

Liderar un centro educativo como el Conservatorio de Cazorla está condicionado sine qua non a sus características. Hacer un diagnóstico situacional del Conservatorio de Cazorla es imprescindible para poder actuar en consecuencia.

- El Conservatorio de Cazorla es un centro pequeño, con ocho profesores y con sólo dos funcionarios con destino definitivo en el centro y un número de alumnos que ronda los 120.
- El claustro se renueva casi en su totalidad, curso tras curso, por lo que no hay una continuidad de los alumnos con el mismo especialista y su metodología.

De partida esta situación es la que articula la mayor parte de actuaciones de la dirección para conseguir encontrar las propuestas adecuadas para estimular y homogeneizar una enseñanza eficaz y que así se perciba en el entorno.

Liderar en este centro lo concreto en influenciar al profesorado para que comprenda la idiosincrasia del centro y su entorno, involucrarlos en la participación activa en la toma de decisiones y estimular propuestas y su puesta en práctica encontrando los puntos en común bajo las distintas sensibilidades de los miembros del claustro y la comunidad educativa.

No puedo dejar de mencionar las características más comunes de nuestro alumnado y sus familias que, generalmente, ven al conservatorio como un centro donde poder inculcar valores y una cultura musical general y un escaso porcentaje con mira profesional.

Tener una idea amplia de las necesidades educativas del centro y su repercusión con un diagnóstico certero facilita la tarea de liderar el centro por lo que entiendo necesario exponerlo:

El conservatorio elemental de Música de Cazorla cuenta en la actualidad con las siguientes especialidades:

- Flauta
- Clarinete
- Violín
- Cello (Curso 218/19)
- Viola
- Piano
- Guitarra

Con estas especialidades no se establece ningún conjunto de orden clásico dándose la circunstancia que, exceptuando Piano y Guitarra con un rol eminentemente individual, por su carácter polifónico, el resto de especialidades cubren únicamente *tesituras medias-agudas* obteniendo un resultado incompleto para formaciones de conjunto.

Ésta deficiencia crea no pocos problemas al centro a la hora de ofrecer una enseñanza de calidad al no poder proporcionar al alumnado correctas formaciones de enseñanza en grupo, más si cabe con la impartición de la asignatura de Agrupaciones Instrumentales, y dificultando la planificación de los estudios con agrupamientos que requieren un extra, por parte del alumnado y el profesorado, de no conseguir el material adecuado, por su inexistencia, y los continuos arreglos que requieren de tiempo y adaptación y que no proporcionan la exigida calidad de enseñanza.

Recordemos que en los objetivos generales del currículo se expresa claramente en su epígrafe E:

- *“Participar en actividades de animación musical y cultural que permitan vivir la experiencia de transmitir el goce de la música”*

y en los objetivos específicos epígrafe D:

- *Formar una imagen ajustada de las posibilidades y características musicales de cada uno, tanto a nivel individual como en relación con el grupo, con la disposición necesaria para saber integrarse como un miembro más del mismo o para actuar como responsable del conjunto.*

Estos objetivos son, en gran medida, los que encauzan mis propósitos para consolidar una apuesta educativa de calidad atractiva y funcional.

Además, en la ciudad de Cazorla existe una gran demanda de oferta cultural y que, si bien este Conservatorio junto con el Ayuntamiento de Cazorla ofrece durante el año diversas actuaciones de índole musical, ésta oferta sería fuertemente recompensada al posibilitar establecer una Orquesta útil y estable para la localidad.

Como es tradicional en Andalucía la cultura musical bandística está consolidada en Cazorla con su Agrupación Musical, con la que se comparte edificio, y en el resto de las localidades de la comarca (Quesada, La Iruela, Peal de Becerro, Santo Tomé, Chilluevar, Pozo Alcón...). Esta cultura no se beneficia de un centro de enseñanza musical como el Conservatorio de Cazorla pues no se adapta a la demanda que éstas instituciones reclaman.

Especialidades de viento y percusión son las demandadas y que no se ofrecen ni se vislumbra su incorporación a este centro lo que se interpreta como una falta de previsión y adaptación a una realidad cultural histórica. La música popular es el germen de muchas formas musicales académicas y que resultan atractivos para el gran público. Las bandas de música con sus instrumentos de viento, más poderosos que sus homólogos de cuerda, son el instrumento musical por antonomasia de estos pueblos y nuestra tierra, con sus interpretaciones en la calle y expresada en prácticamente la totalidad de los actos sociales y culturales y por ende a la que aspiran la mayoría de nuestro alumnado. La oferta de especialidades, en muchos centros pequeños como el nuestro, no se adapta a esta realidad cultural local lo que impide que se AMORTICE la inversión en estas enseñanzas.

La apuesta por las especialidades de cuerda ha llevado a nuestra comunidad a tener un remanente de profesionales que difícilmente encuentran salida artística y ni mucho menos profesional. Las orquestas, que son en mayor parte conformadas por instrumentos de cuerda, son reductos en grandes núcleos de población que si bien han ampliado a altos niveles la oferta musical en Andalucía no absorben todo este potencial por el que se ha invertido. La inmensa mayoría de nuestros alumnos “aparcen” sus instrumentos al finalizar el grado de enseñanzas básicas sin siquiera encontrar donde hacer encajar su aprendizaje y sus habilidades por el simple hecho de no existir formaciones que den cabida a su especialidad y los que sí lo consiguen es a costa de CAMBIAR de instrumento.

Esta situación lleva a una desazón en la capa social que ve en la formación musical algo más que un hobby, una formación enriquecedora y que desea para sí una completa formación del individuo, pero ve que en este centro no oferta un abanico de especialidades que fructifiquen en un interés en el tiempo aplicado a nuestra representación musical cultural; formar parte del arraigo cultural en sus manifestaciones artísticas. Hay demanda, pero a la que no se da respuesta con unos criterios de concesión de especialidades arbitraria, hecho que no hace más que reducir el interés y número de alumnado en este centro.

La manera de suavizar e introducir a los alumnos en la cultura musical de su entorno es proporcionándoles los medios adecuados. Con el amplio abanico de oportunidades que se establecerían desde el propio conservatorio como origen y estableciendo formaciones con pleno sentido se da la posibilidad de fijar “ensembles” que proporcionen a Cazorla y su comarca la tan demandada oferta musical, así como el desarrollo personal del individuo que inició su formación en el Conservatorio.

Otra situación dada es que un gran porcentaje de alumnado no continúa sus estudios musicales de grado profesional por diversos motivos entre los que se encuentra su lejanía al centro más cercano, situado a más de 50 km. de distancia, con los inconvenientes que esto conlleva, por lo que se ve truncada muchas de las vocaciones de nuestros alumnos. Esta situación provoca muchas frustraciones a alumnos, familiares y al propio profesorado del centro.

La comunidad educativa del centro coopera de manera muy satisfactoria para lograr los objetivos que se plantea desde la dirección y no se echa de menos actividades complementarias que así los garanticen. Conciertos, audiciones, colaboraciones con diferentes instituciones, encuentros de convivencia, talleres, viajes, anuarios, revista del centro y otras muchas actividades forman parte de la actividad anual del Conservatorio y que así están recogidas en el Plan de Centro.

Este diagnóstico facilita entender, y condiciona, las actuaciones de índole pedagógico, los objetivos marcados y su proceder.

Como consecuencia de esta situación propongo:

1. Establecer cauces de información y de consenso entre el profesorado.
2. Instituir una programación pedagógica y una metodología idiosincrática.
3. Favorecer la integración de las enseñanzas y la experiencia musicales en el contexto general de la vida del alumno.
4. Dinamizar y promover las actividades musicales de grupo e individuales.
5. Profusión de Actividades complementarias y actos musicales públicos.
6. Sinergias con la actividad cultural local.

Liderar estas propuestas, consensuarlas y llevarlas a la práctica es un arduo trabajo que pretendemos suavizar con medidas que año tras año hay que matizar y adaptar al nuevo profesorado. Aunque no contar con compañeros estables en nuestro centro incapacita la continuidad, o la constante reiteración, de medidas, hay buena predisposición al poder contemplar reuniones colegiadas con la totalidad del claustro, por lo reducido del mismo, de manera sistemática.

La necesidad de compartir información es clave para el éxito y puesto que la responsabilidad de ofrecer una enseñanza de calidad es colectiva, la toma de decisiones ha de ser compartida, justamente para implicar y comprometer a todo el personal.

Facilitar los tiempos para compartir información, consensos y actuaciones es una premisa, así como conocer las distintas perspectivas del profesorado.

El liderazgo compartido es esquivo en mi centro, por lo efímero del personal en sus puestos, pero que se asume con responsabilidad pues todos y cada uno de los miembros del claustro ostenta cargo, ya sea en la directiva o como jefatura de departamento, con lo que se facilita hacer propios los valores implícitos del cargo y en consecuencia los objetivos del centro.

Como resultado de la toma de decisión colectiva y en un entorno con pocos profesores es fácil encontrar posturas divergentes y en ocasiones enfrentadas por lo que resolver estos conflictos y/o consensuar actitudes comunes es una tarea que generalmente asumo, bajo la experiencia de los años, con responsabilidad y apreciando que el esfuerzo de conseguirlo genera el ambiente adecuado para una convivencia sana que repercute en el aprendizaje de los alumnos. La actitud de tener una buena escucha hacia quien habla genera un clima favorable y positivo para relacionarse con los demás tanto desde un plano social como afectivo, aun en las diferencias.

Generar estos ambientes positivos es clave para proyectar y aumentar la motivación tanto de alumnos como de profesores. La profusión de actividades que den posibilidades al centro para facilitar los procesos de aprendizaje es tarea de todos y desde la dirección promuevo la escucha de propuestas, su viabilidad y vertebrar la puesta en práctica. La autoestima se refuerza cuando tus propuestas son escuchadas, compartidas y comprendidas lo que favorece el sentimiento de integración que tan necesario es en un centro como el nuestro con una constante renovación del personal.

Aún recuerdo con asombro la escasa actividad fuera del aula del Conservatorio de Cazorla cuando me incorporé como profesor. Hoy somos motor y generador de propuestas culturales para la localidad y el entorno donde nuestros alumnos ejercen de protagonistas y motivan su aprendizaje.

Conciertos, audiciones, talleres, visitas a otros centros, concursos, revistas divulgativas, intercambios... todas propuestas surgidas en el seno del centro y que consolidan la presencia del conservatorio en la vida socio-cultural de Cazorla lo que se expresa en peso en la toma de decisión en el ámbito municipal y que contribuye a proporcionar a los miembros de nuestra comunidad un sentimiento de formar parte de algo importante y como consecuencia generadora de ilusión y motivación.

Este objetivo es al que dedico mucho esfuerzo. Generar entusiasmo y experiencias, compartirlas y hacerlas propias de nuestro centro, dar proyección a nuestra actividad e influenciar en la cultura del entorno con la firme convicción de que así se refuerza el aprendizaje bajo la autoestima y el sentimiento de integración.

Como el lógico no siempre se comparten la decisiones, propuestas y actitudes por lo que entiendo que liderar también es controlar y ejercer la autoridad para no dispersar lo conseguido y ajustar lo necesario para seguir el camino.

Todo líder aspira a trascender y es con la generación y aportación de valor cultural, que se ofrece desde el Conservatorio de Cazorla a la localidad, con la que pretendo afectar e influenciar en los alumnos y profesores para favorecer los procesos de aprendizaje, la motivación y la disciplina. Generar participación, objetivos apetecibles, altos, estimulantes y que logren reconocimiento.

Puede estar alejado de la pretensión de esta tarea, pero es cierto que no cuento con la proximidad en las relaciones humanas con las que poder hacer un análisis de colaboradores y es una apuesta azarosa la que, año tras año, intento ganar con la proposición de cargos directivos y departamentos que desemboca en grados de compromiso inestables en el tiempo. De ahí que mi proposición de liderazgo tenga un componente amplio de autoridad y de elevar propuestas, sin alejarme de lo anteriormente expuesto, intentando unificar criterios y aprovechando las cualidades de cada uno.

Un requisito, cada vez en más importante, es la constante formación y actualización del profesorado y máxime cuando la integración de los alumnos en su diversidad es prioridad en una sociedad moderna. El Conservatorio de Cazorla es receptor de alumnos con NEE con un porcentaje cada vez más alto y suele ser motivo de debate entre el profesorado como afrontar la práctica docente en tales casos. He conseguido que las propuestas de formación solicitadas al Cep., para mitigar estas dudas, se estudien y concreten en cursos y jornadas de formación que todos los años y, salvo contadísimas excepciones, cuenta con la totalidad del claustro inscrito. No cabe duda que es una buena forma de involucrar al profesorado en las líneas pedagógicas adecuadas para estos alumnos partiendo del conocimiento.

Vuelve a aparecer el fantasma de la falta de continuidad del profesorado en el centro, lo que diluye estos esfuerzos de materia formativa, lo que compenso con la participación de las familias en los procesos de aprendizaje, especialmente en la atención de este sector de alumnos, para conseguir una homogenización de metodologías en sus años de formación en el centro y no es excepcional contar con padres y/o tutores colaborar con los profesores directamente en el aula. No sólo se potencia el aprendizaje sino la convivencia y el compromiso.

Miguel Ángel Herrera Molina

CEM Cazorla