



musikene

MANUAL DEL SISTEMA DE GARANTIA INTERNA DE LA CALIDAD

ÍNDICE

ÍNDICE	1
1. Presentación del Manual	2
2. Presentación del centro	4
2.1. Nacimiento, historia, hitos e instalaciones	4
2.2. Oferta educativa	6
2.3. Estructura organizativa. Organigrama	7
2.4. Grupos de interés	10
3. Política y objetivos de calidad	11
3.1. Misión y Visión	13
3.2. Ejes estratégicos	13
3.3. Comisión de calidad	13
3.4. Gestión documental	15
3.5. Rendición de cuentas	16
4. Sistema Interno de Garantía de la Calidad	17
4.1. Introducción y marco de referencia	17
4.2. Alcance	19
4.3. Responsabilidades en los procesos	20
5. Sistema organizativo y de Gestión. Mapa de procesos	22
Ámbito: Planificación	23
Ámbito: Enseñanza	24
Ámbito: Apoyo	28
Ámbito: Medición	29
Ámbito: Comunicación	30
	1

1. Presentación del Manual

El presente manual recoge el Sistema de Garantía Interna de la Calidad (SGIC) de Musikene, Centro Superior de Música del País Vasco.

Para su elaboración se ha tomado como referencia un marco normativo y metodológico doble: por un lado, el modelo AUDIT promovido por la Agencia de Evaluación de la Calidad y Acreditación del Sistema Universitario Vasco, UNIBASQ, y por otro, las recomendaciones que al respecto de estos sistemas se formulan desde la AEC (Asociación Europea de Conservatorios). La citada asociación ha adaptado las directrices y estándares de aseguramiento de la calidad del Espacio Europeo de Educación Superior (EEES) a las particularidades de las enseñanzas superiores de música, que son de aplicación para Musikene.

Este documento tiene por objeto recoger de forma sistematizada la organización y gestión de las enseñanzas que se imparten en Musikene, así como la operativa de los diversos servicios que el centro ofrece a su comunidad.

La elaboración del SGIC se ha basado en la siguiente documentación de referencia:

Marco Europeo y de Agencias de Calidad:

- Criterios y Directrices para la Garantía de Calidad en el Espacio Europeo de Educación Superior elaboradas por la European Association for Quality Assurance in Higher Education (ENQA).
- Programa AUDIT (UNIBASQ/ANECA):
 - Guía para el diseño de Sistemas de Garantía Interna de Calidad de la formación universitaria.
 - Directrices, definición y documentación de Sistemas de Garantía Interna de Calidad de la formación universitaria.
 - Herramientas para el Diagnóstico en la implantación de Sistemas de Garantía Interna de Calidad de la formación universitaria.

Normativa de Enseñanzas Artísticas Superiores:

- Ley 1/2024, de 7 de junio, por la que se regulan las enseñanzas artísticas superiores y se establece la organización y equivalencias de las enseñanzas artísticas profesionales.
- Real Decreto 1614/2009, de 26 de octubre, por el que se establece la ordenación de las enseñanzas artísticas superiores reguladas por la Ley Orgánica 2/2006, de 3 de mayo, de Educación.
- Real Decreto 631/2010, de 14 de mayo, por el que se regula el contenido básico de las enseñanzas artísticas superiores de Grado en Música establecidas en la Ley Orgánica 2/2006, de 3 de mayo, de Educación.
- Real Decreto 21/2015, de 23 de enero, por el que se modifica el Real Decreto 1614/2009, de 26 de octubre, por el que se establece la ordenación de las enseñanzas artísticas superiores reguladas por la Ley Orgánica 2/2006, de 3 de mayo, de Educación.



Marco interno de Musikene:

- Estatutos de la Fundación de Musikene. (Última versión: 2019)
- Reglamento orgánico de Musikene. (Última versión: 2022)

Documentación Específica de la AEC y Bibliografía de Referencia

- AEC (2010). Quality assurance and accreditation in higher music education. Recuperado de <http://www.aec-music.eu/>
- AEC (2010). Handbook. How to prepare for an institutional or programme review in higher music education. Recuperado de <http://www.aec-music.eu/>
- Jorgensen, Harald (2009). Research into Higher Music Education.
- Fuente metodológica específica:
 - Alonso, B. (2015). Guía para la elaboración de manuales de prácticas en la organización y gestión de los centros superiores de música en España. Tesis doctoral: EHU/UPV. Esta tesis constituye la base del modelo teórico para el SIGC del centro.

La redacción de esta manual ha corrido a cargo del servicio de Calidad junto con la Comisión de Calidad. La revisión tanto de la política de calidad como de este manual se realizará periódicamente, al menos cada cinco años, o cuando se produzcan cambios significativos en el entorno o en la organización.



2. Presentación del centro

2.1. Nacimiento, historia, hitos e instalaciones

Fundación

El Gobierno Vasco acordó, mediante el Decreto 73/2001, de 24 de abril (BOPV. n.º 86, de 8 de mayo de 2001), la implantación de los estudios superiores de música a partir del curso 2001-2002.

En cumplimiento de este mandato, el 2 de mayo de 2001, el Gobierno Vasco acordó la constitución de la “Fundación Privada para el Centro Superior de Música del País Vasco”, constituida mediante escritura pública de fecha 7 de junio de 2001, inscrita en el registro de Fundaciones del País Vasco el 11 de julio de 2001, cuyo objeto es la promoción, sin ánimo de lucro, de las iniciativas y actividades relacionadas con la enseñanza de la música, encomendándole la creación del Centro Superior de Música del País Vasco, con sede en Donostia/San Sebastián.

Con posterioridad, la Ley de Fundaciones del Estado, 50/2002, de 26 de diciembre, creó el concepto de fundaciones del sector público. En Euskadi esta nueva tipología de fundaciones – de sector público- se reguló en la Ley de Patrimonio de Euskadi del año 2006 (Ley 5/2006, de 17 de noviembre).

La Fundación Privada para el Centro Superior de Música del País Vasco (Musikene), goza de personalidad jurídica propia e independiente y se rige por sus estatutos y por las disposiciones legales que le sean de aplicación. Se financia principalmente mediante las subvenciones que recibe del Gobierno Vasco – Eusko Jaurlaritza, las tasas que abona el alumnado matriculado en el Centro Superior y por cualquier otra aportación válida en derecho.

El Patronato es el órgano de gobierno, administración y representación de la Fundación, con la facultad de delegar en otros órganos o personal de la Fundación las funciones que la normativa vigente le permita.

Musikene–Euskal Herriko Goi-Mailako Musika Ikastegia/Centro Superior De Música Del País Vasco

Musikene es el Centro Superior de Música del País Vasco, creado por el Gobierno Vasco en el curso académico 2001-2002 para impartir las Enseñanzas Superiores de Música. Desde su fundación, el centro ha apostado por una enseñanza de calidad que garantiza la cualificación profesional en los ámbitos de la Interpretación, la Composición, la Dirección y la Pedagogía. Su objetivo primordial es proporcionar al alumnado un adecuado bagaje formativo que facilite su inserción en el mundo laboral, acorde con los nuevos requerimientos demandados por la música en el siglo XXI.

Uno de los elementos clave de la filosofía educativa de Musikene es la atención personalizada al desarrollo del talento de cada estudiante, garantizando un alto nivel de capacitación profesional. La enseñanza está dirigida a la consecución de los niveles esperados de sus egresados en el



mercado laboral. Para ello, Musikene cuenta con una plantilla docente de reconocido prestigio a nivel profesional y pedagógico, siendo a su vez contrastados músicos de proyección internacional (solistas, miembros de orquestas, directores, estrenos, etc.). El centro ha optado por un profesorado de alta especialización con numerosos años de experiencia.

El currículo combina las materias específicas de la especialidad con otras de naturaleza teórico-humanística, indispensables para garantizar el carácter formativo integral inherente a la enseñanza superior. Dichas materias no se conciben como un mero complemento, sino que están firmemente conectadas a los objetivos concretos que persigue cada especialidad.

Por tanto, la enseñanza en Musikene no se limita a una preparación técnica de excelencia, sino que se complementa con una sólida formación teórica y humanística. De este modo, se forman profesionales con una cualificación integral, capaces de alcanzar la excelencia musical y, a la vez, competentes para reflexionar sobre la música.

Alumnado

En estos años de andadura, Musikene se ha convertido en una institución académica de referencia para los estudiantes de música de todo el Estado, así como de otros países, lo que se refleja en la notable diversidad geográfica del alumnado.

La alta capacitación y excelencia del alumnado se evidencia en los numerosos premios obtenidos año tras año en los concursos de prestigio (entre otros Concurso de Juventudes Musicales de España, el Certamen Nacional de Interpretación Intercentros o el Certamen Internacional de Acordeón de Arrasate), así como en el éxito posterior de sus egresados en estudios de Grado y Máster y su alta inserción laboral. Es relevante destacar su participación en formaciones de estudiantes de élite (EUYO, JONDE, etc.) siendo un centro destacado en el porcentaje de alumnado que aporta a estas orquestas.

El alumnado de Musikene se beneficia de una enseñanza de gran calidad, gracias a un profesorado prestigioso y altamente capacitado, y a unos medios humanos y materiales acordes con la categoría y a la proyección de la institución. La Mediateka del centro, con un fondo de más de 60.000 documentos catalogados, es un servicio esencial para la formación del alumnado.

Traslado a la nueva sede y sede actual

Desde su fundación hasta septiembre de 2016, la sede principal se ubicó en el Palacio Miramar de Donostia-San Sebastián. No obstante, las necesidades de un centro en pleno desarrollo exigieron que la docencia se impartiera en diversas localizaciones adicionales (Escuela de Música y Danza de Donostia, Instituto Luberrri o Coro Easo) lo que motivó la convocatoria de un concurso público para la construcción de un edificio propio, cuyas obras se desarrollaron entre 2012 y 2016.

Desde septiembre de 2016 Musikene tiene sede definitiva, obra del estudio de arquitectos GAZ. Ubicada en la plaza de Europa, en el campus universitario de San Sebastián, la edificación es considerada una de las más innovadoras de la ciudad y fue galardonada con el Premio COAVN 2016.



Con una superficie total de 13.095 metros cuadrados, el edificio optimiza el acceso de luz natural en los espacios interiores y ofrece las prestaciones que exige un centro de referencia en educación musical superior. Incluye un auditorio polivalente, con un aforo total de 420 localidades y divisible en tres espacios. El diseño exterior, caracterizado por tres grandes incisiones que muestran el contraste entre las fachadas, combina el lacado en negro y los tonos dorados, evocando a los instrumentos musicales.

En el interior, los 99 espacios destinados a la actividad académica satisfacen las necesidades del músico más exigente. El centro dispone de una sala de cámara, 68 aulas para la docencia, incluyendo un estudio de grabación, un laboratorio de electroacústica, un aula para lutería y de Tecnología y 49 aulas instrumentales de diferentes tamaños modernamente equipadas para la impartición de las clases de las diferentes materias, entre ellas algunas destinadas a los conjuntos, percusión o danza.

Además, se ofrecen a los estudiantes 31 cabinas de estudio individuales con luz natural, así como taquillas de diferentes tamaños para el almacenamiento de instrumentos del alumnado.

Musikene cuenta con un amplio parque instrumental que le permite impartir de la docencia y realizar las actividades de sus diferentes titulaciones. En el almacén se dispone entre otros de diferentes acordeones, flautas, clarinetes, oboes, fagot, saxofones, trompetas, trombones, trompas o tubas.

Todas las aulas están equipadas con pianos o teclados, que varían según su uso: pianos verticales, de media cola o de gran cola, o teclados tipo Clavinova. El aula de Composición cuenta con un piano microtonal, y el departamento de jazz dispone de varios teclados en sus espacios. Además, también se dispone de dos claves (italiano y francés), una celesta y un órgano de ensayo. El auditorio alberga dos pianos de concierto de gran cola (Bossendorfer y Steinway).

La sede actual constituye un espacio funcional y perfectamente equipado, concebido para la actividad musical y acorde con la cultura de excelencia que caracteriza a Musikene.

2.2. Oferta educativa

En la actualidad Musikene oferta estudios oficiales de grado y máster en Enseñanzas Artísticas Superiores, además de formación continua a través de diversos cursos de posgrado.

Las especialidades que se ofertan en el grado de música son:

Composición

Pedagogía

Dirección

Dirección de Coro | Dirección de Orquesta

Interpretación:



Acordeón | Arpa | Canto | Clarinete | Contrabajo | Fagot | Flauta | Guitarra | Oboe | Órgano | Percusión | Piano | Saxofón | Trombón | Trompa | Trompeta | Tuba | Txistu | Viola | Violín | Violonchelo

Interpretación Jazz:

Bajo eléctrico | Batería | Canto | Contrabajo | Guitarra | Piano | Saxo | Trombón | Trompeta

Las titulaciones de máster que se imparten son las siguientes:

Máster en enseñanzas artísticas de Estudios Orquestales

Máster en enseñanzas artísticas de Interpretación Musical

Máster en enseñanzas artísticas de interpretación-jazz, Musikene Jazz Máster

Máster en enseñanzas artísticas de Creación de Música Contemporánea

Máster en enseñanzas artísticas en Mediación, Gestión y Difusión Musical

Desde Musikene también se propone una amplia oferta de formación en cursos de posgrado. Esta oferta educativa se estructura en los siguientes campos de conocimiento:

- Emprendimiento y comunicación
- Interpretación clásico
- Interpretación jazz
- Música de cámara
- Pedagogía
- Técnicas corporales y danzas
- Tecnología musical

También se ofrece un curso de Música Tradicional Vasca que permite la habilitación para impartir clases en las escuelas de música y danza de la Comunidad Autónoma de Euskadi.

2.3. Estructura organizativa. Organigrama

2.3.1. Estructura organizativa de Musikene

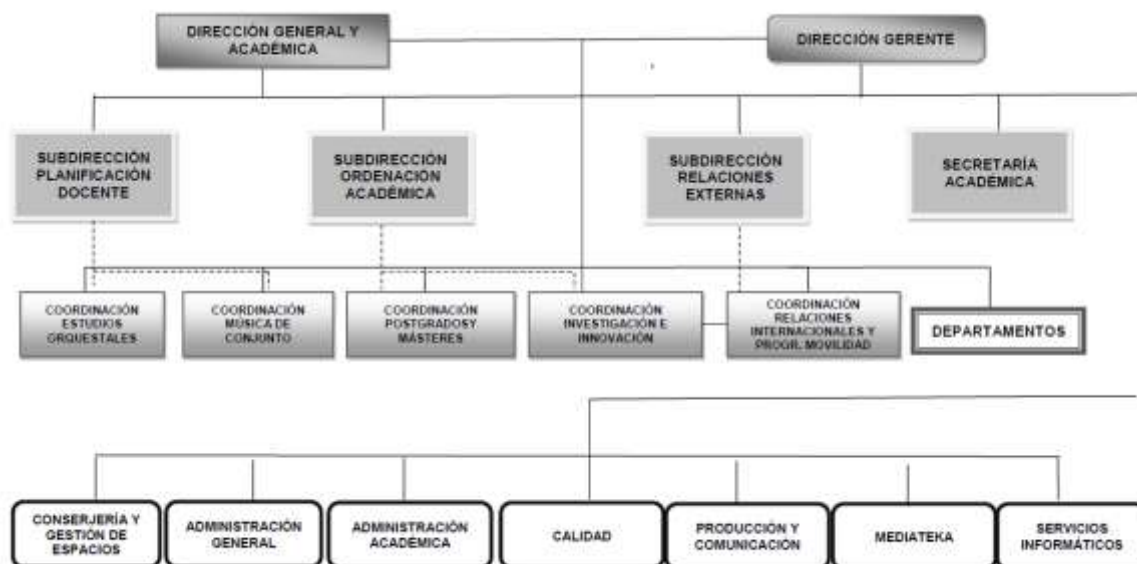
La estructura organizativa de Musikene queda explicitada en su Reglamento Orgánico cuya última versión es de 2022.

Los órganos de gobierno de la organización son los siguientes:



Órgano	Funciones	Composición
Unipersonales		
Director/a General y Académico/a	Dirección general y representación del centro	
Director/a Gerente	Gestión económica y de personal de la fundación y del centro	
Secretario/a Académico/a	Fedatario de los actos y acuerdos de los órganos colegiados de Musikene, y de su actividad académica	
Subdirectores/as de Planificación Docente	Responsable de establecer la organización de las enseñanzas impartidas de acuerdo con la normativa vigente y los objetivos del centro.	
Subdirector/a de Ordenación Académica	Responsable de coordinar y evaluar las enseñanzas impartidas en Musikene de acuerdo con la normativa vigente y los objetivos del centro.	
Subdirector/a de Relaciones Externas	Encargado de la extensión académica y de las actividades extracurriculares de Musikene.	
Colegiados		
Junta Directiva	Órgano de gobierno de Musikene en materia académica. Lleva a cabo el seguimiento directo y cotidiano de las actividades educativas del centro	Director/a General y Académico/a Secretario/a Académico/a Subdirector/a de Planificación Docente Subdirector/a de Ordenación Académica Subdirector/a de Relaciones Externas
Consejo de Centro	Órgano de representación interestamental de Musikene	Director/a General y Académico/a Secretario/a Académico/a Subdirector/a de Planificación Docente Subdirector/a de Ordenación Académica Subdirector/a de Relaciones Externas Directora/a Gerente Dos representantes de los/las profesores/as Dos jefes/as de departamento Cuatro representantes de los alumnos/as Un/Una representante del personal no docente
Consejo de Departamentos	Órgano de gobierno de los Departamentos	Jefaturas de departamento

A continuación, se puede ver el organigrama completo del centro.



2.3.2. Estructura organizativa de Calidad

Para fomentar la mejora de la formación y la gestión de Musikene y promocionar la cultura de calidad en toda la comunidad educativa de Musikene, en el reglamento orgánico aprobado en 2022 se recoge el área de calidad y su responsable.

Además, en el documento de coordinación de los másteres aprobado en 2024 se establecen los siguientes órganos colegiados relacionados con la calidad:

Órgano	Funciones	Composición
Comisión de calidad del Máster		Coordinador/a de másteres y posgrado Director/a de máster Responsable de calidad del máster
Comisión de calidad de Musikene		Director/a general y académico/a Director/a gerente Secretario/a académico/a Subdirector/a de planificación docente Subdirector/a de ordenación académica Subdirector/a de relaciones externas Responsable de calidad de Musikene
Comisión de Elaboración del Autoinforme de Acreditación	Elaboración de autoinforme de evaluación para la renovación de la acreditación del Máster.	Director/a general y académico/a Subdirector/a de planificación docente Subdirector/a de ordenación académica Coordinador/a de másteres y posgrado Director/a de máster Profesor/a de máster Responsable de calidad del Máster/Musikene Administrativo/a de máster

2.4. Grupos de interés

Los grupos de interés son aquellas personas, grupos u organizaciones que tienen un interés directo o indirecto en el funcionamiento, los resultados o las decisiones de Musikene y cuya opinión o satisfacción es clave para el aseguramiento interno de la calidad.

Grupos de interés internos

Estos grupos están directamente integrados en la estructura y el funcionamiento diario del Centro.

- Alumnado:
 - Estudiantes de Grado.
 - Estudiantes de Máster y Posgrado.
 - Alumnado de programas de extensión (si aplica).
- Personal del Centro:
 - Personal Docente e Investigador
 - Personal de Administración y Servicios (PAS): Incluye personal técnico, de gestión, administración y servicios.

Grupos de interés externos

Estos grupos están vinculados a Musikene a través de relaciones académicas, institucionales, profesionales o sociales.

Grupos Académicos y Profesionales

- Alumni y Egresados: Profesionales que han finalizado sus estudios en Musikene.
- Empleadores y Sector Profesional: Empresas, orquestas, instituciones musicales y centros que contratan a los egresados.
- Músicos/as Colaboradores/as: Artistas y profesionales externos que participan puntualmente en la docencia o actividades.
- Personal Jubilado: Antiguo profesorado y PAS

Entidades Educativas y de Investigación

- Administraciones Públicas:
 - Gobierno Vasco – Eusko Jaurlaritza (Patronato, financiación, regulación).
 - Otras Administraciones (Ministerios, Ayuntamientos, Diputaciones).
- Centros de Enseñanza Musical (Red de Colaboración):
 - Conservatorios Superiores de Música.
 - Conservatorios Profesionales de Música.
 - Escuelas de Música.
- Centros de Enseñanza Artística Superior:
 - Centros de Enseñanzas Artísticas Superiores del País Vasco.

- Centros de Enseñanzas Artísticas Superiores de España.
 - Centros de Enseñanzas Artísticas Superiores Europeos e Internacionales.
- Asociaciones de Enseñanza y Calidad:
 - Agencia de Evaluación de la Calidad (UNIBASQ).
 - Asociaciones de Centros y Redes (AEC, ACESEA, ELIA, u otras).
- Entidades con Convenio: Instituciones, universidades, empresas, asociaciones o centros autonómicos, estatales e internacionales con acuerdos de colaboración.

Sociedad y Entorno

- Sociedad y Opinión Pública: La comunidad en general, usuarios de los servicios culturales y destinatarios de la actividad artística del Centro.
- Familias del Alumnado.
- Proveedores: Empresas y autónomos que suministran bienes y servicios a Musikene.

3. Política y objetivos de calidad

La presente política de calidad establece el marco estratégico para el Sistema de Garantía Interna de la Calidad (SGIC). Su objetivo principal es garantizar la excelencia integral en la formación musical, la investigación y la proyección social, cumpliendo con los más altos estándares de calidad y satisfaciendo las expectativas de todos sus grupos de interés (alumnado, profesorado, personal de administración y servicios y sociedad en general)

Musikene ha estado comprometido con la calidad y la excelencia desde sus inicios. De hecho, este compromiso queda fijado en los Estatutos de la Fundación, donde se establece como objetivo fundacional: “Efectuar las gestiones necesarias para ofrecer la máxima calidad en el proceso de formación y en todos los elementos que en él intervienen (...)”.

Además, la política y objetivos de calidad se desarrollan en base a la siguiente normativa:

En la Ley 1/2024, por la que se regulan las enseñanzas artísticas superiores y se establece la organización y equivalencias de las enseñanzas artísticas profesionales. Dicha ley otorga una especial importancia a la calidad, dedicando un capítulo entero a la misma. A continuación, se resume el articulado más significativo en relación con la Calidad:

En el Preámbulo de la Ley se presenta la formación artística de calidad como un pilar fundamental para el progreso de una sociedad creativa, innovadora y flexible, preparada para enfrentar con decisión los retos y desafíos del futuro. Menciona, además la participación de la Agencia Nacional de Evaluación de la Calidad y Acreditación (ANECA) en el establecimiento de los títulos y los planes de estudio.

En el punto h del artículo 26 se hace referencia a la definición y desarrollo de sistemas internos de garantía de la calidad.

El Artículo 44 (Derechos de participación y representación) garantiza la participación del estudiantado en el diseño y la evaluación de los planes de estudio, la promoción y la evaluación

de la calidad de la actividad docente, la convivencia del centro y la mediación y resolución alternativa de conflictos.

Asimismo, entre las funciones del profesorado de enseñanzas artísticas, expuestas en el artículo 51, se encuentran la investigación, la experimentación, la actualización y la mejora continua de los procesos de enseñanza correspondiente y la colaboración en la implementación de los sistemas internos de garantía de calidad previstos en el centro.

Como ya se ha mencionado, el Capítulo XII está dedicado de forma íntegra a la calidad y la evaluación recogiendo los siguientes epígrafes:

- Artículo 58. Garantía de la calidad de las enseñanzas artísticas superiores. Siendo la promoción y aseguramiento de calidad responsabilidad de los centros y de las agencias de calidad
- Artículo 59. Evaluación de los títulos de enseñanzas artísticas superiores.
- Artículo 60. Inspección educativa
- Artículo 61. Internacionalización.
- Artículo 62. Profesorado especialista y profesorado visitante.

El SGIC de Musikene también se fundamenta en los "Criterios y Directrices para la Garantía de Calidad de la EEES" de la ENQA, en particular en el principio que establece que "las instituciones deben garantizar que recopilan, analizan y utilizan información pertinente para la gestión eficaz de sus programas de estudio y otras actividades", puesto que "el conocimiento de sí misma de una institución es el punto de partida para una garantía de calidad eficaz".

El compromiso de Musikene con la filosofía y normativa de calidad se ha materializado a lo largo de los años en los Planes Estratégicos (2014-2019 y 2019-2024), donde la calidad figura como eje estratégico. En este último plan, marco en el que se ha desarrollado e implementado este Sistema de Garantía Interna de la calidad, se recogen como objetivos gestionar Musikene desde un principio de Excelencia y mejora continua y lograr la acreditación de los Títulos implantados en Musikene, así como conseguir una mayor implicación de la Comunidad educativa y adecuar y mejorar las instalaciones y los servicios que Musikene ofrece a la comunidad educativa

El Equipo de Dirección, consciente de la importancia que juegan los procesos de calidad en la formación de sus estudiantes y en la gestión de las enseñanzas, considera que la implantación de una cultura de calidad es un factor estratégico para conseguir que las competencias, habilidades y aptitudes de sus egresados sean reconocidas por los empleadores y por la sociedad en general. En este sentido, orienta sus esfuerzos hacia la satisfacción de todos sus grupos de interés, comprometiéndose a destinar todos los recursos humanos, técnicos y económicos necesarios para el desarrollo y la sostenibilidad de la cultura de calidad y el SGIC en particular.

Para asegurar la gestión operativa del SGIC, en el curso 2019-2020 se nombró una Responsable de Calidad, cuyas funciones se incorporaron al Reglamento Orgánico. Para complementar este compromiso y facilitar la toma de decisiones relacionada con la cultura de calidad se constituyó el 25 de enero 2022 la Comisión de Calidad.

3.1. Misión y Visión

Basándose en los principios anteriormente mencionados se establece:

Misión

Fomentar, asegurar y consolidar la cultura de la calidad en Musikene, mediante el diseño, documentación y seguimiento efectivo de los procesos clave de enseñanza-aprendizaje, investigación y gestión, garantizando la mejora continua y la transparencia ante los grupos de interés.

Visión

Ser reconocido como un Sistema de Garantía de Calidad robusto y eficiente que facilita la toma de decisiones basadas en la evidencia, contribuyendo a que Musikene sea un centro de referencia, y un modelo de buenas prácticas en la gestión de enseñanzas artísticas superiores.

3.2. Ejes estratégicos

Los siguientes Ejes Estratégicos se definen como pilares fundamentales para la consecución de la Misión y la Visión del Centro, e integran las tres funciones esenciales de Musikene.

- Excelencia docente y formación integral: Mejora continua y sistemática de los procesos de enseñanza- aprendizaje entre los que incluyen la enseñanza tanto curricular como extracurricular.
- Investigación e Innovación artística: Impulso y desarrollo de la innovación y la investigación y la innovación artística relacionada con ámbitos de estudio de la música en general y las enseñanzas artísticas y musicales en particular.
- Gestión eficiente y sostenible: Optimización y mejora continua de los procesos de gestión administrativa, económica y de recursos, garantizando la eficiencia operativa y la sostenibilidad del centro.
- Clima Organizacional y Proyección Social: Impulso y mejora de las relaciones internas (Clima Laboral) y externas (Relaciones con Grupos de Interés y Proyección Social/Cultural).

3.3. Comisión de calidad

La responsabilidad final de la calidad recae en el conjunto de la comunidad educativa (dirección, profesorado, personal administración y servicios, alumnado y otros grupos de interés). Para garantizar su promoción y aseguramiento, en enero 2022 se constituyó la Comisión de Calidad como órgano clave para la toma de decisiones, la mejora continua y la validación de procesos. Así, partiendo del esquema de desarrollo del sistema interno de calidad (formación, equipos de mejora, herramientas de evaluación, análisis del contexto e implementación del cambio) mediante diferentes reuniones se reflexiona, se toman de decisiones y se proponen planes de acción para la mejora de los procesos y procedimientos del centro.



La periodicidad de las reuniones de esta comisión es variable en función de las necesidades, pero se promueve mantener al menos dos encuentros trimestrales.

Los miembros estables son:

- Dirección general y académica
- Dirección gerente
- Subdirección de ordenación académica
- Subdirección de planificación docente
- Subdirección de relaciones externas
- Secretaría académica
- Responsable de calidad (que actúa como secretaria de la comisión)

El órgano puede invitar a miembros de otros grupos de interés para el tratamiento de temas específicos.

Estructuras de soporte y grupos operativos:

El SGIC cuenta con el apoyo de diversos Grupos Operativos de Mejora, cuya labor es complementaria a la Comisión de Calidad:

Grupos estratégicos:

- Digitalización: Junto con este grupo de trabajo se elaboró la herramienta *Kudeaketa gidak*, clave en la gestión documental del SGIC.
- 5S: trabaja en la mejora de los recursos materiales siguiendo las directrices del sistema 5S.
- Plan lingüístico: Responsable de la elaboración y seguimiento del plan de euskera.
- Protección de datos. Implementa el plan de protección de datos y vela por el cumplimiento de la normativa vigente en esta materia.
- Estructura organizativa del PAS: Centrado en el análisis y la propuesta de mejoras de la estructura del Personal de Administración y Servicios (PAS).

Comisiones mixtas que emanan del Consejo de centro:

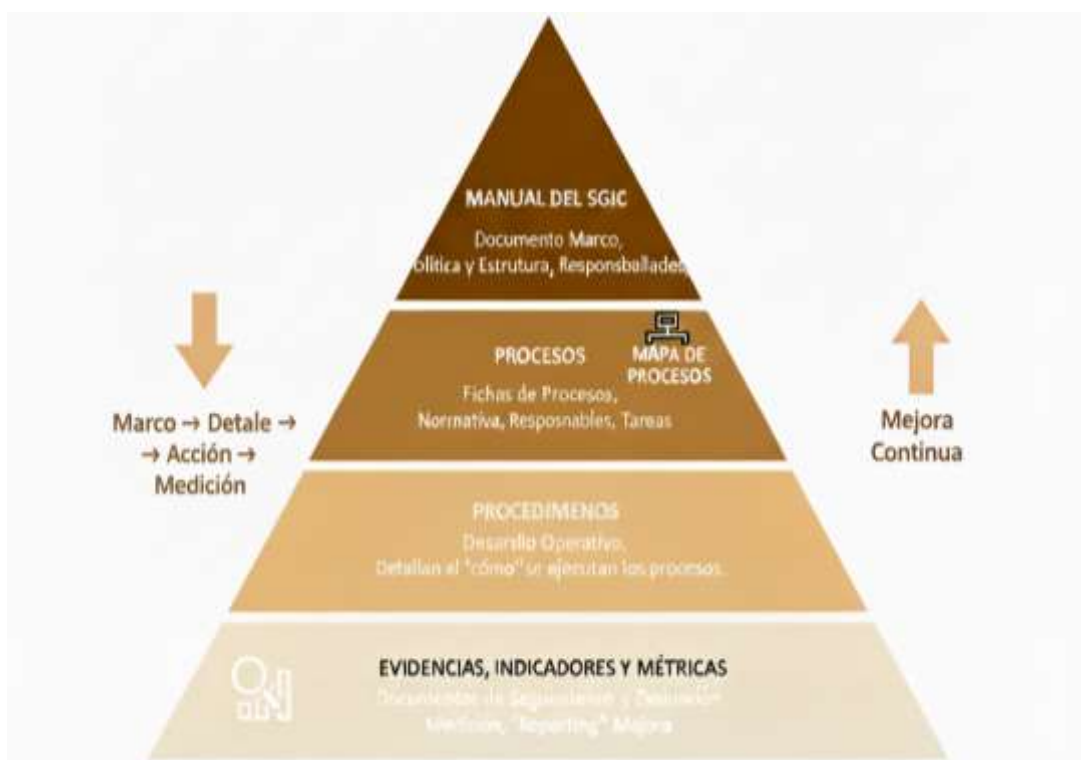
Partiendo del Consejo de Centro se han creado una serie comisiones mixtas, formadas por cargos académicos, profesorado, alumnado y personal de administración y servicios,

- Comisión de Sostenibilidad
- Comisión de Buenas prácticas
- Comisión del 8 de marzo
- Comisión de emprendimiento

3.4. Gestión documental

La gestión documental en el SGIC asegura la trazabilidad y la disponibilidad de la información y la documentación e información generada en todos los procesos. Esta documentación se presenta en varios niveles:

- Manual del SGIC. Documento marco que recoge la política y estructura de calidad, así como las responsabilidades.
- Procesos: Descripción a través de fichas de la normativa, responsabilidades, tareas, etc. Quedan resumidos en el mapa de procesos del centro.
- Procedimientos. Desarrollo de la acción los diferentes procesos.
- Evidencias, indicadores, métricas: documentación que permite realizar el seguimiento y la evaluación de los procedimientos, procesos y el manual.



Para la gestión documental y el flujo de trabajo (workflow) se han implementado dos herramientas online de trabajo colaborativo interconectadas:

Kudeaketa gidak plataforma online que centraliza las fichas de los procesos y procedimientos, y la documentación clave asociada a los mismos.

Software de proyectos (Project): Herramienta complementaria que permite la visualización y el seguimiento (trazabilidad) de los procesos mediante diagramas de Gantt, asegurando que el personal tenga acceso al ciclo de trabajo completo.

Estas dos herramientas están enlazadas y a través de ellas se logra que todo el personal relacionado con procesos y procedimiento tenga acceso al ciclo de trabajo de cada uno de ellos.



La documentación con la que se trabaja es la siguiente:

- Manual del SGIC. Documento de referencia, gestionado por el Área de Calidad
- Fichas de procesos y procedimientos: gestionadas por el área, departamento o equipo responsable del mismo con la asesoría y apoyo del área de calidad y en *Kudeaketa gidak*.

Además, para la gestión ordinaria, Musikene cuenta con diversos programas que facilitan la gestión de sus diferentes áreas:

- PGA (Programa de Gestión Académica) Programa de creación propia que permite la gestión y organización de las diferentes titulaciones. Cubre todo el ciclo académico del estudiante y de las enseñanzas que cursa.
- SIGE (Sistema integral de gestión de espacios). Programa de creación propia que permite gestionar la docencia de los profesores y en función de sus características su asignación en los diferentes espacios de Musikene.
- Erreserbak: Plataforma para reserva, gestión y planificación de los espacios de Musikene.
- Inkestak: Herramienta para la realización de cuestionarios y encuestas.
- Irakaslea: Portal para las gestiones académicas del profesorado
- Ikaslea: Portal para las gestiones académicas del alumnado
- Musikenet: Intranet oficial de Musikene
- MOPAC: Consulta del catálogo de Mediateka
- Grafana: Colección de paneles que reflejan gráficamente datos de algunos procesos de Musikene

Los datos se almacenan en oficinas o servidores de Musikene.

3.5. Rendición de cuentas

Musikene asume su compromiso total con la transparencia y la rendición de cuentas en todos los ámbitos relacionados con la gestión y la política de calidad. Para ello, el Centro articula la transmisión de la Información a través de las siguientes vías:

- Página web (<http://musikene.eus>): principal canal de difusión pública, incluye toda la información relevante sobre nuestras enseñanzas y actividades, portal de transparencia, contrataciones y Memorias anuales del Centro.
- Portal Musikenet (<http://musikenet.net>): Plataforma interna con acceso restringido (alumnado, PDI, PAS y Alumni), destinada a la consulta de información operativa y documentos internos de utilidad para cada colectivo..
- Informes de Dirección: Presentación periódica de la gestión y resultados ante los órganos colegiados, como el Consejo de Centro o el Patronato de la Fundación.
- Informes de Autoevaluación: Elaborados en el marco de los procesos de verificación, seguimiento y acreditación de las titulaciones.

Estos canales se complementan con la organización de eventos de difusión y acogida dirigidos a los futuros grupos de interés: sesiones de acogida, jornadas de puertas abiertas, charlas informativas de Máster, y reuniones con centros de enseñanzas profesionales.

Esta rendición de cuentas interna se articula a través de los diferentes órganos gobierno y participación del Centro:

- Órganos de gobierno: Patronato de la Fundación, Consejo de centro.
- Representación del Personal: Representación del profesorado y del PAS
- Comisiones específicas: Órganos de trabajo relacionados con las titulaciones o procesos clave.

Estos cauces garantizan la representación efectiva de todos los estamentos del centro y permiten la solicitud de información o la presentación de propuestas por vías formales.

La rendición de cuentas externa se efectúa a través de los siguientes mecanismos:

- Publicación de Memorias Anuales: Documentos disponibles en la web, que se presentan formalmente ante el Patronato (donde existe representación de agentes externos significativos del sector musical vasco).
- Procesos de Verificación, Seguimiento y Acreditación: Mecanismos regulados ante la Agencia de Calidad (UNIBASQ), que exigen la difusión de resultados y el informe de autoevaluación.

4. Sistema Interno de Gatía de la Calidad

4.1. Introducción y marco de referencia

El diseño del Sistema de Garantía Interna de la Calidad (SGIC) de Musikene se basa en el Modelo Europeo de Excelencia EFQM, adaptado a la educación, modelo de calidad vigente en Europa. Además, se toma como referencia la revisión la visión sectorial de la AEC (Association Européenne des Conservatoires, Académies de Musique et Musikhochschulen), especialmente su documento *Quality assurance and accreditation in higher music education*. (2007), por su especificidad en el contexto de las enseñanzas superiores musicales y por ser la visión más cercana al contexto de las enseñanzas superiores musicales en España.

La estructura del SGIC está basada, asimismo, en el modelo propuesto en la tesis doctoral “Diseño de un programa formativo que guíe la elaboración de manuales de buenas prácticas para la organización y gestión en los centros de enseñanza superior de música en España” (Alonso, 2016).

El SGIC de Musikene se estructura en dos componentes principales, interconectados (Ver Figura 2):

- Sistema organizativo y de gestión (SOG):

Este sistema corresponde al esquema interior de la figura 2. E incluye los ámbitos, procesos y tareas clave característicos de Musikene, correspondiéndose con el mapa de procesos. El SOG es el nivel operativo con el que los distintos agentes educativos están más familiarizados, ya que permite a cada miembro de la comunidad situar su trabajo en la estructura y visualizar las interrelaciones entre los distintos ámbitos y procesos del centro. De hecho, la modificación de uno de los componentes del mismo puede llevar a la variación de otros elementos.

La base para el diseño del SOG y la identificación de las ramificaciones en procesos clave, subprocesos y procedimientos se sustenta en el trabajo de gestión que Musikene venía realizando desde 2009 incluyendo los calendarios de gestión y la guía de gestión “La gestión en Musikene”.

Este esquema integra las características específicas y diferenciadoras de Musikene (historia, cultura institucional, misión, visión) sirviendo de base para la gestión de los procesos, la descripción de buenas prácticas y, fundamentalmente, para el desarrollo e implementación del sistema de garantía de calidad y impulsando así la mejora continua.

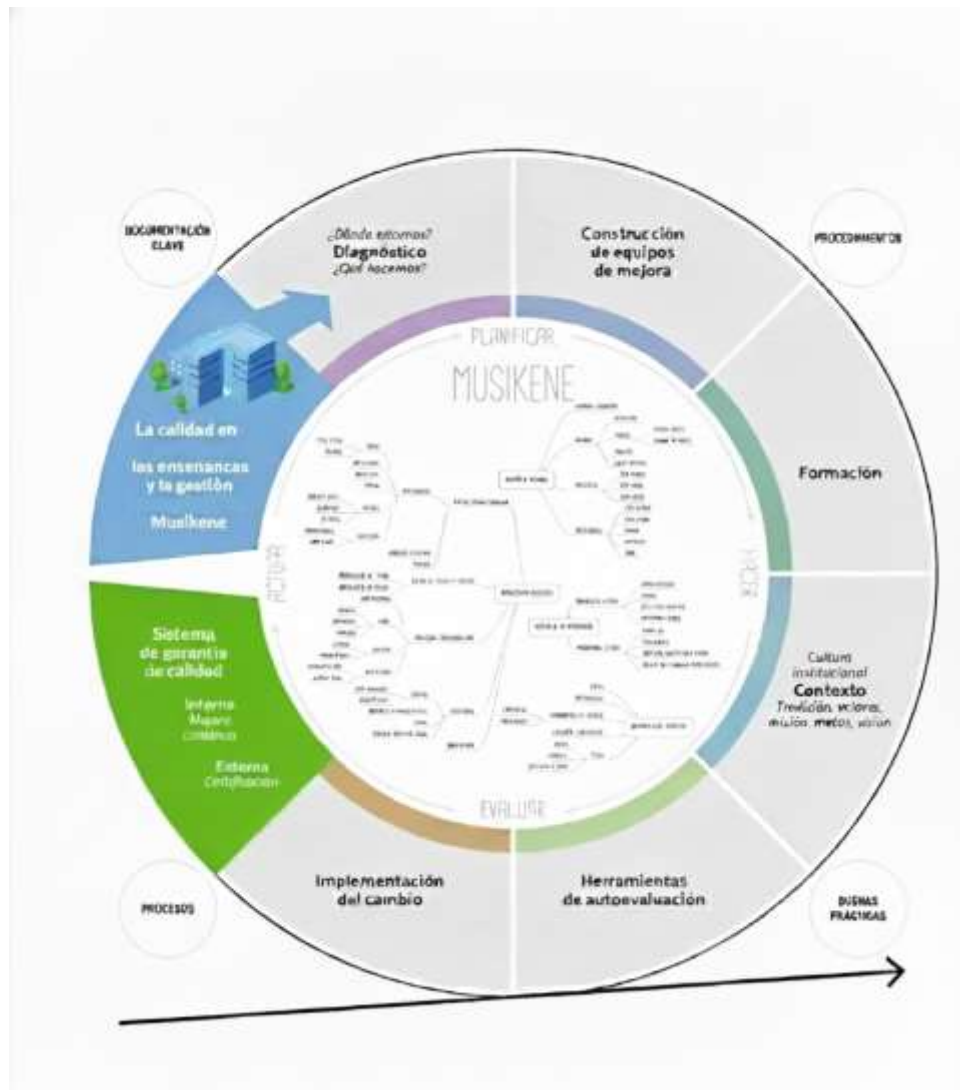


Figura 2: Estructura del SGIC de Musikene

- Ciclos de mejora continua (Motor del SGIC):

El movimiento del SGIC se garantiza mediante dos ciclos de mejora complementarios e interdependientes que actúan como el engranaje de un sistema: el Ciclo de Deming y el Ciclo de Desarrollo.

- Ciclo de Deming

Para desarrollar el sistema organizativo y de gestión y que de manera natural ayude a construir un sistema de garantía de calidad, se realiza una implementación de cada proceso, procedimiento o práctica a nivel individual mediante el ciclo de Deming. Su integración en el trabajo diario permite enlazar de forma natural la planificación, la ejecución, la revisión y la evaluación, minimizando la carga de documentación. Este ciclo se aplica tanto de manera global (en la Política Estratégica) como individualmente en cada ámbito del SOG. Este proceso permite la definición precisa de metas, la medición de resultados y el establecimiento de la relación entre ambos.

- Ciclo de desarrollo

Este ciclo aborda el SGIC desde una perspectiva analítica y estratégica. Su objetivo principal es facilitar a los diferentes agentes la reflexión y el trabajo para lograr la mejora continua o el desarrollo e implementación de buenas prácticas a través de la sistematización de las mismas. Para ello se proponen una serie de fases a recorrer de manera individual o colectiva. Las fases son:

- Diagnóstico
- Construcción de equipo
- Formación
- Contexto: Cultura institucional, políticas estratégicas, misión, visión, tradición...
- Herramientas de autoevaluación
- Implementación del cambio

La culminación exitosa de este ciclo impulsa el desarrollo de un sistema de garantía de calidad tanto interna como externa.

La elección de esta estructura dual responde a la necesidad de acercar el modelo de calidad a los diferentes agentes de la comunidad educativa (cargos, profesorado y personal de administración y servicios). Con este modelo se pretende que la mejora continua parta de la reflexión sobre el propio trabajo junto con la gestión de procesos y las buenas prácticas como ejes de desarrollo. La implementación del cambio se lleva a cabo teniendo presentes los principios de calidad. Por lo que se prioriza una terminología cercana y práctica para el usuario, generador e implementador del modelo de calidad.

4.2. Alcance

El alcance de las actividades de este manual corresponde a Musikene en su conjunto, es decir, a la institución en general y a las titulaciones en particular.



La puesta en marcha de este Sistema de Garantía Interna de la Calidad (SGIC) comenzó en 2022 con el diseño del modelo, las bases para la gestión documental del sistema y las fichas de los procesos y procedimientos. A partir de ahí, se continuó con la creación de la Comisión de Calidad y los equipos de mejora de los procesos clave. Con este equipo humano, se comenzó el despliegue para el análisis y la redacción de los procesos y procedimientos del ámbito de la enseñanza. A través de las reuniones de los grupos de trabajo se completaron las fichas de proceso. Durante su elaboración, se han sistematizado los flujos de trabajo y los indicadores y se han propuesto posibles mejoras. Estas mejoras son valoradas por la Comisión de Calidad y, tras un análisis de viabilidad, se implementan a corto, medio o largo plazo en la medida de las posibilidades.

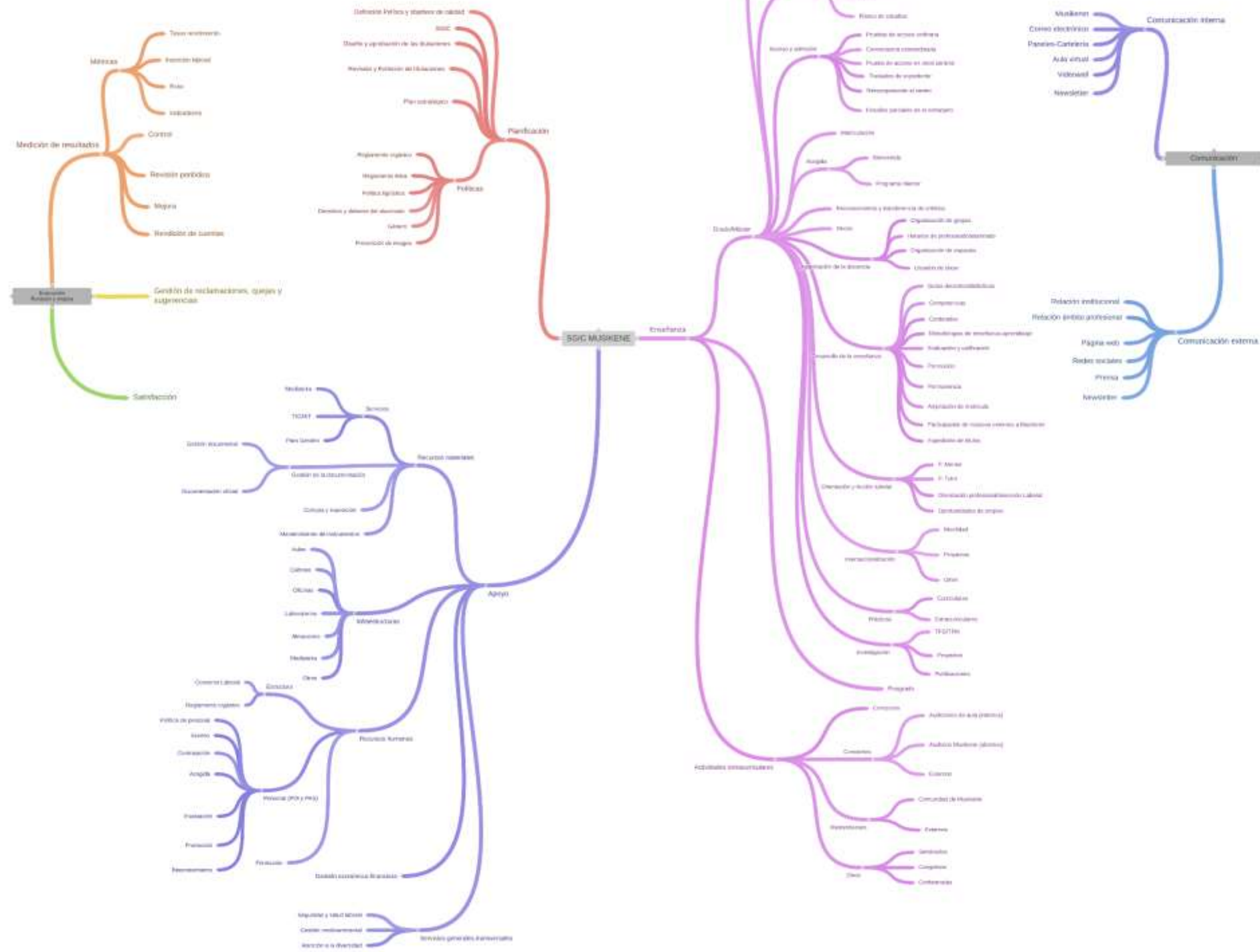
4.3. Responsabilidades en los procesos

A continuación, se presenta una matriz que contiene la relación de procesos, responsables y equipos de mejora de los mismos.

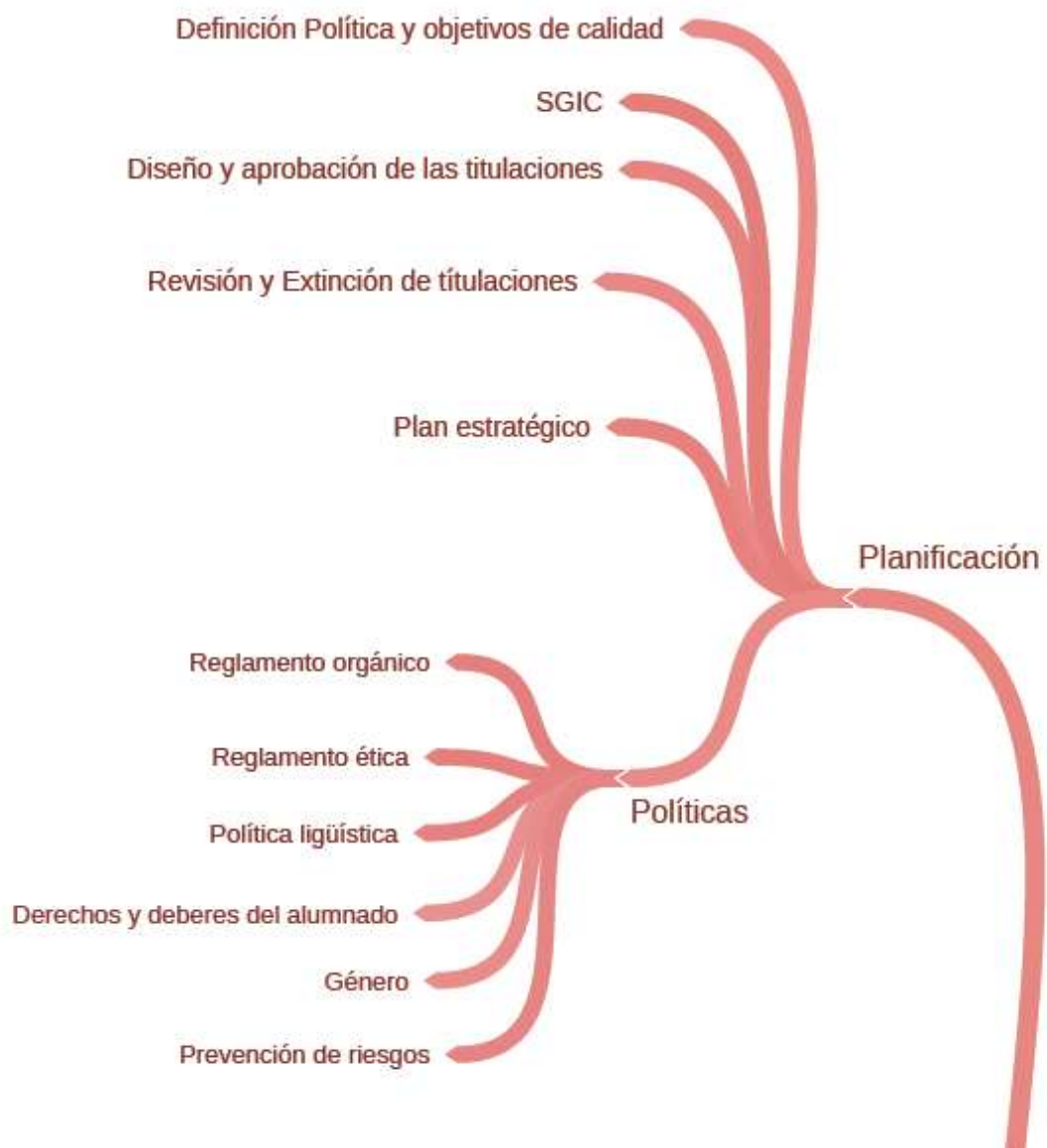
Cod	Ámbito	Proceso	Responsable	Grupo de trabajo
1	Planificación	Política y objetivos calidad	Dirección General y Académica	Comisión de calidad
1	Planificación	SGIC	Responsable de calidad	Comisión de calidad
1	Planificación	Diseño y aprobación de titulaciones	Dirección General y Académica	Junta Directiva
1	Planificación	Revisión y extinción de titulaciones	Dirección General y Académica	Junta Directiva
1	Planificación	Plan estratégico	Dirección General y Académica	Dirección General y Académica, Dirección gerente
1	Planificación	Aprobación cuentas anuales	Dirección gerente	Dirección gerente, Secretaría Dirección
1	Planificación	Definición de políticas	Dirección General y Académica	Dirección General y Académica, Dirección gerente
2	Enseñanza	Captación	Subdirección Planificación docente	Subdirección Planificación Docente, Gestión de espacios, Administración Académica
2	Enseñanza	Oferta educativa	Dirección General y Académica	Junta Directiva
2	Enseñanza	Acceso	Subdirección Planificación docente	Subdirección Planificación docente, Gestión de espacios, Administración Académica, Coordinador de relaciones internacionales, Responsable de movilidad
2	Enseñanza	Admisión	Secretaría Académica	Secretaría Académica, Administración Académica
2	Enseñanza	Matriculación	Secretaría Académica	Secretaría Académica, Administración Académica, Informática
2	Enseñanza	Acogida	Dirección General y Académica	Dirección General y Académica
2	Enseñanza	Reconocimiento y Transferencia de créditos	Secretaría Académica	Secretaría Académica, Administración Académica
2	Enseñanza	Becas	Secretaría Académica	Secretaría Académica, Administración Académica, Subdirección de Relaciones Externas, Producción
2	Enseñanza	Organización de la docencia	Subdirección de planificación docente	Dirección General y Académica, Subdirección de Planificación Docente, Secretaría Académica
2	Enseñanza	Desarrollo de la enseñanza	Subdirección de ordenación académica	Subdirección de Ordenación Académica, Subdirección de Planificación Docente, Secretaría Académica
2	Enseñanza	Orientación y Acción Tutorial	Subdirección de ordenación académica	Subdirección de Ordenación Académica, Responsable de Calidad
2	Enseñanza	Internacionalización	Coordinador de relaciones internacionales	Coordinador de relaciones internacionales, Responsable de movilidad. Subdirección de Relaciones Externas, Subdirección de Planificación Docente, Producción
2	Enseñanza	Prácticas	Subdirección de relaciones externas	Subdirección de Relaciones Externas, Subdirección de Planificación Docente, Producción
2	Enseñanza	Investigación	Coordinación de innovación e investigación	Coordinación de innovación e investigación, Coordinación de Relaciones Internacionales, Subdirección de Relaciones Externas, Producción, Extensión académica
2	Enseñanza	Actividades extracurriculares	Subdirección de relaciones externas	Subdirección de Relaciones Externas, Producción, Extensión académica
3	Apoyo	Gestión económico-financiera	Dirección gerente	Dirección gerente, Contabilidad
3	Apoyo	Servicios generales	Dirección gerente	Dirección gerente, Servicios Generales
3	Apoyo	Recursos materiales	Dirección gerente	Dirección gerente, Responsable Mediateka, Responsable de IKT, Subdirección de planificación docente
3	Apoyo	Infraestructuras	Dirección gerente	Dirección gerente, Servicios Generales, Gestión de espacios, Subdirección de planificación docente
3	Apoyo	Recursos humanos	Dirección gerente	Dirección gerente, Dirección General y Académica, Subdirección de planificación docente
3	Apoyo	Formación al personal	Dirección gerente	Dirección gerente, Dirección General y Académica, Subdirección de planificación docente
4	Evaluación	Medición de resultados	Responsable calidad	Comisión de calidad
4	Evaluación	Gestión de reclamaciones, quejas y sugerencias	Laboral: Gerente; Académicas: Responsable del proceso	Dirección gerente, Dirección General y Académica, Responsable de movilidad
4	Evaluación	Satisfacción	Responsable calidad	Comisión de calidad
5	Comunicación	Comunicación interna	Subdirección de relaciones externas	Subdirección de relaciones externas, Comunicación, Subdirección de planificación docente
5	Comunicación	Comunicación externa	Subdirección de relaciones externas	Subdirección de relaciones externas, Comunicación, Subdirección de planificación docente



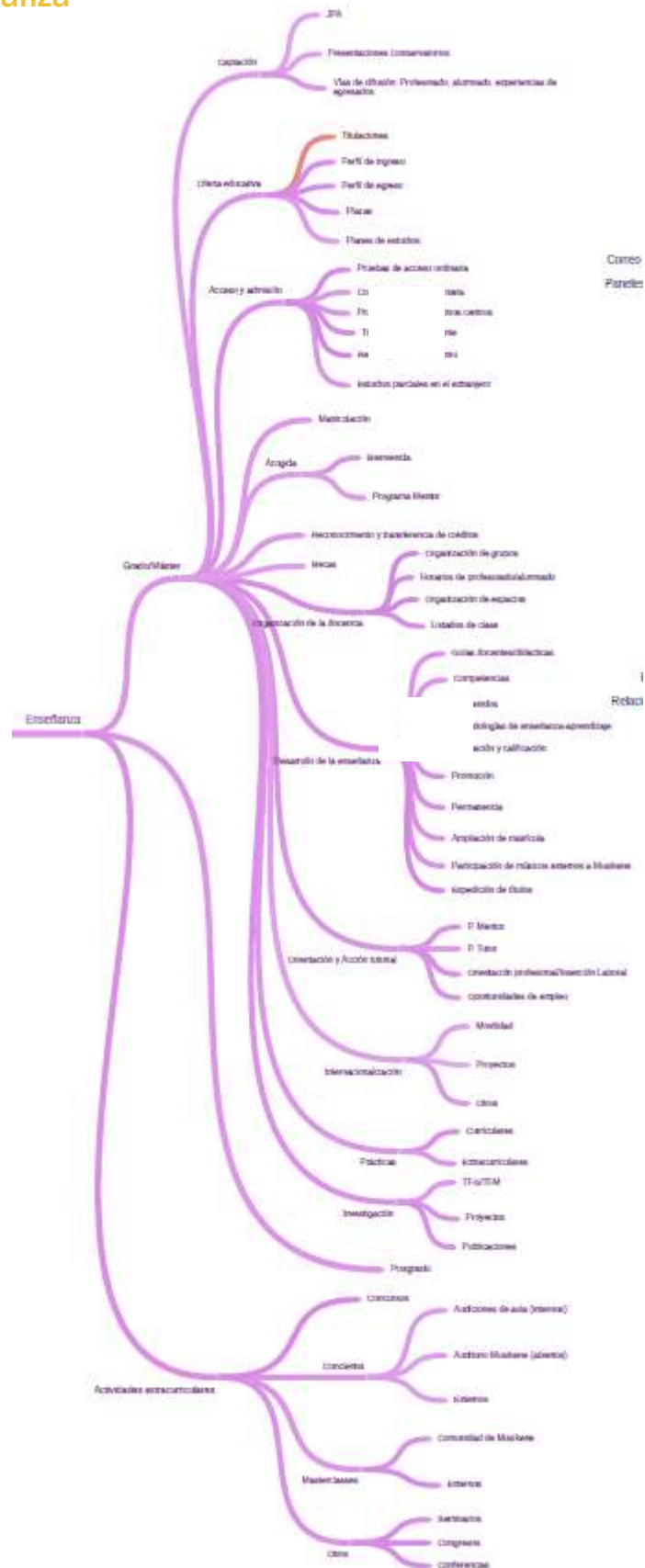
5. Sistema organizativo y de Gestión. Mapa de procesos

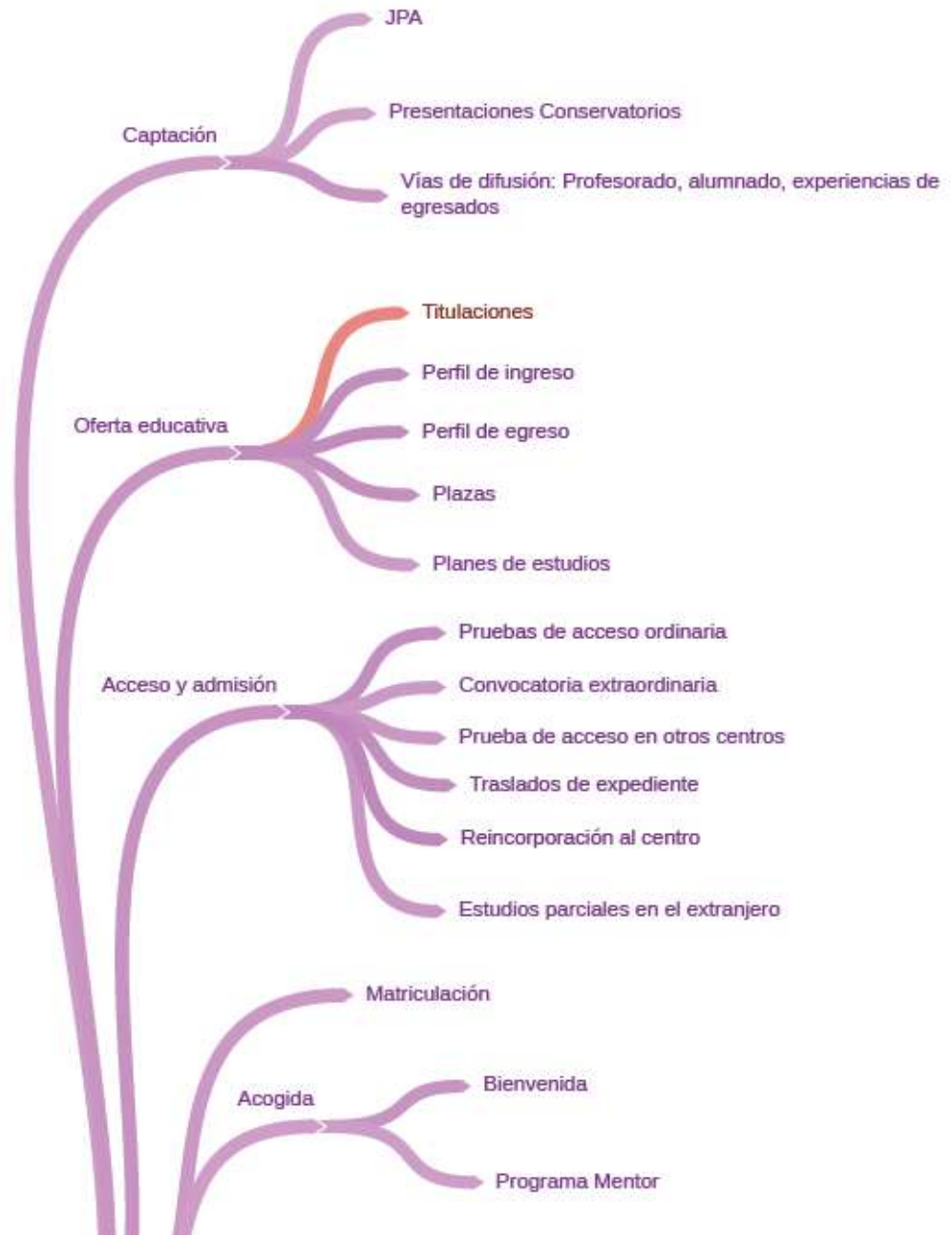


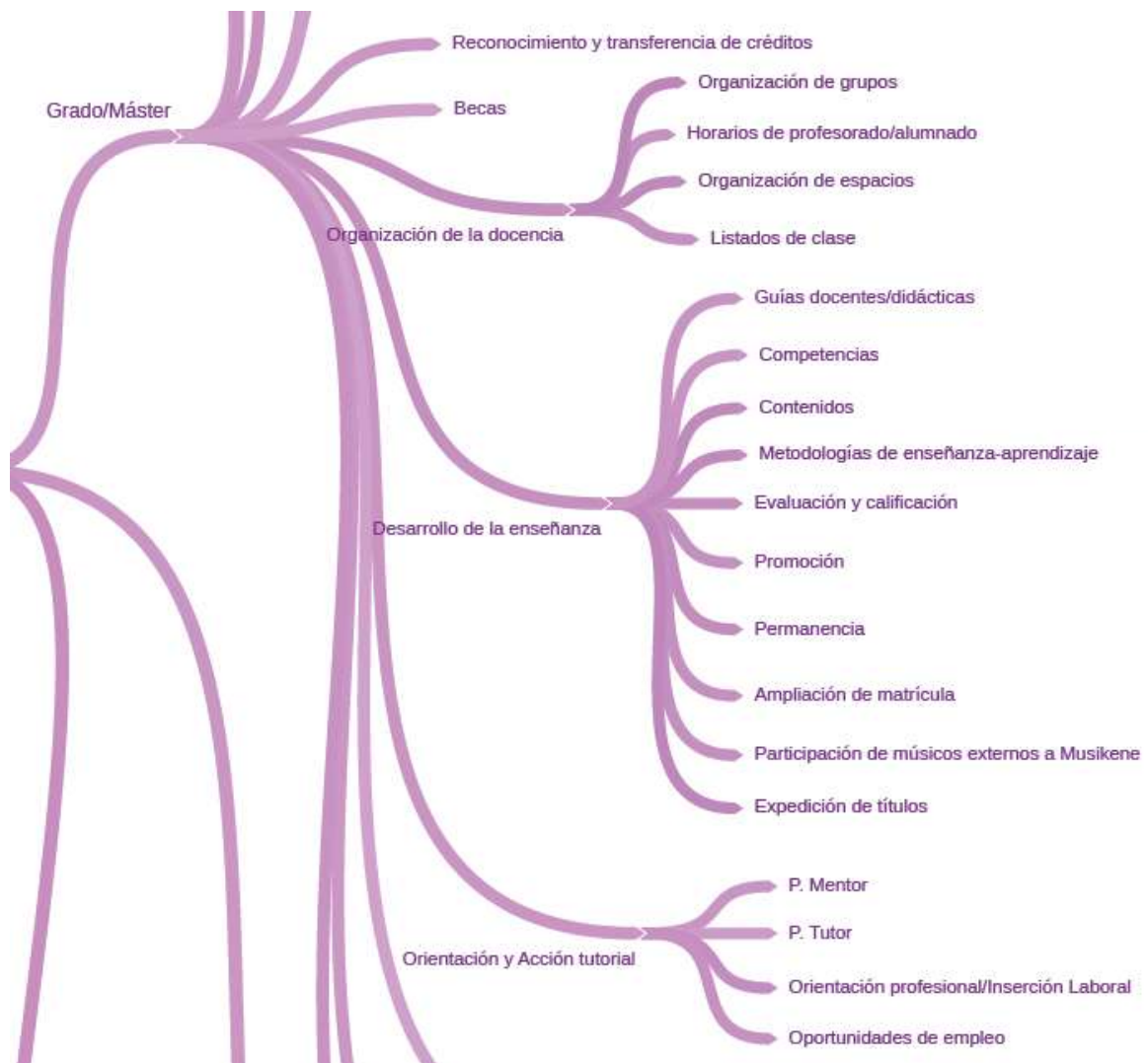
Ámbito: Planificación

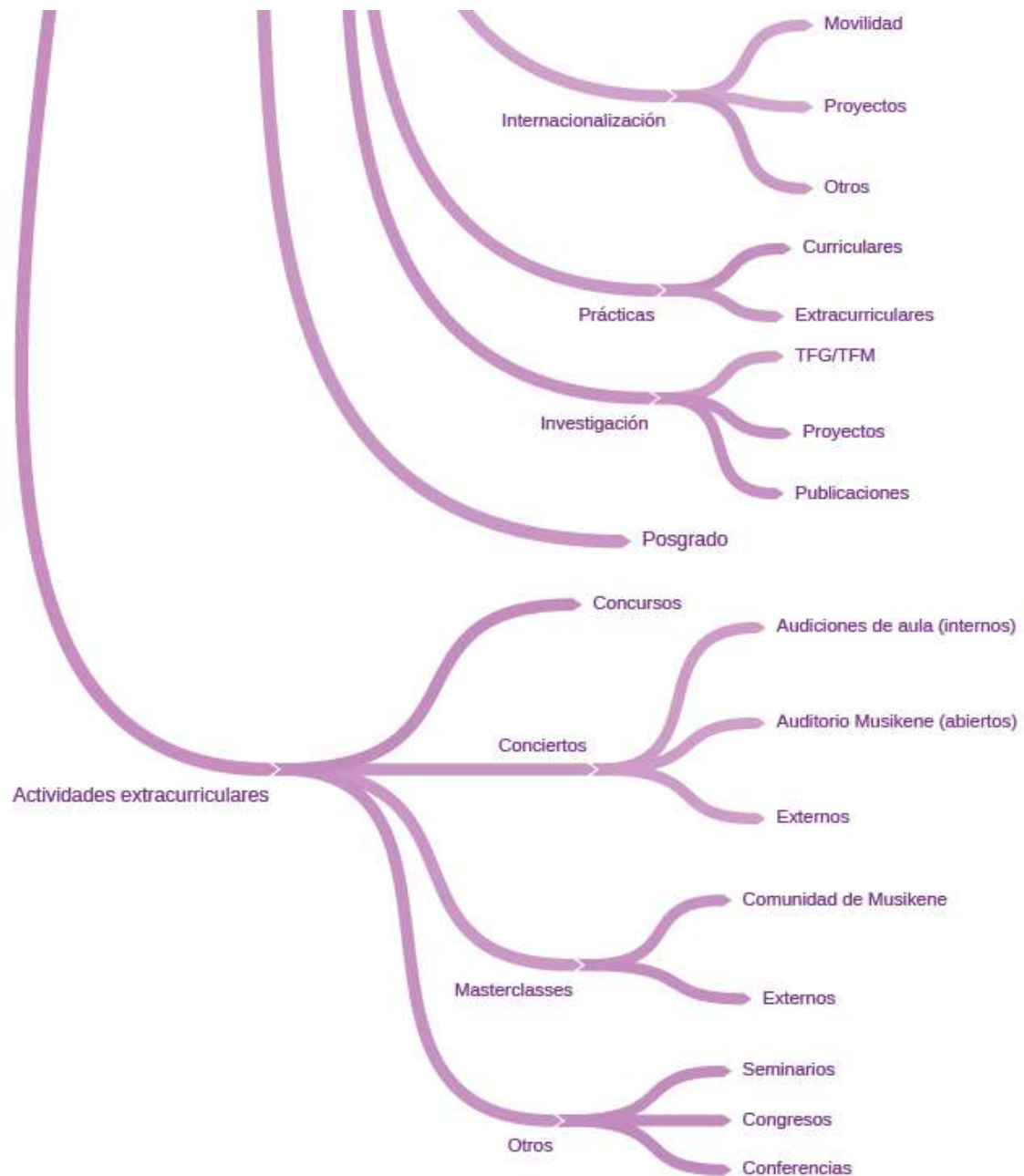


Ámbito: Enseñanza

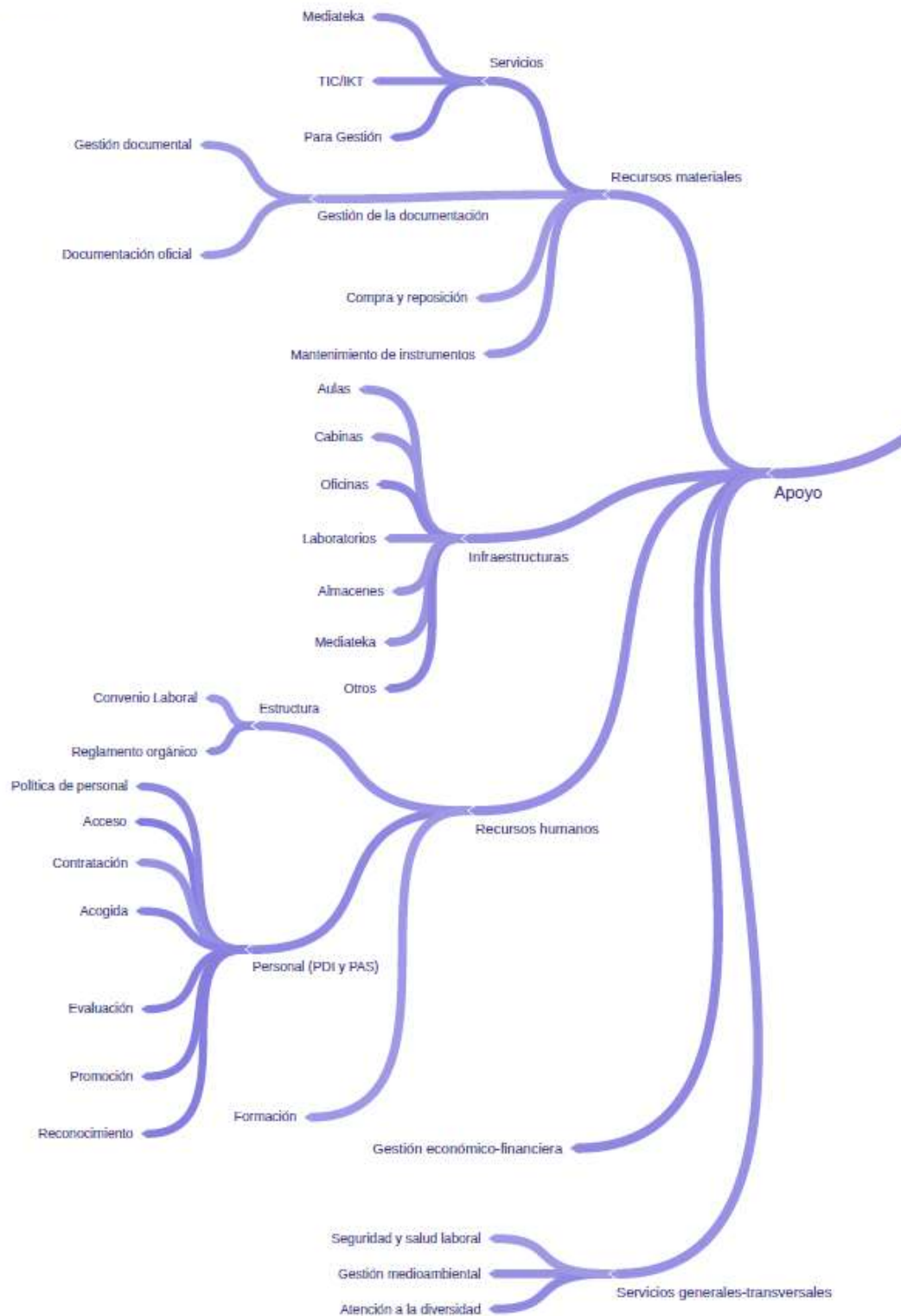




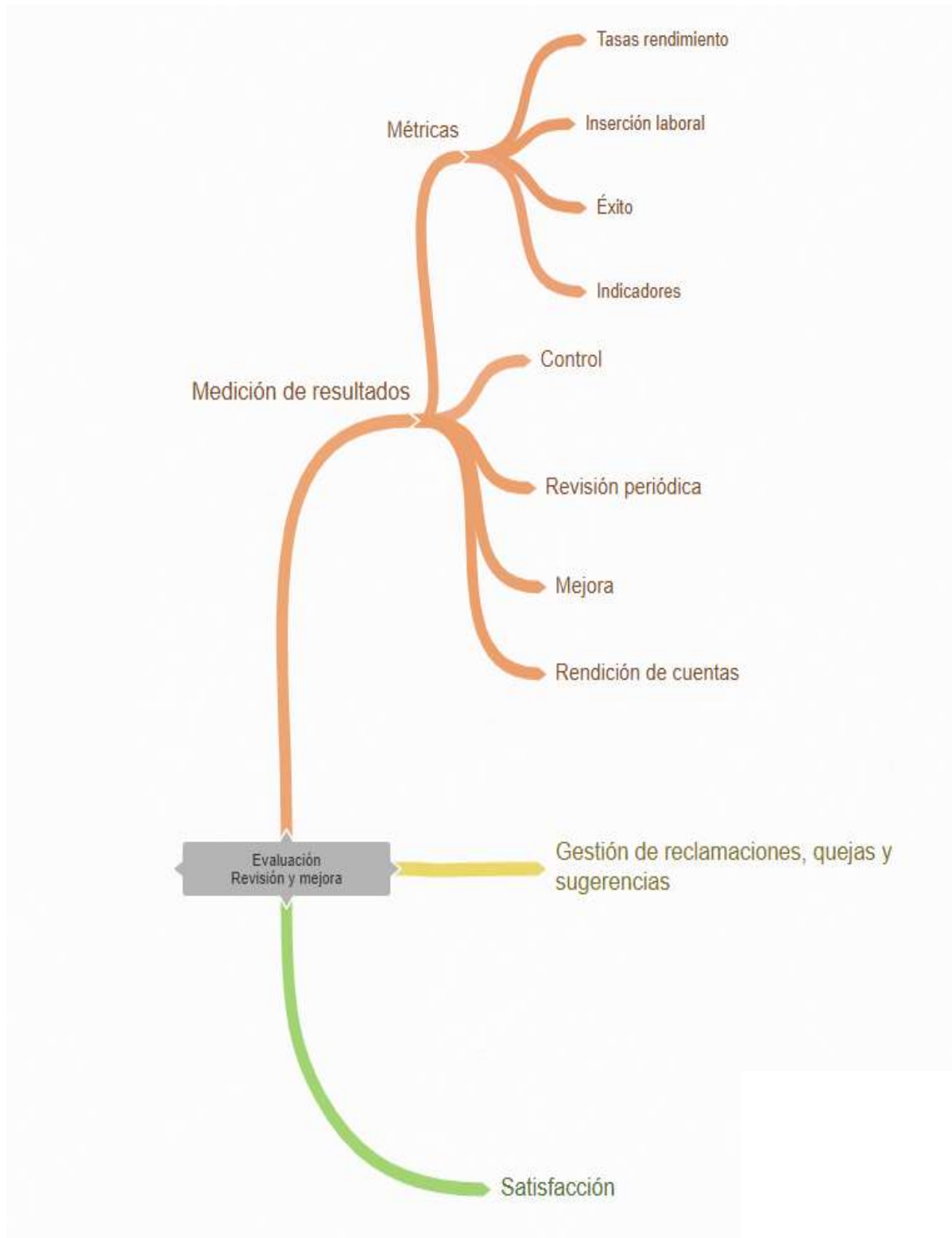




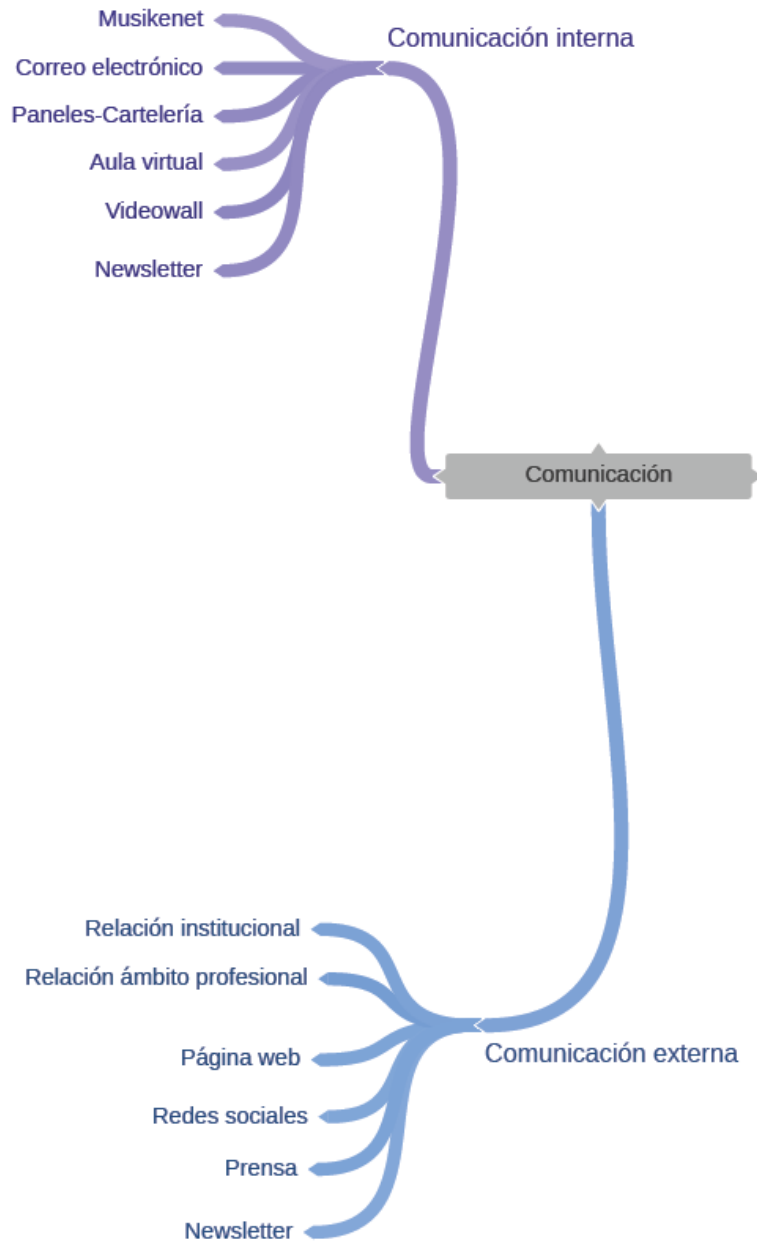
Ámbito: Apoyo



Ámbito: Medición



Ámbito: Comunicación



FICHA DE PROCESO/PROCEDIMIENTO

NOMBRE			
CÓDIGO		VERSIÓN	
RESPONSABLE		FECHA APROBACIÓN	

1. OBJETO-OBJETIVO

¿Qué se pretende con este procedimiento?

(Máximo 5 líneas)

2. ALCANCE

¿Dónde se aplica? / Ámbitos de aplicación

(Máximo 2/3 líneas). Por ejemplo: titulaciones/especialidades

3. NORMATIVA

Normativas, reglamentos y planes en los que se basa este procedimiento

4. PARTICIPANTES-GRUPOS DE INTERÉS

Responsable del proceso

Quién lo define

Quién participa

Quién lo aprueba

Grupo de interés	Aspectos a considerar	Formas de participación

5. DESCRIPCIÓN DEL PROCESO

Redacción del proceso/procedimiento

|

Elaborador por: Fecha:

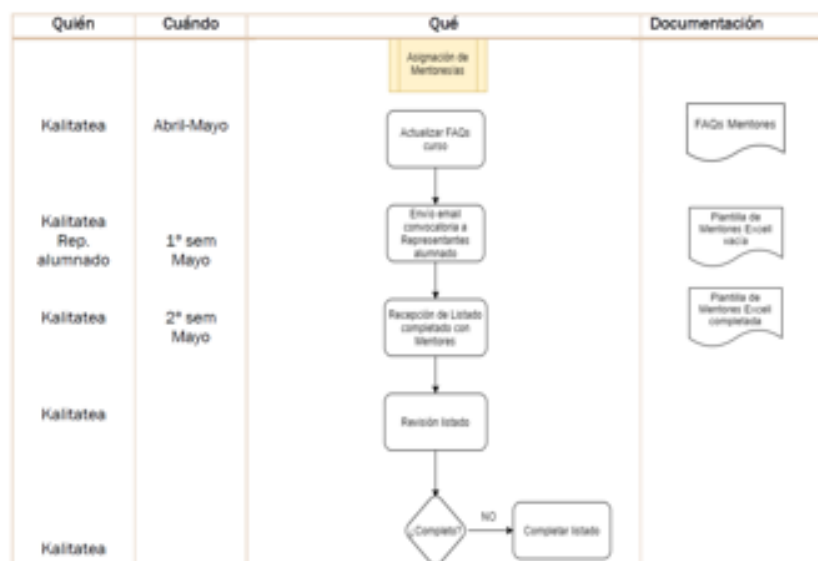
Aprobado por: Fecha:

1/5

FICHA DE PROCESO/PROCEDIMIENTO

6. DIAGRAMA DE FLUJO

Seguir esquema a cuatro columnas. Por ejemplo:



7. DOCUMENTOS RELACIONADOS

Listado de Informes o documentación que emana del proceso/procedimiento

Nombre Doc	Código	Soporte de archivo	Responsable doc	Lugar archivo

8. SEGUIMIENTO Y REVISIÓN

¿Cómo se hace el seguimiento del proceso/procedimiento? ¿Quién lo supervisa y hace el seguimiento?

¿Cómo se incorporan mejoras?

Es interesante utilizar un acta de revisión de proceso/procedimiento. (Ver documento)

¿Qué validez tiene el proceso/procedimiento? ¿Cada cuánto tiempo se revisa? ¿Quién lo revisa?

9. INDICADORES

Listado de indicadores que se pueden extraer del proceso/procedimiento

10. EVIDENCIAS

Listado de evidencias en las que se tiene en cuenta este proceso/procedimiento o su documentación

Elaborador por: Fecha:

1/5

Aprobado por: Fecha:

FICHA DE PROCESO/PROCEDIMIENTO

11. PROCEDIMIENTOS ASOCIADOS

Procedimientos asociados

12. ANEXOS

Documentación que se crea en este procedimiento: informes, cuestionarios, listados....