

OPINIÓN

QUÉ NO HACEN LOS DIRECTORES DE COLEGIOS

LA TRIBUNA

**ANTONIO
MONTERO
ALCAIDE**

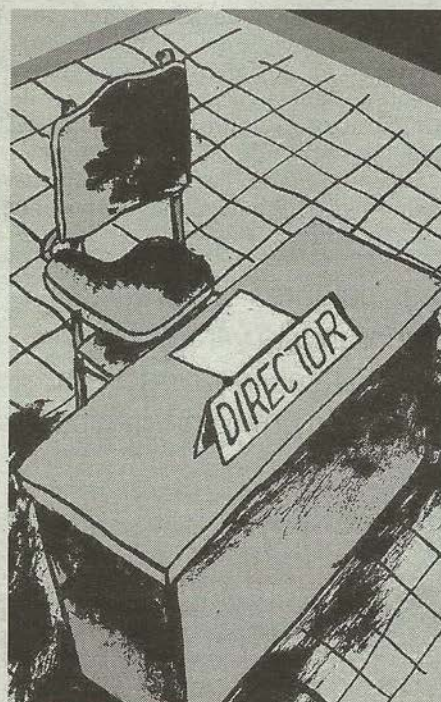
Inspector de Educación



En primer término, resulta oportuno diferenciar entre las funciones y competencias atribuidas a los directores en el sistema educativo español, cuyo ejercicio puede resultar condicionado por distintas circunstancias, y aquellas otras que no se encomiendan si bien son destacadas en estudios e investigaciones internacionales y asumidas por la dirección en buena parte de los sistemas educativos de otros países.

El ordenamiento educativo básico atribuye a los directores competencias que es posible repartir en tres ámbitos. Unas son de carácter más bien ejecutivo, tales como dirigir y coordinar todas las actividades del centro; garantizar el cumplimiento de las leyes y disposiciones; ejercer la jefatura del personal; proponer a la Administración educativa el nombramiento y cese de los miembros del equipo directivo; aprobar el plan de centro; decidir sobre la admisión de alumnos; imponer las medidas disciplinarias que correspondan ante conductas del alumnado que afecten a la convivencia; convocar y presidir los actos académicos y las sesiones del consejo escolar y del claustro del profesorado del centro y ejecutar los acuerdos adoptados; contratar obras, servicios y suministros; autorizar gastos de acuerdo con el presupuesto del centro; ordenar los pagos; visar las certificaciones y documentos oficiales del centro; aprobar la obtención de recursos complementarios; y fijar las directrices para la colaboración, educativa y cultural, con las administraciones locales y con otros centros, entidades y organismos.

De naturaleza cercana al ámbito pedagógico son estas otras: ejercer precisamente la dirección pedagógica; promover la innovación; impulsar planes para la consecución de objetivos educativos; favorecer la convivencia; mediar en la resolución de conflictos;



ROSELL

El desarrollo de las funciones de la dirección escolar requiere procesos de formación, competencias específicas y condiciones pertinentes para el ejercicio

impulsar la colaboración con las familias, instituciones y organismos del entorno del centro; fomentar un clima escolar que favorezca el estudio; desarrollar actuaciones que propicien una formación integral del alumnado; e impulsar las evaluaciones internas del centro y colaborar en las evaluaciones externas y en la evaluación del profesorado. Mientras que tiene carácter representativo la competencia de ostentar la representación del centro y representar a Administración educativa en el mismo –doble representación, esta, cuyo ejercicio resulta en ocasiones bastante complejo–.

Tal conjunto de funciones, para su adecua-

do desempeño, requiere, al menos, dos circunstancias: procesos de formación relevantes y continuos, que faciliten la adquisición de competencias directivas, y condiciones de ejercicio pertinentes. En el primer caso, el sistema educativo español ha considerado que, para el desempeño directivo, resultan de directa utilidad y aplicación las competencias docentes de quienes aspiren a la dirección. De resultas, la formación para el ejercicio directivo no ha alcanzado el rango necesario. Por otra parte, un marcado carácter representativo de la dirección, en los antecedentes de la elección de los directores por los consejos escolares de los centros, no predispone la perspectiva de una dirección profesional, con acceso vinculado a la demostración de competencias específicas y estabilidad en el desempeño relacionada con la evaluación de su ejercicio. Por el contrario, determinados prejuicios, que confunden la autoridad con el autoritarismo, desenfocan el análisis. Sin embargo, tanto la formación –si bien más centrada en el acceso que en el desempeño posterior– como el ejercicio profesional –sobre todo referido a la dirección pedagógica– son objeto de mayor atención en los últimos años y orientan el debate sobre el modelo de dirección, aún indeterminado y ambiguo, en el sistema educativo español.

A las dos circunstancias anteriores, convendría añadir otra: el ejercicio de la dirección en equipo, que no debe confundirse con el liderazgo extendido o distribuido. Este último alude al liderazgo como cultura que afecta al desarrollo profesional tanto de directivos como de docentes; mientras que la dirección en equipo subraya la necesidad de otros perfiles directivos que, dependiendo del director, asuman competencias más administrativas o gerenciales y permitan al director el ejercicio de las de carácter pedagógico.

Que estas condiciones no tarden en procurarse ayudaría a corregir el muy escaso porcentaje de directores españoles que, con respecto a la media de los que ejercen en países de la OCDE, usan los resultados educativos de los estudiantes para desarrollar objetivos educativos en el centro, promueven prácticas docentes derivadas de los resultados de investigaciones educativas, o discuten los objetivos educativos del centro con los profesores en las sesiones de claustro.