

Dirección escolar: Cualquier tiempo pasado no es mejor

En la reforma del sistema educativo esbozada por el Ministerio de Educación se pretende cambiar el actual modelo de dirección escolar. En coherencia con la estrategia diseñada, la razón que aduce es el mal funcionamiento del actual modelo participativo

Luisa Martín
Relaciones Institucionales FE CC.OO.

Con carácter recurrente el Ministerio de Educación utiliza las dificultades y disfunciones existentes, lógicas en una sociedad en constante cambio, para reforzar el mensaje de que todo es un desastre y *ella, ellos*, esto es, los responsables del partido gobernante, serán los salvadores de un sistema educativo que, según nos cuentan, es el origen de todos los males.

Así, desde la cúpula del poder, se presenta a la opinión pública de forma perversa una imagen catastrofista de la educación, centrada en nuestro sistema público de enseñanza, para ocultar las verdaderas razones que impulsan sus propuestas reformadoras: vuelta a una enseñanza que sirva como instrumento de perpetuación de las diferencias sociales.

Coincidiendo en la necesidad de introducir cambios en nuestro sistema educativo, no parece procedente acometerlos desde una postura netamente partidista que olvide avances educativos constatables y eche por la borda experiencias que fundamentan su validez, precisamente en su carácter democrático.

Un ejemplo de ello, no el único, es el de la dirección de los centros escolares. Desde una opción partidista pueden utilizarse las dificultades existentes en el ejercicio de la dirección para introducir cambios radicales que cuestionen la viabilidad del modelo democrático o, por el contrario, buscar las causas de los problemas y plantear actuaciones que favorezcan, dentro de ese mismo modelo, su resolución.

La función directiva debe abordarse en relación con otras características del sistema escolar, de la sociedad en que se inserta y de la función que a la educación se le demanda por parte de esa sociedad.

Sólo el 5% del profesorado y de la comunidad educativa está a favor de que el director sea designado por la Administración

El actual modelo democrático y participativo responde a una concepción de la educación que considera la corresponsabilidad de los diferentes sectores que conforman la comunidad educativa como elemento fundamental. El principal argumento utilizado para cuestionarlo es la escasez de candidatos en las elecciones que periódicamente se realizan. Los estudios de los que disponemos indican que la ausencia de candidatos se debe a diferentes factores; entre ellos, ocupan un lugar importante la conflictividad que produce la indefinición de competencias, la profusión de exigencias burocráticas, la evidencia de que el ejercicio de la

función directiva roba un tiempo considerable a la vida personal, o a otros intereses profesionales, al tener que dedicar más tiempo al centro que el resto de sus compañeros de claustro y, sobre todo, a la falta de apoyo de la Administración para llevar a cabo el proyecto presentado.

Frente a estas dificultades, una serie de razones justifican la dirección democrática actual; exponemos aquí algunas de las que nos parecen más significativas:

- Solamente el 5% del profesorado y de la comunidad educativa está a favor de que el director sea designado directamente por la Administración; por el contrario, el 80% está bastante o muy de acuerdo con la afirmación de que “el Consejo Escolar de este centro funciona eficazmente” (INCE, 1997, 1998).
- La tendencia en la mayoría de los sistemas educativos europeos ha sido introducir en los últimos años medidas destinadas a incrementar la participación de la comunidad educativa en el gobierno de los centros, incorporando órganos de gobierno colegiados (*Informe Eurycide*).
- Paralelamente a lo ocurrido en otros ámbitos de gestión y de participación, en la última década se ha producido en nuestro país una transformación de un sistema educativo fuertemente centralizado, hacia otro de mayor descentralización y autonomía, en el que la calidad de la enseñanza no tiene que ver solamente con los aspectos cuantitativos o con los procesos didácticos particulares entre alumnado y profesorado, sino con el funcionamiento colectivo de los centros como catalizadores educativos de su entorno social y cultural.

Consideramos también imprescindible el reconocimiento del ejercicio de la función directiva en cuanto a horario de dedicación, a incentivos económicos y a desarrollo profesional

En este contexto, donde se conjuga el binomio de autonomía y calidad, la dirección escolar se convierte en una función fundamental y estratégica para vertebrar la identidad de los centros y potenciar un proyecto educativo coherente, en el que participen todos los sectores de la comunidad educativa; a este respecto, estamos convencidos de que la acción educativa o es colegiada - profesorado y familias-, o tiene todas las posibilidades de ser un fracaso.

En este sentido, abogamos por un estilo de dirección basado en el liderazgo pedagógico y participativo que favorezca la corresponsabilidad en la toma de decisiones y que potencie la superación de una cultura profesional, caracterizada por una alta dosis de individualismo en su actuación y en sus métodos, hacia otra cultura profesional cuyo eje debe ser el funcionamiento colectivo.

Esta nueva forma de funcionamiento implica replantearse los sistemas de decisión, cambiando la idea de que el funcionamiento democrático se reduce a votar. Es necesario potenciar el diálogo racional en torno a los valores educativos, clarificar las competencias de los distintos sectores para evitar malentendidos, actuaciones contradictorias y conflictos, articular la coherencia entre el proyecto de la dirección y las unidades de organización del centro que han de llevarlo a cabo: departamentos, comisiones de coordinación pedagógica, tutorías, o coordinación y organización de los ciclos.

Consideramos también imprescindible el reconocimiento del ejercicio de la función directiva en cuanto a horario de dedicación, a incentivos económicos y a desarrollo profesional,

acompañado del reconocimiento para el profesorado de la realización de otras tareas educativas complementarias.

No a un estamento profesional

No parece serio plantear un cambio total en la dirección en lugar de proponer medidas que superen las dificultades y coadyuven a resolver los problemas de forma coherente con las demás características del sistema escolar. Su *profesionalización* no pasa desde luego por la creación de un estamento de profesionales de la dirección, como parece ser que pretende el MECD, sino por la idónea y necesaria cualificación para ejercer la función directiva.

Cualquier medida o decisión que implique una vuelta a modelos ya superados supondrá necesariamente un regreso al rechazo que las direcciones impuestas provocaron en el ámbito de la educación.

Pero, no nos engañemos: las normativas que la calidad del sistema educativo exigen se convertirán en papel mojado si se imponen políticas partidistas y, por ende, no se asignan los recursos necesarios para llevar a cabo un proyecto de dirección colectivamente asumido.