

## De directores, ¿profesionalización o participación?

Durante el penúltimo fin de semana del mes de abril se celebró en Madrid un congreso organizado por el MECD bajo el lema “En clave de c@lidad: la dirección escolar”. Asistieron más de 500 directores invitados por el Ministerio. Su objetivo, analizar las causas de la crisis de la función directiva y proponer soluciones para incluirlas en la futura Ley de Calidad. Casualmente, en la misma ciudad y en los mismos días, se reunieron en un congreso paralelo sobre “La dirección escolar y la calidad educativa”, organizado por la Fundación Hogar del Empleado, el Forum Europeo de Administradores de la Educación y la Universidad Pontificia Comillas, representantes de las principales asociaciones educativas. Incluso compartieron alguno de los ponentes, pero, pese a llegar casi a las mismas conclusiones, las interpretaciones fueron diferentes. Los que participaron del congreso de MECD pidieron la profesionalización de la función directiva, los otros opinaron que la dirección de los centros escolares debía de ser participativa.

La finalidad es la calidad en la educación y el responsable inmediato el director. Pero, según testimonios propios y ajenos, los directores se encuentran sin apoyo de la Administración, sin capacidad real para la gestión, sin autoridad en temas relacionados con el personal, sin incentivos económicos ni profesionales, sin recursos,... y sin poder resolver los problemas que aparecen cuando se reincorporan al claustro. Ante este panorama, cuando son elegidos para el cargo (la mayoría de las veces son puestos por la Administración), o se deprimen, o dimiten, o aceptan heroicamente convivir con estos problemas durante años.

Dos modelos frente a frente. El de profesionalización que, según sus defensores, es más eficaz pero no acaba de convencer a los que promueven el otro modelo; lo ven como una injerencia extraña e impuesta, el antídoto perfecto a la creatividad e iniciativa que tanto necesitan los centros; y el participativo, del que todos opinan que necesita mejoras pero cuyos partidarios consideran irrenunciable por democrático (artículo 27.7 de la Constitución).

Sería un error solucionar el problema de la dirección de los centros aplicando acríticamente el principio de eficacia. La dimensión política de la educación pide examinar qué ideologías hay detrás de cada propuesta y valorarlas en su justa medida. Hasta el momento, la práctica educativa, nos ha mostrado algunos aspectos que parecen ser irrenunciables, y que cualquier definición de la función directiva debería recoger. Primero, el proceso de educación y formación de los centros demanda, porque no todos los colegios son iguales, más autonomía y contextualización de su enseñanza. Segundo, más importante y necesario que la gestión es el liderazgo educativo del centro, especialmente en tiempos de cambio como los actuales, con lo que esto supone de planificación del futuro y de concreción en un proyecto educativo entendido como valores compartidos por la Comunidad. Tercero, la misión educativa, por su misma importancia, necesita de la corresponsabilidad en la dirección del centro y de la aplicación del principio de subsidiariedad. Cuarto, el imprescindible trabajo en equipo debe alcanzar desde la planificación hasta la mejora, pasando por la acción, la reflexión y las tomas de decisiones.

Fernando Savater ha escrito que el sistema democrático no es algo que se dé natural y espontáneamente, sino que ha sido preciso conquistarlo con muchos esfuerzos. La conclusión es que no puede darse nunca por supuesta la democracia, sino que habrá que enseñarla desde la teoría y la práctica con persuasión y respeto. ■