

## La dirección escolar

# Una apuesta por la gestión democrática

Luisa Martín Martín

**La dirección de un centro escolar, siendo en sí una tarea específica y diferente de la docente, no es ajena desde luego a ésta. Un centro escolar se define también por la organización de su gestión. Es más, un tipo de gestión democrática, compartida y participativa, o bien otra de carácter más unipersonal y profesionalizado, incidirán de un modo u otro y de manera decisiva en el perfil general del centro.**

En el mundo educativo gestión y educación van indisolublemente unidas, el traslado a un centro escolar de otros tipos de gestión del ámbito empresarial productivo no puede hacerse sin que se vea afectado el mismo sistema educativo.

El modelo de gestión y dirección que la LODE estableció es un modelo participativo, extendido a todos los estamentos de la educación y que, con todas sus insuficiencias, supuso un avance positivo respecto a marcos legales de gestión que le habían precedido. A este respecto, no olvidemos que fue la LODE la iniciativa legislativa del PSOE más contestada por los sectores conservadores. En ella se establece la elección directa en los centros públicos de directores/as por los Consejos Escolares, sin intervención de la Administración. Esta Ley, venía así a sancionar un amplio movimiento de renovación surgido en la base del mismo sistema educativo.

Por lo demás, la antigua dirección, caracterizada por una fuerte concentración de poder en la persona del director, había decaído hacia un burocratismo vacío, desconectado de la realidad educativa. Esta dirección no respondía a las necesidades de un sistema educativo que se perfilaba nuevo y en continuo crecimiento, ni solucionó la crisis de dirección de los centros.

## LA PROFESIONALIZACION DE LA DIRECCION

Ahora, desde determinados sectores y a partir de sutiles intentos por parte de la Administración para perfilar una gestión/dirección profesionalizada que responda a sus intereses, el debate se ha vuelto a poner de actualidad y la crisis de cargos directivos parece achacarse al sistema electivo de los mismos.

Los argumentos, explícitos o más solapados, a favor de la profesionalización de la función directiva se apoyan, de una parte, en la baja participación de los estamentos en la gestión y en la escasez de candidatos, y de otra en la falta de profesionalidad en los elementos directivos.

Es sorprendente que el argumento de la falta de participación sirva, de manera implícita, para negar la participación en lugar de establecer los mecanismos para que ésta pueda llevarse a cabo.

## **MEJORAR LA PARTICIPACION**

La línea de actuación debería pues encaminarse a dotar al sistema de participación actual de elementos que lo mejoren y lo doten de sentido.

Algunos de estos mecanismos podrían concretarse en:

- Crear espacios de decisión que impliquen el poder intervenir y controlar aspectos fundamentales de los proyectos y de la vida de los centros.

La ausencia de ese espacio de decisión, claramente definido es, a nuestro juicio, una de las causas fundamentales de la crisis de la dirección participativa; la imposibilidad de llevar a la práctica un proyecto consensuado con la comunidad educativa -ya que no se proporcionan ni los instrumentos ni los recursos para llevarlo a cabo- hace que muchos docentes, con preparación e iniciativa más que suficiente, se inhiban a la hora de optar a puestos de gestión y cargos directivos.

- Promover una legislación que establezca formas de dirección colegiada, mediante la elección conjunta de todos los miembros del equipo directivo, ya que el nuevo perfil directivo que se deriva de la LODE exige un trabajo en equipo de planificación, evaluación, funciones burocráticas y administrativas, orientación del proceso pedagógico, dinámica y coordinación de grupos humanos y relaciones públicas; tareas que todas juntas y en relación son difícilmente abarcables por una sola persona.
- Realizar una oferta de formación directiva compatible e impartida con posterioridad a la elección del cargo y antes de su toma de posesión.

No necesitaríamos así, en nuestra opinión, cargos directivos "profesionalizados", sino docentes a los que una vez elegidos democráticamente, con un proyecto de dirección compartido y asumido, la Administración dota de los recursos teóricos suficientes para llevar a cabo con profesionalidad su tarea.

## **FALSA DICOTOMIA**

De esta manera se superaría la falsa dicotomía de dirección profesionalizada o dirección desprofesionalizada. Por lo demás, una buena gestión pedagógica, en el marco de la LOGSE no corresponde en exclusividad al equipo directivo, sino al conjunto de profesores y profesoras de un centro.

Volver pues a modelos de gestión no participativos no resolvería ninguno de los problemas actuales -sólo los negaría y agravaría o haría aparecer nuevos desajustes en nuestro Sistema Educativo. La solución a la llamada crisis de dirección no está en una vuelta atrás la superación de esa crisis debe hacerse hacia adelante: ampliando los ámbitos de participación, llenándolos de contenido y propiciando un sistema de medidas que hagan de la gestión democrática un hecho real.