



Diputació
Barcelona

Models de gestió dels centres educatius

Seminari d'aprofundiment per a electes

Docent/s: **Montserrat Duran
Tauleria**

Edició: **2024**

Gestió de centres educatius: de què parlem?



Compartim la nostra idea de gestió de centres educatius



Menti.com

Codi 79316495



<https://www.mentimeter.com/app/presentation/n/alqnwef6b3ouwbuzn19dx7f9j1dzi8xj/edit?question=2jfyp46r7ubo>

Gestionar és...

- Abanderar, anar al davant, administrar, comandar, conduir, coordinar, dirigir, governar, liderar.....

PER, amb els recursos que tinc o pugui obtenir ARRIBAR A UN FI

- Una altra mirada:

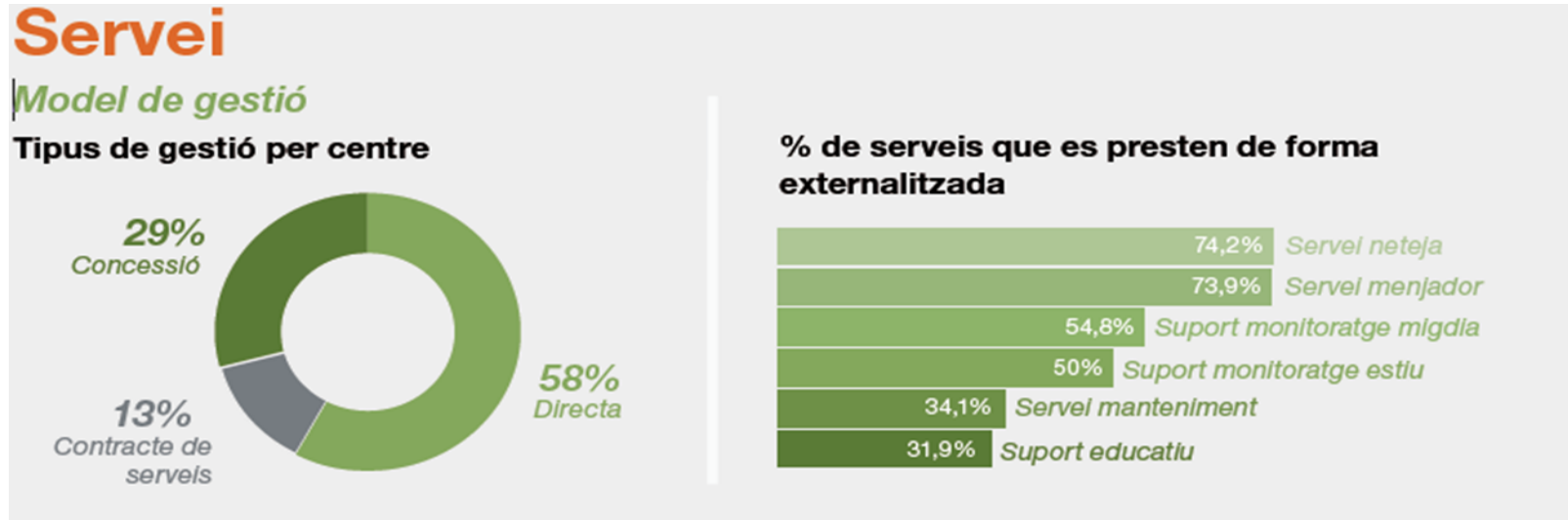
Presa de consciència : Observar Reflexionar

Prendre decisions: Proposar Connectar Transformar

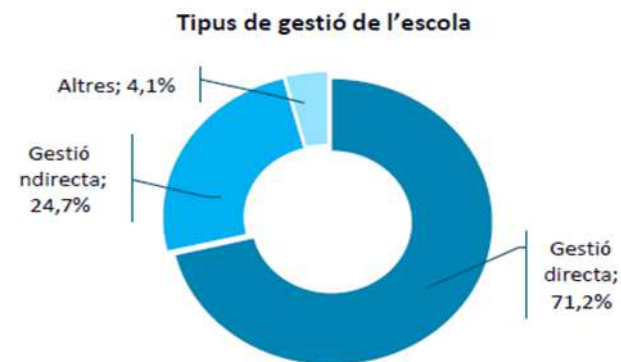


Dades models de gestió segons tipus de centres

- ESCOLES BRESSOL



- ESCOLES DE MÚSICA



Font: panel d'escoles de música i d'escoles bressol

Modalitats de gestió de centres

DIRECTA

- Amb mitjans propis no personificats
- Mitjans propis personificats:
 - Òrganisme autònom
 - Empresa pública

INDIRECTA

- Contracte de concessió de serveis
- Contracte de serveis

TRETS DIFERENCIALS DE LES MODALITATS DE GESTIÓ DE CENTRES

- Benefici industrial
- Fiscalitat
- Economia d'escala
- Costos de transacció
- Extinció del contracte
- Know-how
- Especialització
- Flexibilitat
- Eficiència
- **Qualitat ???**

ELEMENTS EN LA DECISIÓ DE MODALITAT DE GESTIÓ DE CENTRES

“TOTS I TOTES SOM IGUALS, TOTES I TOTS SOM DIFERENTS”

1. Què pretenc?

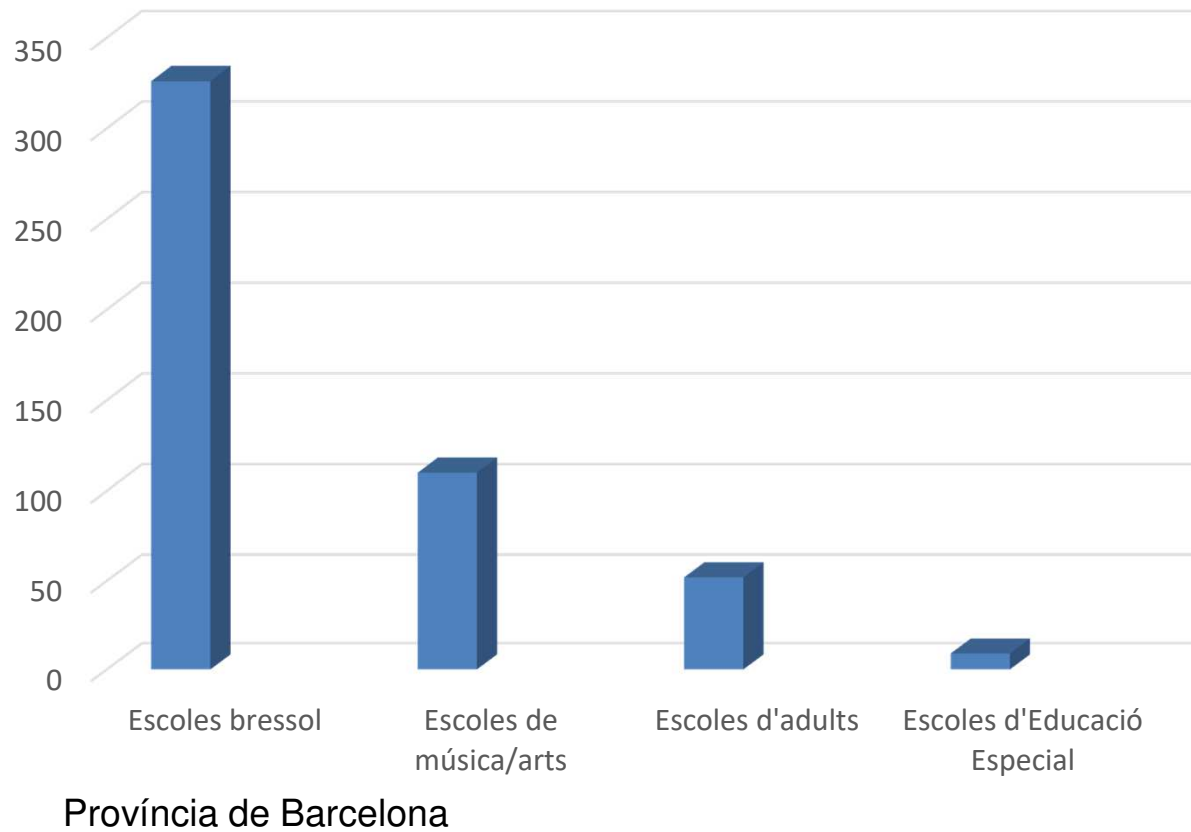
2. Què haig de tenir en compte?

- Components jurídic-administratiu-normatiu
- Components organitzatiu
- Components econòmics
- Principis ideològics
- Elements de context
- Eficiència i sostenibilitat de la modalitat



PRESA DE DECISIÓ

Nombre d'escoles municipals



Grau d'implantació de les escoles municipals

2.4 Centres educatius municipals

13 Percentatge d'ajuntaments segons l'existència de centres educatius municipals. [n=77]

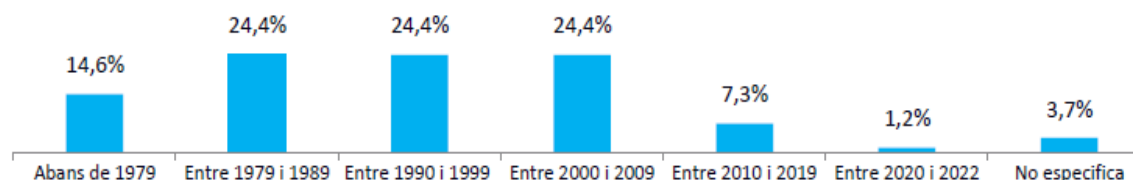
Les escoles bressol són els centres educatius de titularitat municipal més presents als municipis catalans: pràcticament tots en tenen. El 77,9% d'ajuntaments compta amb escoles municipals de música i/o dansa, i el 62,3%, amb escoles municipals de persones adultes i amb altres tipus d'oferta formativa per aquest col·lectiu.



Font: Panel Polítiques educatives. Fundació Pi i Sunyer 2021

- Creació d'escoles de música municipals

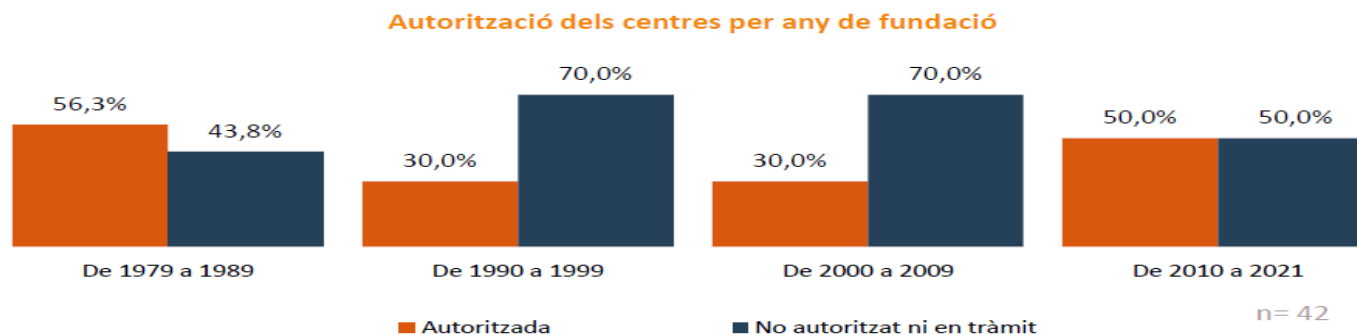
Any de posada en funcionament de l'escola de música



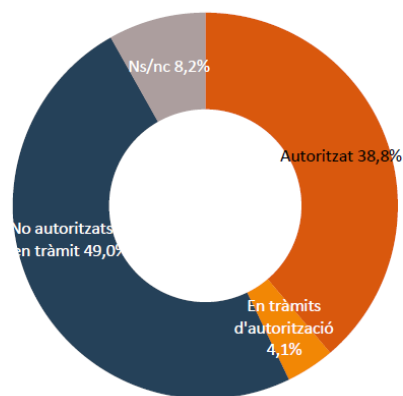
- Creació d'escoles bressol municipals?

- Fins el 2004
- Impuls a partir de la llei 5/2004, a partir de la iniciativa de legislació popular, que preveu la creació de 30.000 places d'escoles bressol

Creació d'escoles de persones adultes

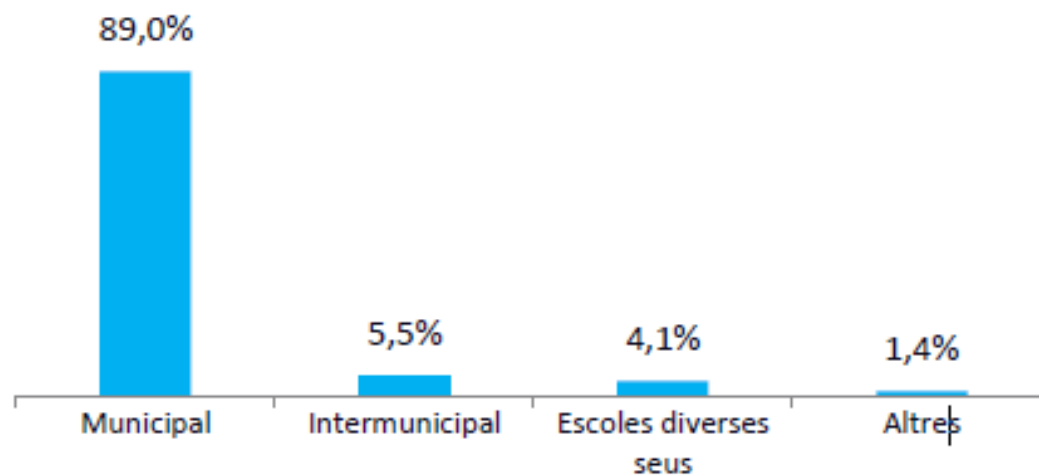


Distribució dels centres per estat d'autorització



- Planificació escola de música

Tipologia de l'escola de música



- Font: panel escoles de música

ROLS DELS DIFERENTS AGENTS SEGONS EL MODEL DE GESTIÓ

- Ajuntament:
 - regidor/a
 - tècnics/tècniques
- Empresa: concessionària, contractada, per tot els servei o una part d'ell.
- Docents
- Personal auxiliar i complementari
- Alumnat
- Famílies
- Altres agents de l'entorn



Alguns apunts previs...

- Sincronia entre Principis inspiradors dels centres i la gestió
- La qualitat del servei com a objectiu
- La interrelació de les decisions i els seus impactes.
- La incidència de les decisions sobre aspectes econòmics, cost del servei i finançament.

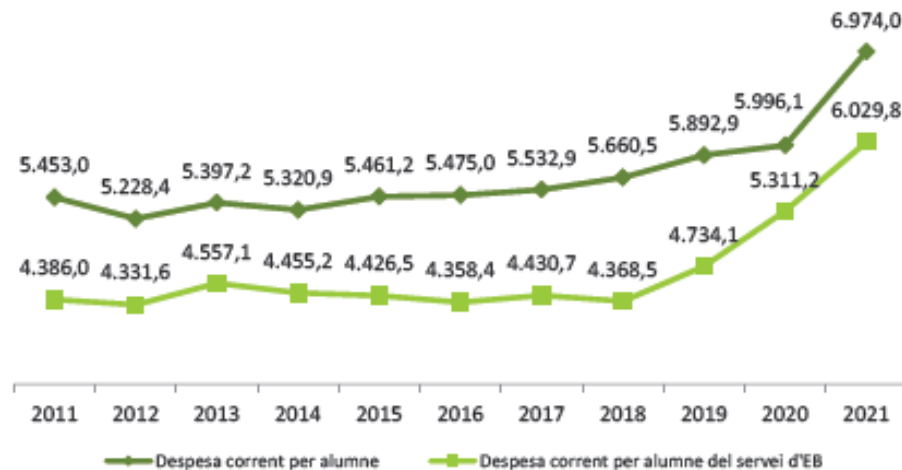
ÀMBITS DE LA GESTIÓ I RELACIÓ AMB EL MODEL

- Costos i Finançament
- Oferta educativa i grau de cobertura de la demanda
- RRHH: sistema de provisió inicial, cobertura de baixes, retribucions, condicions laborals
- Organització i funcionament (calendaris, horaris, ratios, hores lectives i no lectives...)
- Equipament: construcció i manteniment
- Planificació (quantia-emplaçament)
- Destinataris
- Accés: criteris-polítics d'equitat-difusió)
- Metodologia
- Educació inclusiva
- Innovació
- Avaluació del servei

ÀMBIT ECONÒMIC: COSTOS

- Estudi del cost global del servei
- Sistema d'indicadors: cost plaça

Figura 32. Evolució dels costos unitaris del servei (2011-2021)



- On tenim els marges de gestió?
- Eficiència en la gestió econòmica

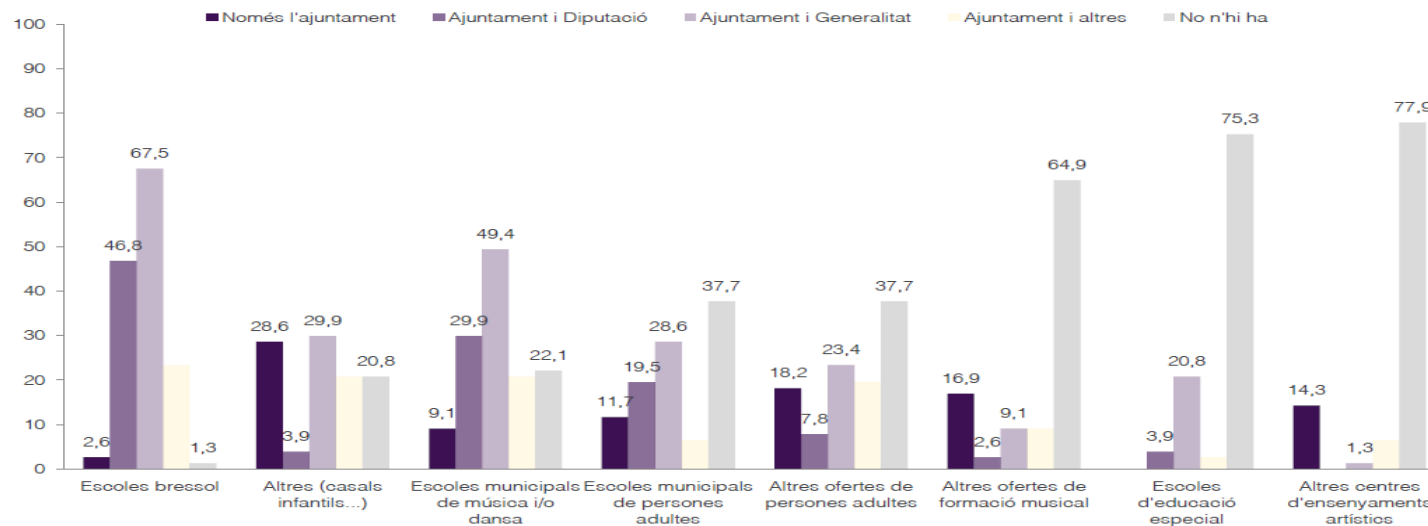
ÀMBIT ECONÒMIC: FINANÇAMENT

- Fonts de finançament:



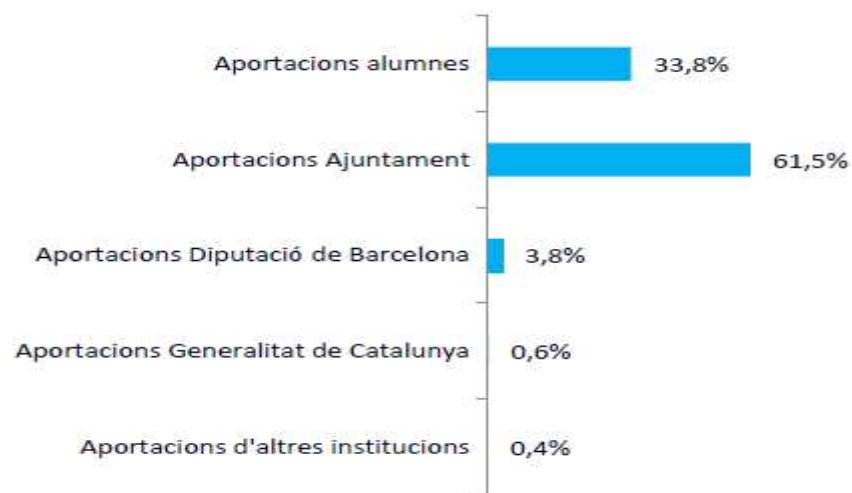
14 Percentatge d'ajuntaments segons existència de centres en relació amb la seva font de finançament. Possibilitat de més d'una resposta. [n=77]

La Generalitat i la Diputació destaquen en el finançament d'escoles bressol, de música i de persones adultes. En canvi, en altres ofertes de serveis (casals infantils, etc.) destaquen l'ajuntament i altres ens.

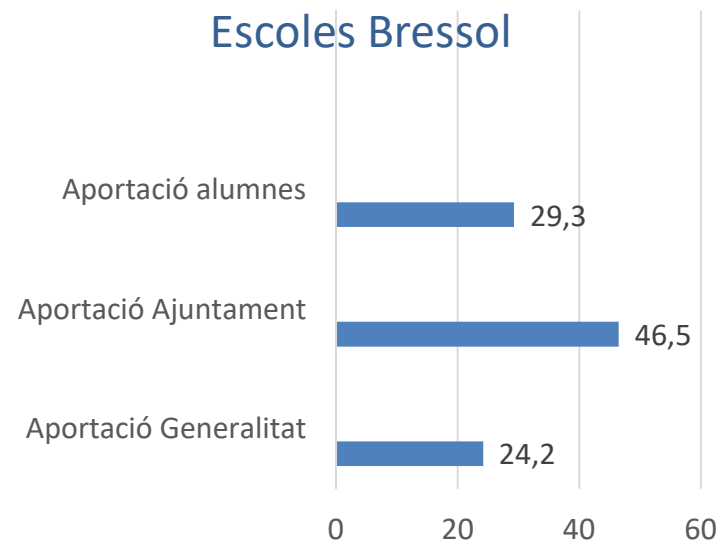


ÀMBIT ECONÒMIC: ALGUNES DADES PER A LA REFLEXIÓ

Distribució del finançament de les EMM segons origen



Escoles Bressol



ÀMBIT ECONÒMIC: PREUS PÚBLICS

- Determinació dels costos per l'usuari (preu públic):
 - Criteris polítics generals en la prestació de serveis
 - Capacitat d'aportació municipal
 - Perspectiva d'impacte o encaix amb el mercat privat de prestació del servei
 - Perspectiva de l'equitat en l'accés: tarifació social, beques
 - Format del preu públic: global- desglossat per serveis (servei acollida, mes de juliol)

OFERTA EDUCATIVA I RELACIÓ AMB L'USUARI

Oferta: tipus, quantitat, qualitat, destinataris

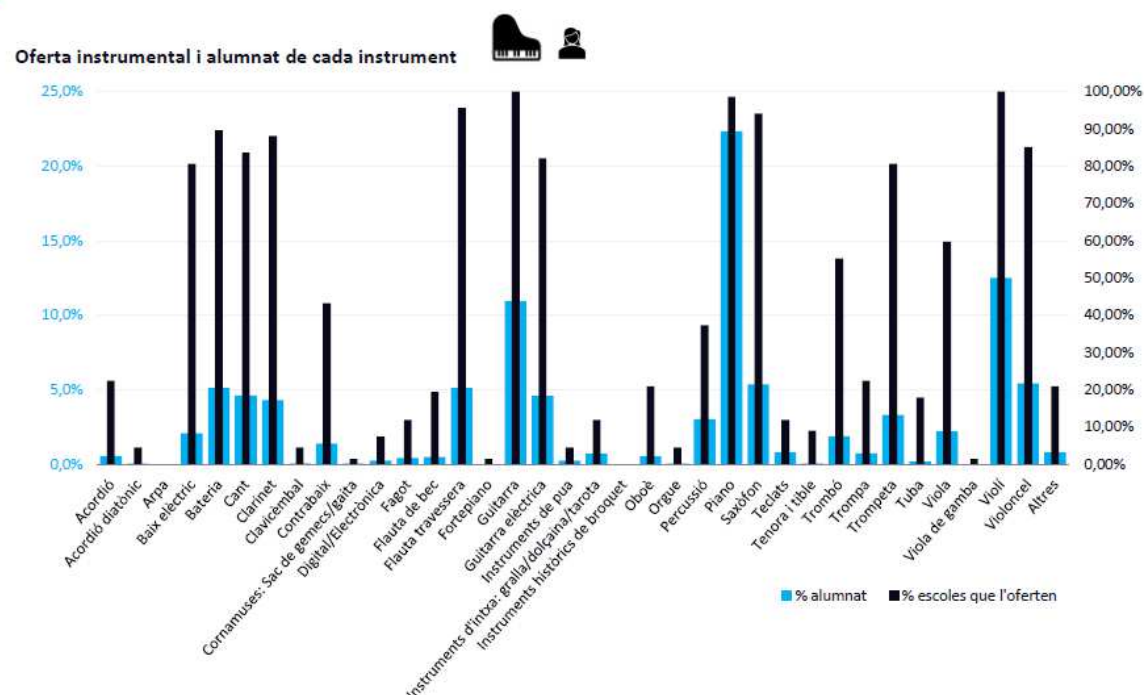
Criteris per a la definició:

- Voluntat política
- Context: servei prestat únicament per l'Ajuntament o també per altres operadors
- Demanda manifesta del servei i demanda potencial
- A qui adreço el servei? (edat, cultural, capacitats funcionals, econòmiques: quotes i formes de satisfer-les)

OFERTA EDUCATIVA I RELACIÓ AMB L'USUARI

Oferta formativa

Oferta instrumental i alumnat per instrument



**LA GUITARRA I EL VIOLÍ SON
ELS ÚNICS INSTRUMENTS
QUE S'OFEREIXEN A TOTES
LES EMM.**

L'instrument amb major percentatge d'alumnats és el piano amb un 22,3%, seguit del violí amb un 12,5% i la guitarra amb un 11,0%.

P19: Oferta instrumental a l'escola - Instruments que s'oferten a l'escola de música (amb independència de si hi ha alumnes matriculats o no) i quants alumnes de llarga durada hi ha inscrits. Es recullen instruments (ex. piano), no estils musicals (ex. piano-jazz).

OFERTA EDUCATIVA I RELACIÓ AMB L'USUARI

Destinatari i indicadors de gestió:
"Més enllà de l'ocupació de places"

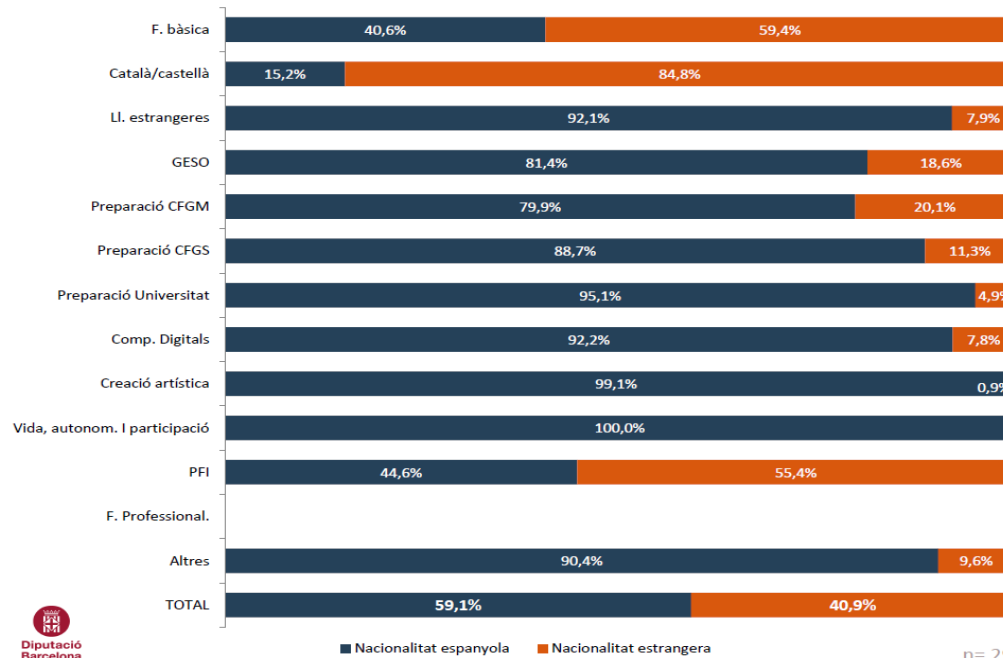
Perfil de l'alumnat que hi és

Perfil de l'alumnat que no hi és:

- interessats i no possibilitat d'accés
- potencialment beneficiat i no interessat.

OFERTA EDUCATIVA I RELACIÓ AMB L'USUARI

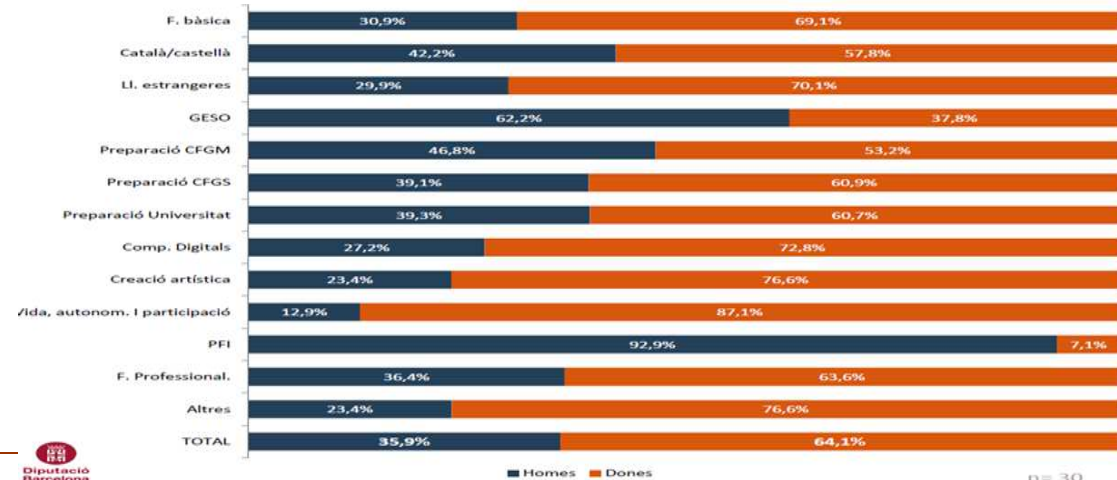
Percentatge d'alumnes per nacionalitat i grup de formació



gènere i formació

Percentatge d'alumnes per gènere i grup de formació

n= 29



n= 30

DESTINATARIS I CONDICIONS D'ACCESSIBILITAT

Normativa de preinscripció:

CRITERIS GENERALS

- Tenir germans/es al centre (50 punts)
- Proximitat al domicili (30 punts)
- Proximitat al lloc treball (20 punts). Cal aportar contracte de treball o certificat de l'empresa
- Viure al municipi, fora de la zona (10 punts)
- Ser perceptors de Renda Garantida (15 punts)

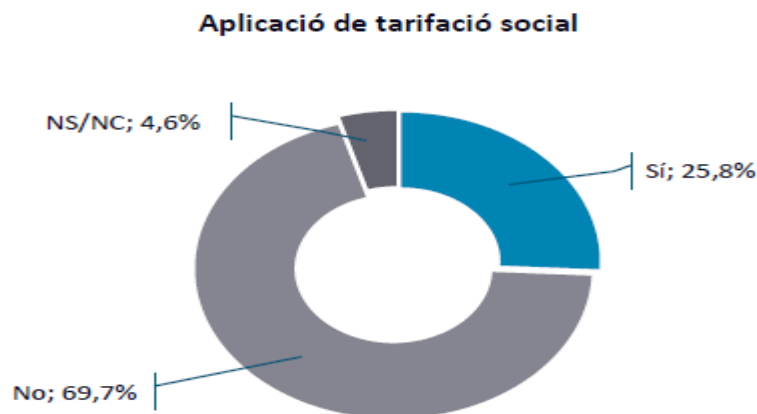
CRITERIS COMPLEMENTARIS

- Família monoparental o nombrosa (10 punts). Si és expedit fora de Catalunya cal aportar el títol de família nombrosa.
- Discapacitat de l'alumne o d'altres membres de la unitat familiar (15 punts). Cal aportar carnet de discapacitat.
- Condició de víctima de violència de gènere o terrorisme (10 punts). Cal aportar sentència judicial o certificat acreditatiu.
- Ser nascut/da de part múltiple (10 punts). Cal aportar el llibre família o partida de naixement.
- Ser treballador/a del centre educatiu (10 punts).
- Situació d'acolliment (10 punts). Cal aportar la resolució d'acolliment expedida pel Departament de Drets socials.

*Només cal aportar la documentació especificada, la resta de comprovacions es realitzaran de forma telemàtica.

DESTINATARIS I CONDICIONS D'ACCESSIBILITAT

Quotes



Transport públic

Aparcament o espai de desencotxar 10'

Parking cotxets

Banc d'instruments

Espai d'espera

Difusió/comunicació amb els destinataris i col.laboradors
(acció social, nova ciutadania, sistema sanitari, escoles)

RRHH/LES PERSONES

Gestió dels RRHH

- Selecció
- Contractació
- Clàusules específiques del conveni (horari, calendari, roba de treball)
- Substitucions.
- Formació i reciclatge
- Personal docent
- Personal auxiliar i de serveis complementaris
- Mobilitat
- Retribucions de l'equip
- Prevenció de riscos laborals

Escoles Bressol:

- categories laborals
- Convenis de referència
- Nomenament direccions

Escoles de Música i Conservatoris:

- Dedicacions parcials 77%
- Menys de mitja jornada 57%
- Dret a la pràctica artística
- Horaris

Escoles d'Art:

- Context municipal versus Generalitat

RRHH/LES PERSONES

- Detecció i resolució de problemes. Paper de l'Ajuntament
- Necessitats del servei i conciliació de drets laborals
- La fidelització dels equips.
Com es cuiden les persones treballadores?
(horaris, conciliació, reconeixement, comunicació, formació, dinar, cobertura baixes, tipus contracte, sistema d'accés,...)
- **Gestió emocional**

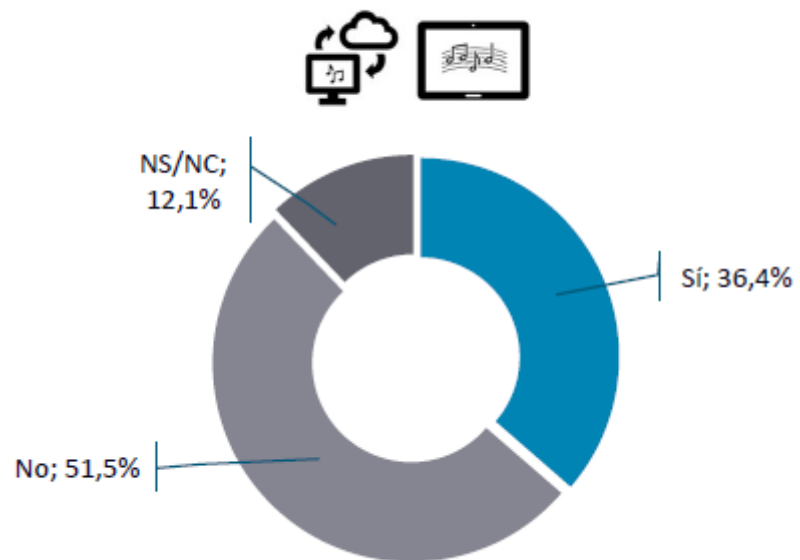
AVALUACIÓ/INNOVACIÓ

- Què s'avalua?
- Quí?
- Com?
- Què faig a partir d'aquí? Plans de millora, cartes de serveis
- Qui ha de tenir la idea d'innovar?

- Cercles de comparació, percepcions a l'entrada a un centre, observació, ISO

- Innovació

Projectes d'innovació educativa a l'escola de música durant el curs 2020-21



Font: Panel escoles de música



REFLEXIONS FINALS

- Modalitats de gestió: molt més que una ideologia, que una tendència, que una moda
- Incorporació de la perspectiva quins són els meus marges d'intervenció a partir dels marcs reguladors.
- Calen estructures tècniques sòlides i estables
- Planificació i marc previsió de futur
- Avaluació/innovació en gestió
- Incorporació de la Gestió emocional a la Gestió

Reflexions finals: Compartim la nostra idea de gestió de centres educatius



Menti.com

Codi 79316495



<https://www.mentimeter.com/app/presentation/n/alqnwef6b3ouwbuzn19dx7f9j1dzi8xj/edit?question=2jfyp46r7ubo>

PER QUI EN VULGUI MÉS

- (2007) L'escola bressol i els serveis en la petita infància i les seves famílies. Una proposta de gestió municipal. Col. Documents de treball sèrie Educació 3 DIBA
- (2024) Documents per l'organització i gestió dels centres. Generalitat de Catalunya
- Carol, LL.(2020) Guies de política educativa local. La gestió del servei públic municipal d'escoles bressol. DIBA
- Pons de Ciurana, A. (2024) La planificació estratègica a l'Organisme Autònom local d'Educació musical. Col.lecció obres digitals,38, Escola d'Administració Pública, Generalitat de Catalunya

La gestió importa!!!

Moltes gràcies!!!

mduran@ajsabadell.cat