

Indicador	2008	2009	2010	2012	2014	2016
Grado de satisfacción de las personas del OA con el ambiente de trabajo (Item 1): <i>El ambiente de trabajo y relación entre las personas del organismo es bueno.</i>	7,35	7,85	8,33	7,71	> 8,0	> 8,0
Grado de satisfacción de las personas con los canales existentes para la resolución de conflictos (Item 3): <i>Existen las herramientas suficientes para ayudar a superar los conflictos entre las personas que trabajamos en el organismo.</i>	5,96	6,75	7,12	7,18	> 7,5	> 7,5

1.- En negrita los objetivos

FCE 7.2 Recursos de calidad y accesibles.

Línea 7.2.1 Clarificar y sistematizar la asignación de recursos (qué necesitamos en cada aula, cómo comunicamos las necesidades, procedimiento de adquisición, plazos...).

Indicador	Objetivo	Proceso
Grado de satisfacción de las personas con los recursos disponibles (item 10): <i>Dispongo de los medios necesarios para realizar mi trabajo (información, recursos materiales, recursos tecnológicos).</i>	> 7,5	P06 Gestión de recursos

Indicador	2008	2009	2010	2012	2014	2016
Grado de satisfacción de las personas con los recursos disponibles (item 10): <i>Dispongo de los medios necesarios para realizar mi trabajo (información, recursos materiales, recursos tecnológicos).</i> Nuevo.	7,27	6,85	7,15	6,62	> 7,5	> 7,5

1.- En negrita los objetivos

Línea 7.2.2 Planificar la gestión de los recursos informáticos (detectar necesidades, establecer protocolos de uso, habilitar formación a los usuarios, posibilitar la utilización de estos recursos en el aula).

Indicador	Objetivo	Proceso
Grado de satisfacción de las personas con los recursos tecnológicos y los protocolos de uso. Nuevo.	A especificar en la siguiente encuesta de satisfacción.	P06 Gestión de Recursos

FCE 7.3 Correcta organización del trabajo.

Línea 7.3.1 Completar y concretar las matrices de competencias de los diferentes puestos de trabajo (definir bien las funciones y las competencias de cada puesto).

Consolidar las tareas y los procedimientos que derivan de la dinámica de la gestión por procesos.

Indicador	Objetivo	Proceso
Porcentaje de puestos de trabajo que disponen de matriz de competencias.	100%	P02 Gestión de Personas
Porcentaje de personas que se han evaluado con la matriz de competencias.	100%	P02 Gestión de Personas

Indicador	2013	2014	2015	2016
Porcentaje de puestos de trabajo que disponen de matriz de competencias.	30%	50%	75%	100%
Porcentaje de personas que se han evaluado con la matriz de competencias.	...	50%	75%	100%

1.- En negrita los objetivos

FCE 7.4 Comunicación fluida.

Línea 7.4.1 Estructurar la comunicación formal dentro de la escuela a través de los procesos (hacer una detección de las necesidades de comunicación del proceso en todas las direcciones: horizontal, vertical...).

Indicador	Objetivo	Proceso
Porcentaje de procesos que tienen implantados los contenidos y canales de comunicación.	100%	P01 Estrategia

Indicador	2013	2014	2015	2016
Porcentaje de procesos que tienen implantados los contenidos y canales de comunicación.	25%	50%	75%	100%

1.- En negrita los objetivos

FCE 7.5 Implicación de las personas.

Línea 7.5.1 Definir los criterios para implicar a las diferentes personas en los procesos y proyectos del centro.

Indicador	Objetivo	Proceso
Porcentaje de personas que participan en grupos de trabajo.	100%	P02 Gestión de Personas

Indicador	2010	2011	2012	2014	2016
Porcentaje de personas que participan en grupos de trabajo.	63,64%	72%	81,82%	100%	100%

1.- En negrita los objetivos

FCE 7.6 Toma de decisiones.

Línea 7.6.1 Mantener la autonomía de las personas a la hora tomar decisiones relativas a su ámbito exclusivo de trabajo (su aula).

Indicador	Objetivo	Proceso
Grado de satisfacción con la toma de decisiones.	> 8,5	P02 Gestión de Personas

Indicador	2008	2009	2010	2012	2014	2016
Grado de satisfacción con la toma de decisiones.	7,35	8,31	7,91	8,59	> 8,5	> 8,5

1.- En negrita los objetivos

FCE 7.7 Liderazgo sólido.

Línea 7.7.1 Gestionar el ámbito de liderazgo

Indicador	Objetivo	Proceso
Percepción de las personas sobre el ámbito del liderazgo.	> = 7,5	P02 Gestión de Personas
% de personas que ejercen liderazgo sobre el total de líderes identificados. Nuevo.	100%	P02 Gestión de Personas

Indicador	2008	2009	2010	2012	2014	2016
Percepción de las personas sobre el ámbito del liderazgo.	6,59	6,86	6,77	7,39	7,5	7,5

FCE 7.8 Correcta retribución y sistema de reconocimiento adecuado.

Línea 7.8.1 Crear y poner en marcha un sistema de reconocimiento adecuado.

Indicador	Objetivo	Proceso
Grado de satisfacción de las personas con el reconocimiento. Nuevo (Media ítems: 43-44-45-46)	> 8,5	P02 Gestión de Personas

Indicador	2008	2009	2010	2012	2014	2016
Grado de satisfacción de las personas con el reconocimiento. Nuevo.	6,8	7,37	7,2	7,7	> 8,0	> 8,5

1.- En negrita los objetivos

FCE 7.9 Formación y desarrollo personal y profesional.

Línea 7.9.1 Incidir en la formación interna.

Indicador	Objetivo	Proceso
Grado de adecuación de las personas a las matrices.	> 80%	P02 Gestión de Personas
Grado de satisfacción con la formación y el desarrollo profesional.	> 8,0	P02 Gestión de Personas
Porcentaje de horas de formación.	2%	P02 Gestión de Personas
Porcentaje de formación interna sobre el total de horas de formación.	> = 15%	P02 Gestión de Personas

Indicador	2009	2010	2011	2012	2014	2016
Grado de adecuación de las personas a las matrices	X	X	X	X	> 50%	> 80%
Grado de satisfacción con la formación y el desarrollo profesional	7,62	8,67	X	8,28	> 8,0	> 8,0
Porcentaje de horas de formación	X	2,25%	1,65%	1,42%	2%	2%
Porcentaje de formación interna sobre el total de horas de formación. Nuevo.	X	23,17%	16,97%	15,85%	> = 15 %	> = 15 %

1.- En negrita los objetivos

Línea 7.9.2 Mantener el compromiso con la formación pedagógica implicando a todo el profesorado.

Indicador	Objetivo	Proceso
Porcentaje de personas de la plantilla que han recibido formación pedagógica. Nuevo.	> = 40%	P02 Gestión de Personas
Número de horas dedicadas a formación pedagógica. Nuevo.	> = 220	P02 Gestión de Personas

Indicador	2010	2011	2012	2014	2016
Porcentaje de personas de la plantilla que han recibido formación pedagógica.	50%	44,8%	37%	> = 40%	> = 40%
Número de horas dedicadas a formación pedagógica.	260	335	229	> = 220	> = 220

1.- En negrita los objetivos

FCE 7.10 Facilidad para conciliar la vida laboral y la personal.

Línea 7.10.1 Mantener la flexibilidad que tenemos actualmente.

Indicador	Objetivo	Proceso
Grado de satisfacción de las personas con la compatibilidad entre su vida laboral y su vida personal.	> 7,5	P02 Gestión de Personas

Indicador	2008	2009	2010	2012	2014	2016
Grado de satisfacción de las personas con la compatibilidad entre su vida laboral y su vida personal.	5,63	7,0	7,0	6,82	> 7,0	> 7,5

1.- En negrita los objetivos

FCE 7.11 Participación en la gestión del cambio.

Línea 7.11.1 Sensibilizar a las personas sobre qué es cambio y el valor añadido que proporciona y planificar los ámbitos y los ritmos de cambio.

Indicador	Objetivo	Proceso
Percepción de las personas sobre la gestión del cambio.	7,8	P02 Gestión de Personas

Indicador	2008	2009	2010	2012	2014	2016
Percepción de las personas sobre la gestión del cambio.	6,29	6,48	6,42	6,82	7,4	7,8

1.- En negrita los objetivos

OE8. CONTRIBUIR A LA DIFUSIÓN DE LA CULTURA MUSICAL ENTRE LA CIUDADANIA.

FCE 8.1: Organizar eventos musicales

Línea 8.1.1. Dar una coherencia a la oferta general de conciertos con la actividad y misión de la escuela.

Indicador	Objetivo	Proceso
Número de conciertos planificados para determinadas materias o seminarios. Nuevo.	Nuevo.	P05 Difusión de la Cultura Musical

Línea 8.1.2 . Potenciar o estabilizar la salida de nuestros conciertos hacia el exterior. Línea 5.5.1

FCE 8.2: Alianzas con otras entidades culturales.

Línea 8.2.1. Sistematizar las alianzas en el ámbito musical.

Indicador	Objetivo	Proceso
Número de alianzas	5	P01 Estrategia P05 Difusión de la Cultura Musical

Indicador	2013	2014	2015	2016
Número de alianzas	...	2	3	5

1.- En negrita los objetivos

FCE 8.3: Organizar actividades formativas para la difusión de la cultura musical.

Línea 8.3.1. Sistematizar un mínimo de actividades musicales dirigidas a toda la ciudadanía (que no tengan un contenido curricular).

Indicador	Objetivo	Proceso
Número de actividades/ talleres dirigidas a toda la ciudadanía.	> = 2 actividades/ talleres en cada periodo del plan.	P05 Difusión de la Cultura Musical

Indicador	2012	2013	2014	2015	2016
Número de actividades/ talleres dirigidas a toda la ciudadanía.	2	> = 2	> = 2	> = 2	> = 2

1.- En negrita los objetivos

FCE 8.4: Difundir eventos musicales organizados por otras instituciones.

Línea 8.4.1. Sistematizar la entrada de información sobre eventos organizados en Durango y fuera de Durango.

Indicador	Objetivo	Proceso
Grado de satisfacción del alumnado sobre la información y asesoramiento recibidos para acudir a eventos musicales.	Nuevo. 7,5	P05 Difusión de la Cultura Musical
Grado de satisfacción de las familias sobre la información y asesoramiento recibidos para acudir a eventos musicales.	Nuevo. 7,5	P05 Difusión de la Cultura Musical

FCE 8.5: Proporcionar una educación y formación musical de calidad

Línea 8.5.1. Ver las líneas estratégicas del OE3-Proporcionar una educación y formación musical de calidad.