

LA DIRECCIÓN ESCOLAR EN ESPAÑA HOY

FEAE-MADRID

Abril 2017

The background features a stack of books with white pages and a yellow pencil lying horizontally on a light-colored surface. The text is centered over the books.

LA SELECCIÓN

COMUNIDAD	BAREMO DEL CONCURSO DE MÉRITOS	COMPOSICIÓN	PRESENCIA DE DIRECTORES EXPERTOS	CRITERIOS DE VALORACIÓN DEL PROYECTO PÚBLICOS	SE ELIMINAN CALIFICACIONES DISCREPANTES (30%)	MOTIVACIÓN DE LA CALIFICACIÓN
ANDALUCÍA	Méritos 50% P.Dirección 50% Se exige un 5 en la calificación del proyecto. No hay defensa del mismo ni entrevista	Inspector del centro 2 repr. padres o madres 2 repr. Alumado 1 repr. PAS 5 profesores	No	No	No	No
ARAGÓN	Meritos: 13 P. Dirección :10 Se exige un 6 en la calificación del proyecto Puede haber entrevista personal	2 Admón (inspector + director) 4 centro: 2 prof y 2 del C. Escolar	Sí	Sin cuantificar	Sí, diferencia de 4 ó mas	No
P. ASTURIAS	Méritos: 10 Experiencia: 20 P. Direccion. 20 Defensa del proyecto	4 Admón. (Inspector + 3 directores) 3 centro (2 prof + 1 Consejo Escolar)	Sí	Sí	Sí, diferencia de 3 ó mas	No
ILLES BALEARS	P. dirección: 10 Méritos: 15 Se exige un 5 en el P. de dirección Puede haber entrevista personal	3 Admón 2 centro (1 claustro y . Escolar)	Sí	Sí	Sí, diferencia de 3 ó mas	No
CANARIAS	P. Direccion y defensa del mismo:10 Méritos: 10 Se exige un 5 en el P. de dirección, en caso contrario no se bareman los méritos	2 Admón. 4 centro (2 claustro y . Escolar)	No	Sí	Sí, diferencia de 4 ó mas	No

COMUNIDAD	BAREMO DEL CONCURSO DE MÉRITOS	COMPOSICIÓN	PRESENCIA DE DIRECTORES EXPERTOS	CRITERIOS DE VALORACIÓN DEL PROYECTO PÚBLICOS	SE ELIMINAN CALIFICACIONES DISCREPANTES (30%)	MOTIVACIÓN DE LA CALIFICACIÓN
CANTABRIA	Méritos: 20 P. Dirección: 20 Puede haber entrevista personal	5 Admón. 4 centro (2 claustro y 2 C. Escolar)	¿SI?	No	Sí, diferencia de 2 ó mas.	No
CASTILLA LA MANCHA	P. dirección y su defensa: 40% Méritos: 60% Se exige un 5 en el P. de dirección	4 Admón. 3 centro (2 Claustro, 2 C. Escolar)	No	No	No	No
CASTILLA Y LEÓN	P. Dirección: 10 Méritos: 20 Se exige un 5 en el P. de dirección Puede haber entrevista personal	3 Admón. (1 profesor del centro) 2 centro (1 claustro y 1 Escolar)	No	Sí	Sí, diferencia de 2 ó mas	Sí
CATALUNYA	FASE I. Experiencia 25 Formación 15 Se exigen 20 puntos FASE II P. de Dirección 40 Defensa y entrevista 20 Se exigen 30 puntos	2 Admón. 5 Centro	Sí	Sí	Sí	No

COMUNIDAD	BAREMO DEL CONCURSO DE MÉRITOS	COMPOSICIÓN	PRESENCIA DE DIRECTORES EXPERTOS	CRITERIOS DE VALORACIÓN DEL PROYECTO PÚBLICOS	SE ELIMINAN CALIFICACIONES DISCREPANTES (30%)	MOTIVACIÓN DE LA CALIFICACIÓN
EUSKADI	P. Dirección: 70 p. Méritos: 30 puntos. Se exigen 35 puntos en el P. de dirección	1 Admón. 4 centro (2 claustros + 2 Escolar)	No	Sí	Sí, diferencia de 20 puntos (sobre 70).	No
EXTREMADURA	P. Dirección: 44 p. Méritos: 56 puntos Puede haber entrevista personal	4 Admón. 3 centro (2 Claustros + 1 Escolar)	Sí	Sí	Sí, diferencia de 8 puntos (sobre 44)	No
GALICIA	Méritos: 18 P. de Dirección: 12 Se exige un 5 en el P. de dirección Puede haber entrevista personal	4 Admón. 3 centro.(2 claustros y 1 Escolar)	Sí	No	Sí, diferencia de 3 ó mas	No
C. MADRID	Méritos: 15 P. de Dirección: 10 Se exige un 5 en ambas fases. Es obligatoria la defensa del Proyecto	3 Admón. (un inspector + 2 directores) 2 centro (1 claustros y 1 Escolar)	Sí	Sí	Sí, diferencia de 3 ó mas	Sí

COMUNIDAD	BAREMO DEL CONCURSO DE MÉRITOS	COMPOSICIÓN	PRESENCIA DE DIRECTORES EXPERTOS	CRITERIOS DE VALORACIÓN DEL PROYECTO PÚBLICOS	SE ELIMINAN CALIFICACIONES DISCREPANTES	MOTIVACIÓN DE LA CALIFICACIÓN
R. MURCIA	Méritos: 15 P. Dirección: 10 Se exige un 5 en el P. de Dirección. Puede haber entrevista personal	3 Admón. 2 centro (1 claustro y 1 Escolar)	No	Sí	Sí, diferencia de 3 ó mas	No
C.F. NAVARRA	Méritos: 10 P. Dirección y su defensa: 20 Se exige un 5 en el P. de Dirección.	3 Admón. (1 Profesor del centro) 2 centro (1 claustro, 1 C. Escolar)	No	No	Sí, diferencia de 3 ó mas	No
LA RIOJA	Méritos: 20 P. Dirección: 10 Se exige un 10 en el P. de Dirección. Puede haber entrevista personal	2 Admón. 4 centro (2 claustro + 2 Escolar)	No	No	No	No
PAIS VALENCIÀ	Méritos: 25 P de Dirección: 40	5 Admón. 4 centro (2 Claustro + 2 C. Escolar)	Sí	No	Sí, diferencia de 20 ó mas	No

CONCLUSIONES

- **Mucha diferencia entre los modelos de selección**
- **En algunas CCAA procesos muy controvertidos**



An open book with a yellow pencil resting on it. The text "LA FORMACIÓN" is overlaid in the center.

LA FORMACIÓN

COMUNIDAD	HORAS	MODALIDAD	FECHAS	HORARIO
ANDALUCÍA	120 (90+30)	Presencial, grupos trabajo + tareas online	Junio- mayo	Lectivo/ no lectivo
ARAGÓN	54 (42+12)	Presencial	Mayo	
P. ASTURIAS	30	Presencial	Junio	No Lectivo
ILLES BALEARS	120	Presencial y a distancia	Octubre a junio	
CANARIAS	35	Presencial	Febrero a mayo	
CASTILLA LA MANCHA	20	Virtual		
CASTILLA Y LEÓN	85 (70+15)	Presencial	Sept. a febrero	
CATALUNYA	60 (40+6+14)	Presencial No presen. Virtual		
EUSKADI	40	Presencial	Junio	Lectivo/ No lectivo

COMUNIDAD	HORAS	MODALIDAD	FECHAS	HORARIO
EXTREMADURA	60	Presencial	Octubre y nov.	Lectivo
GALICIA	0			
C. MADRID	108	Presencial	Octubre a febrero	No Lectivo
R. MURCIA	45	Presencial		
C.F. NAVARRA	0			
LA RIOJA	65	Presencial	Antes de comenzar	Lectivo/ No lectivo
PAIS VALENCIANO	65	Presencial Distancia		

CONCLUSIONES

- **Procesos de formación muy dispares en su estructura y contenidos**
- **Intento del MECD de articular un curso común. Se abandona**

The background features a stack of books with white pages and a yellow pencil lying horizontally on top of them. The scene is softly lit, creating a clean and academic atmosphere.

LA EVALUACIÓN

Comunidad	Quién	Instrumentos
ANDALUCÍA	Comisión Provincial	Inspección Memoria C. Escolar
ASTURIAS	Comisión Autonómica	Informe Inspección C. Escolar
LA RIOJA	Serv. Inspección	Informe de la Inspección Presentar al Consejo Escolar su nuevo proyecto de dirección Obtener mayoría de 2/3 en el Consejo
CASTILLA Y LEÓN	Comisión Provincial	Informe del inspector
PAÍS VALENCIÀ	Comisión provincial	Un nuevo proyecto de dirección (Memoria y Actualización) Un informe de evaluación del inspector
C. MADRID	Inspector del centro	Informe del inspector
CF. NAVARRA	S. Inspección	Análisis documental Observación Entrevistas.

The background features a stack of books with white pages and a yellow pencil lying horizontally on a light-colored surface. The text is overlaid on this scene.

EL RECONOCIMIENTO

Comunidad	Acceso inspección	Consolidación
Andalucía	Sí	Sí
Navarra	No	No
Euskadi	No	Sí
Madrid	No	Sí
Asturias	Sí	Sí
Extremadura (*)	No	Sí
Castilla La Mancha (**)	No	Si
Galicia	Sí	Sí
País Valenciano	No	Sí

CONCLUSIONES GENERALES

- La primera imagen que queda tras el análisis de algunos elementos de la función directiva en España es la existencia de una gran diversidad entre las diferentes Comunidades Autónomas. Efectivamente, han aparecido diferencias en todos y cada uno de los elementos analizados, de tal forma que no hay dos Administraciones que tengan propuestas idénticas
- Parece necesario apuntar la sorpresa que significa encontrarse que criterios de hace 15 años sirvan exactamente igual para la actualidad, como si la dirección escolar en España no hubiera cambiado en estos años.

Necesitamos por tanto un modelo que:

- Debe estar fundamentado en una propuesta teórica que sustente los elementos y criterios que lo componen. La falta de un modelo teórico, al menos explícitamente, es uno de los elementos que caracterizan las propuestas.
- Sería importante que estuviera consensuado entre la Administración y las directoras, directores, la comunidad escolar y los especialistas. Como ya ha enseñado la historia, modelos (sobre todo de evaluación) impuestos no sirven de nada.

EL MEBD



METODOLOGÍA DE ELABORACIÓN

- **Inductiva**
- **Participativa (FEDADi + FEAE + Fedeip + Universidad)**
- **En validación (35 agentes externos)**
- **En proceso de debate hasta octubre de 2017.**

DIMENSIONES



**COMPETENCIAS
PROFESIONALES**



DESEMPEÑO

DIMENSIÓN 1: Metas e intervenciones estratégicas

COMPETENCIAS PROFESIONALES	DESEMPEÑO
Liderar la planificación institucional	Analiza las características del entorno que influyen en el logro de las metas de aprendizaje.
	Promueve el éxito de cada estudiante y el bienestar de toda la comunidad educativa, como razón de ser de la escuela
	En colaboración con la comunidad educativa, desarrolla y promueve una visión de la escuela centrada en el aprendizaje y el desarrollo exitoso del alumnado, y en las prácticas de enseñanza y de organización que promueven tal éxito.
	Articula, aboga y cultiva los valores fundamentales que definen la cultura de la escuela centrada en el imperativo de la educación de todo el alumnado; las altas expectativas y apoyo a los estudiantes; la equidad, la inclusión y la justicia social, la apertura, el cuidado y la confianza, el respeto, la empatía, el agradecimiento, el compromiso, la autoconfianza, el esfuerzo, la colaboración, la solidaridad, el diálogo ... y la mejora continua.
	Fomenta la elaboración de Planes Estratégicos que, respondiendo a las expectativas de la Comunidad educativa, expliciten a medio plazo los objetivos a lograr.
	Alienta el liderazgo estratégico de todo el equipo directivo

Desarrollar y supervisar la ejecución de la planificación institucional	Desarrolla, implementa y evalúa acciones estratégicas para lograr las metas educativas de la escuela.
	Establece un número reducido de prioridades, basado en evidencias, de gran impacto.
	Desarrolla que los planes y documentos del centro, entre ellos el Reglamento de funcionamiento interno del centro, sean coherentes con la metas educativas
	Asegura que la gestión diaria de la convivencia sean coherentes con la metas educativas
Impulsar la evaluación y la gestión del cambio	Promueve las evaluaciones internas sobre los diferentes aspectos del centro, su organización y funcionamiento.
	Colabora con las evaluaciones externas.
	Promueve, de manera sistemática, la evaluación de los procesos y su revisión.
	Utiliza los resultados de la evaluación externa e interna como mecanismo de mejora en los ámbitos curricular y organizativo.
	Establece mecanismos de responsabilidad tanto en los procesos como en los resultados

DIMENSIÓN 2: Dirección, organización y funcionamiento del establecimiento escolar

COMPETENCIAS PROFESIONALES

DESEMPEÑO

Favorecer las condiciones que aseguren aprendizajes de calidad de todo el alumnado.

Otorga una importancia primordial a las personas y a la gestión de del conocimiento

Lidera y dirige el equipo docente del centro orientando su actuación hacia la consecución de las metas institucionales y bajo el criterio superior del beneficio de todo el alumnado.

Dirige el equipo administrativo y/o de soporte de la institución educativa, orientando su desempeño hacia el logro de los objetivos institucionales.

Gestiona el uso óptimo de la infraestructura, equipamiento y material educativo disponible en beneficio de una enseñanza de calidad y el logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes.

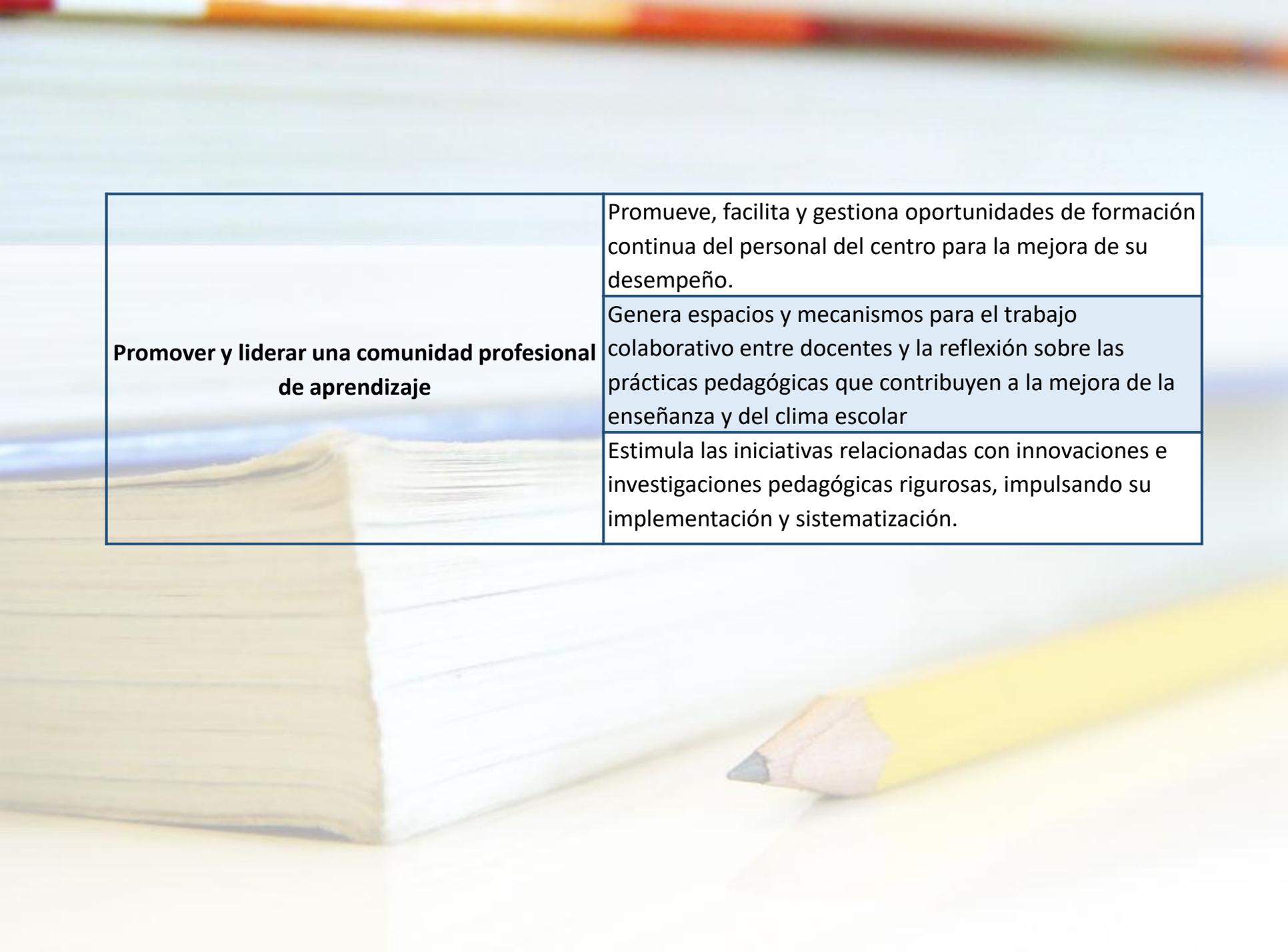
Gestiona el uso óptimo del tiempo en la institución educativa a favor de los aprendizajes, asegurando el cumplimiento de metas y resultados en beneficio de todo el alumnado.

Gestiona el uso óptimo de los recursos financieros en beneficio de las metas de aprendizaje trazadas por la institución educativa bajo un enfoque orientado a resultados.

Gestiona el desarrollo de estrategias de prevención y manejo de situaciones de riesgo que aseguren la seguridad e integridad de todos los miembros de la comunidad educativa.

DIMENSIÓN 3: Liderazgo pedagógico

COMPETENCIAS PROFESIONALES	DESEMPEÑO
Promover el liderazgo distribuido	Fomenta la distribución del liderazgo, creando y promoviendo estructuras que la hagan posible.
	Distribuye formalmente las tareas
	Utiliza el conocimiento especializado en la formación de grupos de trabajo
	Alienta el liderazgo compartido como forma de asegurar la sucesión y un liderazgo sostenible.
Gestionar la calidad de los procesos pedagógicos mediante la reflexión y la acción conjunta, a través del apoyo y el acompañamiento sistemático al profesorado	Orienta y promueve la participación del equipo docente en los procesos de planificación y desarrollo curricular.
	Propicia una práctica docente basada en el aprendizaje colaborativo y la diversidad existente en cada aula.
	Supervisa y orienta el uso de estrategias y recursos metodológicos, así como el uso efectivo del tiempo y los recursos educativos en función del logro de las metas de aprendizaje del alumnado y considerando la atención de sus necesidades específicas.
	Promueve la discusión, y en su caso utilización, de los últimos avances tecnológicos y pedagógicos.
	Supervisa y orienta el proceso de evaluación de los aprendizajes a partir de criterios claros y coherentes con los aprendizajes que se desean lograr, asegurando la comunicación oportuna de los resultados y la implementación de acciones de mejora.
Utiliza los sistemas de evaluación de los resultados para trasladar tanto los éxitos como los posibles fallos y el compromiso de mejora.	



Promover y liderar una comunidad profesional de aprendizaje

Promueve, facilita y gestiona oportunidades de formación continua del personal del centro para la mejora de su desempeño.

Genera espacios y mecanismos para el trabajo colaborativo entre docentes y la reflexión sobre las prácticas pedagógicas que contribuyen a la mejora de la enseñanza y del clima escolar

Estimula las iniciativas relacionadas con innovaciones e investigaciones pedagógicas rigurosas, impulsando su implementación y sistematización.

DIMENSIÓN 4: Participación y colaboración: gestión del clima institucional

COMPETENCIAS PROFESIONALES	DESEMPEÑO
Impulsar e implementar la participación democrática de los diversos sectores de la Comunidad Educativa	Promueve espacios y mecanismos de participación y organización de la comunidad educativa en la toma de decisiones y en el desarrollo de acciones previstas para el cumplimiento de las metas de aprendizaje
	Promueve los consensos, basados en la consideración del otro y en la apertura a otras opiniones, asumiendo que la consecución de los mismos requiere tiempo y esfuerzos.
	Es accesible para cualquier miembro de la Comunidad Escolar
	Facilita el acceso a la información relevante a todos los miembros de la comunidad educativa.
	Recaba, periódica y sistemáticamente, la opinión de todos los miembros la Comunidad Educativa
	Toma medidas para que la transparencia sea una característica en la gestión del centro.
Promover un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad	Genera un clima escolar basado en el respeto a la diversidad, la colaboración y la comunicación permanentes.
	Maneja estrategias de prevención y resolución pacífica de conflictos mediante el diálogo, el consenso y la negociación.
	Impulsa los procesos de tutorización y orientación del alumnado

DIMENSIÓN 5: Normas éticas y profesionales

COMPETENCIAS PROFESIONALES	DESEMPEÑO
Actuar éticamente, con ejemplaridad y de acuerdo a normas profesionales que promuevan el éxito académico todo el alumnado, garantizando el bienestar de toda la comunidad educativa	Asume su identidad profesional, y actúa con ejemplaridad en su conducta personal, en las relaciones con los demás, en la toma de decisiones, en la administración de los recursos de la escuela, y en todos los aspectos de liderazgo escolar.
	Actúa de acuerdo con las normas profesionales de integridad, equidad, transparencia, confianza, colaboración, perseverancia, y el aprendizaje y la mejora continua
	Actúa con responsabilidad
	Manifiesta un compromiso personal con los procesos de implementación y su supervisión.
	Promueve la rendición de cuentas como elemento inseparable a la necesaria autonomía.
	Asume la formación continua, tanto para la gestión como para el ejercicio del liderazgo pedagógico, como inherente al ejercicio profesional.
Colaborar eficazmente con otras escuelas y entidades para promover la innovación y la mejora.	Forma parte de equipos y redes de trabajo que promueven la generación de conocimiento, la mejora de la gestión y la innovación, extendiendo la idea de comunidad de aprendizaje a docentes y centros ajenos al propio.

**¡ESPERAMOS VUESTRAS
APORTACIONES!**

MUCHAS GRACIAS

www.fedadi.org

jdirectiva@fedadi.org