

“DIRECCIÓN ESCOLAR” PROFESIONALIZACIÓN



ADIMAD

Madrid. 26 de abril 2017
FEAE



EL INFORME DE LA OCDE SOBRE LIDERAZGO ESCOLAR.
2008



“mientras los países se esfuerzan por reformar sus sistemas educativos y mejorar los resultados de los estudiantes, el liderazgo escolar ocupa un lugar preferente en los programas de política educativa. Pero en muchos países, los hombres y mujeres que dirigen los centros escolares están agobiados, mal pagados y próximos a jubilarse. Y hay muy poca gente que quiera ocupar esos puestos”



Cuatro importantes palancas que pueden mejorar la práctica del liderazgo escolar



Redefinir responsabilidades

- Otorgar mayor autonomía
- Centrar el liderazgo en las tareas de aprendizaje
- Crear estructuras de liderazgo

Distribuir el liderazgo

- Alentar la distribución del liderazgo
- Favorecer la distribución del liderazgo
- Apoyar a las juntas directivas escolares en sus tareas

Adquirir habilidades

- Programas iniciales de formación
- Programas de formación continua
- Garantizar una formación eficaz

Hacer una profesión atractiva



- Profesionalizar la selección
- Revisar los incentivos económicos
- Proporcionar opciones de desarrollo profesional posterior
- Reconocer el papel de las asociaciones profesionales de directivos



ADIMAD

AUNQUE ESTE INFORME PARECIO PASAR DESAPERCIBIDO EN SU MOMENTO.

LAS SUCESIVAS LEYES EDUCATIVAS Y LA COMPLEJIDAD QUE LAS TAREAS DIRECTIVAS HAN ALCANZADO EN LOS ÚLTIMOS AÑOS, VIENEN A CONFIRMAR LO CONTENIDO EN EL MISMO



ADIMAD

LA IDEA DE CONCEDER MÁS AUTONOMÍA A LOS CENTROS SE HA CONVERTIDO EN UNO DE LOS PILARES PARA LOGRAR MAYOR CALIDAD EN LOS MISMOS. ESTA IDEA APARECE EN LA LOE Y SE REFUERZA EN LA LOMCE (Art. 120 a 124)



Artículo 120

DISPOSICIONES GENERALES

ADIMAD

- **LOS CENTROS DISPONDRAN DE AUTONOMÍA PEDAGÓGICA, DE ORGANIZACIÓN Y DE GESTIÓN**
- **AUTONOMÍA PARA ELABORAR, APROBAR Y EJECUTAR UN PROYECTO EDUCATIVO Y UN PROYECTO DE GESTIÓN, ASÍ COMO NORMAS DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONAMIENTO DEL CENTRO.**
- **LAS ADMINISTRACIONES EDUCATIVAS POTENCIARÁN Y PROMOVERÁN AUTONOMÍA CENTROS, DE FORMA QUE SUS RECURSOS ECONÓMICOS, MATERIALES Y HUMANOS PUEDAN ADECUARSE A SUS PLANES (Rendición de cuentas, publicación resultados)**
- **LOS CENTROS PUEDEN ADOPTAR PLANES DE ORGANIZACIÓN PROPIOS**
- **SI ESTOS PLANES AFECTAN A LA OBTENCIÓN DE TÍTULOS DEBEN SER AUTORIZADOS EXPRESAMENTE POR EL GOBIERNO.**



Artículo 121

PROYECTO EDUCATIVO

ADIMAD

- **LOS CENTROS DEBEN TENER EL PROYECTO EDUCATIVO QUE RECOGERÁ LOS VALORES, LOS OBJETIVOS Y LAS PRIORIDADES DE ACTUACIÓN Y LA CONCRECIÓN DE LOS CURRÍCULOS. PLAN DE ATENCIÓN A LA DIVERSIDAD, PLAN DE ACCIÓN TUTORIAL Y PLAN DE CONVIVENCIA.**
- **LOS PROYECTOS EDUCATIVOS DEBEN SER PÚBLICOS Y EXISTIR COORDINACIÓN ENTRE CENTROS DE PRIMARIA Y SECUNDARIA**
- **AUTONOMÍA PARA ELABORAR, APROBAR Y EJECUTAR UN PROYECTO EDUCATIVO Y UN PROYECTO DE GESTIÓN, ASÍ COMO NORMAS DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONAMIENTO DEL CENTRO.**
- **LAS ADMINISTRACIONES EDUCATIVAS PROMOVERÁN LA ESPECIALIZACIÓN CURRICULAR DE LOS IES. ESTA ESPECIALIZACIÓN DEBERA REFLEJARSE EN SUS PROYECTOS EDUCATIVOS.**



ADIMAD

Artículo 122 **RECURSOS**

- **LOS CENTROS TENDRÁN LOS RECURSOS EDUCATIVOS, HUMANOS Y MATERIALES NECESARIOS PARA UNA ENSEÑANZA DE CALIDAD Y CON IGUALDAD DE OPORTUNIDADES**
- **LAS ADMINISTRACIONES EDUCATIVAS PODRÁN ASIGNAR MAS RECURSOS A CENTROS CON PROYECTOS PROPIOS O A LOS QUE ESCOLARICEN A ALUMNOS CON MÁS NECESIDADES DE ATENCIÓN**
- **LOS CENTROS PODRÁN OBTENER RECURSOS EXTRAS.**



Artículo 122 bis RECURSOS

ADIMAD

- **LOS RESULTADOS SE MEDIRÁN POR LAS MEJORAS RESPECTO LA SITUACIÓN DE PARTIDA**
- **LAS ACCIONES DE CALIDAD SUPONDRÁN PARA LOS CENTROS AUTONOMÍA EN LA GESTIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS, MATERIALES Y FINANCIEROS**
- **LOS DIRECTORES PODRÁN ADAPTAR LOS RECURSOS HUMANOS A LAS NECESIDADES DE ESTAS ACCIONES**
 - **ESTABLECER REQUISITOS Y MÉRITOS ESPECÍFICOS PARA LOS PUESTOS OFERTADOS**
 - **RECHAZAR (MOTIVADAMENTE) LA INCORPORACIÓN A PUESTOS DE INTERINIDAD.**
 - **PROPONER (BAJO DETERMINADAS CONDICIONES) LA PRORROGA DE COMISIONES DE SERVICIO DE FUNCIONARIOS O LA CONTINUIDAD DE CONTRATACIÓN DE UN INTERINO**
- **EL TRABAJO EN ACCIONES DE CALIDAD SERÁ TENIDO EN CUENTA A EFECTOS DE CARRERA PROFESIONAL**



Artículo 122.bis RECURSOS

ADIMAD

- **SE PROMOVERÁN ACCIONES DE FOMENTO DE LA CALIDAD DE LOS CENTROS DOCENTES, MEDIANTE EL REFUERZO DE SU AUTONOMÍA Y LA POTENCIACIÓN DE LA FUNCIÓN DIRECTIVA**
- **LAS ACCIONES DE CALIDAD EDUCATIVA PARTIRÁN DE UNA CONSIDERACIÓN INTEGRAL DEL CENTRO. HAY QUE HACER UNA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA (OBJETIVOS, RESULTADOS ESPERADOS, ACTIVIDADES, RESPONSABLES, TEMPORALIZACIÓN)**
- **CON RENDICIÓN DE CUENTAS**
- **EL PROYECTO EDUCATIVO DE CALIDAD ES UNA ESPECIALIZACIÓN DEL CENTRO DOCENTE (especialización curricular, excelencia, formación docente, mejora rendimiento escolar, atención alumnado nee ...)**



Artículo 123

PROYECTO DE GESTIÓN DE LOS CENTROS PÚBLICOS

ADIMAD

- **AUTONOMIA EN GESTIÓN ECONÓMICA**
- **LAS ADMINISTRACIONES EDUCATIVAS PODRÁN DELEGAR EN LOS ÓRGANOS DE GOBIERNO DE LOS CENTROS PÚBLICOS LA ADQUISICIÓN DE BIENES, CONTRATACIÓN DE OBRAS, SERVICIOS Y SUMINISTROS (DE ACUERDO CON EL RD. 2/2000 DE 16 DE JUNIO.**
- **LOS CENTROS PÚBLICOS PODRÁN FORMULAR REQUISITOS DE TITULACIÓN Y CAPACITACIÓN PROFESIONAL PARA DETERMINADOS PUESTOS.**
- **EL PROYECTO DE GESTIÓN RECOGERÁ LA ORDENACIÓN Y UTILIZACIÓN DE LOS RECURSOS (HUMANOS Y MATERIALES)**
- **LAS ADMINISTRACIONES EDUCATIVAS PODRÁN DELEGAR COMPETENCIAS DE GESTIÓN DE PERSONAL (ENTRE OTRAS)**



ADIMAD

Artículo 124

NORMAS DE ORGANIZACIÓN, FUNCIONAMIENTO Y CONVIVENCIA

- **LOS CENTROS DEBEN ELABORAR UN PLAN DE CONVIVENCIA**
- **LAS NORMAS DE CONVIVENCIA Y CONDUCTA SON DE OBLIGADO CUMPLIMIENTO**
- **LAS MEDIDAS CORRETORAS TENDRÁN CARÁCTER EDUCATIVO Y RECUPARADOR Y SERÁN PROPORCIONALES A LAS FALTAS COMETIDAS**
- **LOS MIEMBROS DEL EQUIPO DIRECTIVO Y LOS PROFESORES SERÁN CONSIDERADOS AUTORIDAD PÚBLICA.**
- **LAS ADMINISTRACIONES EDUCATIVAS FACILITARÁN QUE LOS CENTROS EN EL MARCO DE SU AUTONOMÍA, PUEDAN ELABORAR SUS PROPIAS NORMAS DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONAMIENTO.**



ADIMAD

ESTOS MAYORES GRADOS DE AUTONOMIA REQUIEREN ALGO QUE DESDE NUESTRA ASOCIACIÓN VENIMOS DEFENDIENDO DESDE HACE MUCHO TIEMPO:

LA PROFESIONALIZACIÓN DE LA DIRECCIÓN ESCOLAR



LA PROFESIONALIZACIÓN DE LA DIRECCIÓN ESCOLAR

ADIMAD

SER DIRECTOR DE UN CENTRO SUPONE DESARROLLAR UNA ACTIVIDAD ESPECÍFICA QUE DEMANDA INICIALMENTE UN CONJUNTO DE SABERES TEÓRICOS, METODOLÓGICOS Y TÉCNICOS NO EXIGIBLES PARA EL DESARROLLO DE LA DOCENCIA, “PROFESIONALIZAR” ES CONVERTIR EN PROFESIÓN ESE CONJUNTO DE ACTIVIDADES ESPECÍFICAS. ACTIVIDADES QUE REQUIEREN ADEMÁS EL DESARROLLO DE HABILIDADES DE LIDERAZGO



ADIMAD

LA PROFESIONALIZACIÓN DE LA DIRECCIÓN ESCOLAR

- **LA FORMACIÓN PARA EL EJERCICIO DEL CARGO**
- **LA PROFESIONALIZACIÓN DE LA SELECCIÓN**
- **LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO**
- **EL RECONOCIMIENTO**



ADIMAD

LA FORMACIÓN PARA EL EJERCICIO DEL CARGO

PROPONEMOS QUE ESTA TENGA TRES FASES:

- **PREVIA: UNA FORMACIÓN DE CARÁCTER BÁSICO QUE SEA REQUISITO PARA EJERCER LA DIRECCIÓN**
- **INICIAL: EN DOS FASES**
 - **FASE 1**
 - **ENTRE EL PROCESO DE SELECCIÓN Y EL NOMBRAMIENTO**
 - **CON DEDICACIÓN EXCLUSIVA AL CURSO DE FORMACIÓN**
 - **FASE 2**
 - **DURANTE EL PRIMER CURSO Y SUPERVISADA POR UN TUTOR**
- **CONTINUA: TRAS LA FASE INICIAL Y DURANTE TODO EL MANDATO**



LA FORMACIÓN PARA EL EJERCICIO DEL CARGO

ADIMAD

CONTENIDOS DE LA FORMACIÓN:

- **MARCO NORMATIVO Y PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO**
- **ORGANIZACIÓN ESCOLAR**
- **LIDERAZGO Y COMPETENCIAS PROFESIONALES PARA EL EJERCICIO DE LA DIRECCIÓN**
- **EVALUACIÓN Y CALIDAD**

INDISPESABLE QUE LAS ADMINISTRACIONES EDUCATIVAS TENGAN EN SUS ORGANISMOS RESPONSABLES DE LA FORMACIÓN ÁREAS ESPECÍFICAS PARA LA FORMACIÓN DE DIRECTIVOS



LA PROFESIONALIZACIÓN DE LA SELECCIÓN

ADIMAD

- **REQUISITOS:**
 - DOCENTE CON UNA ANTIGÜEDAD DE AL MENOS 5 AÑOS
 - ACREDITACIÓN DE FORMACIÓN PREVIA
 - PRESENTACIÓN DE UN PROYECTO DE DIRECCIÓN
- **PROCESO DE SELECCIÓN**
 - ENTRE LOS REPRESENTANTES DE LA ADMINISTRACIÓN EN LAS COMISIONES DE SELECCIÓN, DIRECTORES CON EXPERIENCIA, QUE HAYAN SUPERADO UN PROCESO DE SELECCIÓN, CON EVALUACIÓN POSITIVA Y ELEGIDOS POR SORTEO
 - CRITERIOS DE VALORACIÓN DE LOS PROYECTOS DE DIRECCIÓN PÚBLICOS Y CLAROS
 - CON CLARIDAD Y EQUIDAD EN EL PROCEDIMIENTO
 - ELIMINAR CALIFICACIONES CON DISCREPANCIAS SIGNIFICATIVAS
 - EN CASO DE EVALUACIÓN NEGATIVA DEL PROYECTO- MOTIVADA
 - LAS PRESIDENCIAS DEBEN ASEGURAR QUE SE EJERCE CORRECTAMENTE LA FUNCIÓN EVALUADORA DEL PROYECTO DE DIRECCIÓN

Próximamente estaremos inmersos en el proceso de selección de directores de centros, proceso que con pequeños cambios ha venido utilizándose en la Comunidad de Madrid desde el año 2004. Tras 12 años de vigencia, la única modificación ha sido, a propuesta de ADiMAD, la incorporación de directores a las Comisiones de Selección, lo que sin duda mejoró la independencia y solvencia de dichas Comisiones. No obstante, y a tenor de lo ocurrido el pasado mes de junio, nos parece conveniente reiterar nuestras propuestas que, sin duda, hubiesen evitado tan lamentables situaciones:

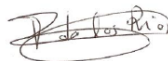
“Si bien una de las recomendaciones del informe de la OCDE “Mejorar el liderazgo escolar” (2008) es la profesionalización de la selección de los directores y directoras escolares, ante el nuevo planteamiento de la dirección de los centros que supone la LOMCE, consideramos ineludible para garantizar la transparencia y objetividad de los procesos de selección y avanzar en la línea de la profesionalización citada:

1. Que entre los tres representantes de la Administración educativa en la comisiones de selección, se garantice la presencia de dos directores con experiencia que hayan superado un proceso de selección, y cubierto, al menos, un período de mandato completo con evaluación positiva, elegidos por sorteo.
2. Una mayor concreción de los criterios de valoración del Proyecto de Dirección, que deben ser públicos.
3. Las Administración educativa de la Comunidad de Madrid debe responsabilizarse de arbitrar mecanismos para asegurar la claridad y equidad del procedimiento. Y en este sentido:
 - a. Deben eliminarse las calificaciones con discrepancias significativas (30% ó más).
 - b. En caso de evaluación negativa de un Proyecto, ésta debe motivarse razonadamente.
 - c. Como en todo concurso de méritos, las Presidencias de las Comisiones deben garantizar que estas ejercen correctamente su función evaluadora del Proyecto de Dirección.

Entendemos que, sin necesidad de modificar el Decreto que regula el proceso, estas propuestas son fácilmente incorporables a la Resolución de convocatoria.”

Madrid a 20 de diciembre de 2016

LA PRESIDENTA





LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

ADIMAD

- **ES LA CONSTATACIÓN DEL CUMPLIMIENTO DE LAS FUNCIONES ASIGNADAS**
- **DEBE TENER CARACTER FORMATIVO Y SU FIN HA DE SER COLABORAR CON LOS EQUIPOS DIRECTIVOS**
- **PARA ASEGURAR SU OBJETIVIDAD Y EFICACIA DEBEN QUEDAR CLARAS LAS FUNCIONES ASIGNADAS, ASÍ COMO LAS CARACTERÍSTICAS DE SU DESEMPEÑO Y LOS GRADOS O NIVELES DE DESARROLLO**
- **DEBE POSIBILITAR LA CONTINUIDAD EN EL CARGO**



RECONOCIMIENTO

ADIMAD

- **ADMINISTRATIVO**
 - PUESTO DE DIRECTOR COMO ESPECÍFICO EN PLANTILLA
 - EXPERIENCIA EN CARGOS DIRECTIVO (con evaluación positiva)
MERITO RELEVANTE EN LA CARRERA PROFESIONAL
 - RECONOCIMIENTO DE LA EXPERIENCIA EN CARGOS DIRECTIVOS PARA EL ACCESO A OTROS PUESTOS DE LA ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA
- **ECONÓMICO**
 - RETRIBUCIONES ACORDES A LA DEDICACIÓN Y RESPONSABILIDAD
 - CONSOLIDACIÓN PORCENTAJE, PARA TODOS LOS CARGOS Y QUE NO SEA INCOMPATIBLE CON EL DESEMPEÑO DE OTROS PUESTOS



MARCO ESPAÑOL PARA LA BUENA DIRECCIÓN

ADIMAD

CON OBJETO DE ORIENTAR LA FORMACIÓN, EL DESEMPEÑO Y LA EVALUACIÓN DE LA FUNCIÓN DIRECTIVA ESTAMOS TRABAJANDO EN LA ELABORACIÓN DE UN MARCO ESPAÑOL PARA LA BUENA DIRECCIÓN

- **FEDADI**
- **FEDERACIÓN DE INFANTIL Y PRIMARIA**
- **FORUM EUROPEO**
- **VARIAS UNIVERSIDADES**



ADIMAD

RECONOCIMIENTO DEL PAPEL DE LAS ASOCIACIONES DE DIRECTORES EN TODO ESTE PROCESO

OFRECIENDO:

- **INFORMACIÓN ACTUALIZADA**
- **FORMACIÓN**
- **RESPALDO JURÍDICO**
- **FOROS DE COMUNICACIÓN CONSTANTE ENTRE ASOCIADOS**
- **DOCUMENTOS DE APOYO PARA EL DESARROLLO DE SUS FUNCIONES**
- **TRASLADANDO LA VOZ DE LOS DIRECTORES EN LOS DIFERENTES ÁMBITOS DE LA SOCIEDAD**
- **.....**

ADIMAD

www.adimad.org

