

La participación y la dirección de los centros escolares



Antonio-Salvador Frías del Val
Consejero Técnico del Consejo Escolar del Estado.

SUMARIO: 1. Introducción; 2. La participación, la dirección y los indicadores de la educación; 3. Evolución legislativa; 4. La participación y la dirección: líneas de futuro.

Palabras clave: Participación; Director de los centros.

Resumen: El artículo trata la problemática de la participación educativa y sus relaciones con la dirección en los centros escolares. Tras una introducción del tema, se aborda la situación existente en la dirección de nuestros centros, analizando distintas variables derivadas del Sistema de Indicadores de la Educación en España. 2006, lo que nos enmarca la situación en la actualidad referida a los titulares que ejercen la función directiva. Seguidamente se presenta la evolución habida en nuestra legislación educativa en relación con la dirección escolar y la participación de los sectores educativos en dicha dirección y en la elección del director, desde la aprobación de nuestra Constitución hasta nuestros días, con la publicación de la LOE. Para finalizar se desarrollan las líneas por las cuales podría discurrir esta interrelación en el futuro, atendiendo a nuestra vigente legislación, a las necesidades del sistema y a los intereses de los sectores más directamente implicados.

Abstract: The paper focuses on the situation of the educational participation and the relationship between that participation and management at schools. After an introduction of the matter, it includes an approach on the present situation of management in our schools. Different issues from the "System of Indicators of the Education in Spain. 2006", are put down in order to frame the present situation of managerial function. Afterwards, it shows the evolution of our educational legislation since our Constitution got into force up to the publication of the LOE, paying attention to the different aspects related to the school management and

the participation of the educational sectors in the above mentioned management and in the election of the school's manager. To finish with, the paper includes an analysis on the ways of future for development of this relationship, according to our legislation now in force and attending the needs of the system and the interests of the sectors involved.

1. Introducción

A la hora de examinar la participación en la educación, derivada de nuestra Constitución, y sus relaciones con la dirección de los centros educativos, se plantean distintos enfoques y posicionamientos que tienen un reflejo directo en las Leyes Orgánicas que han abordado la materia en nuestra reciente historia legislativa.

Como se observará con mayor detenimiento, al tratar la evolución legislativa habida en la materia, hay que poner de manifiesto que nuestra Constitución recoge el principio de intervención de los profesores, los padres y madres de alumnos y los propios alumnos en el control y gestión de todos los centros sostenidos por la Administración con fondos públicos (artículo 27.7 C.E.), en los términos que la Ley establezca. Dicho planteamiento no implica que exista un imperativo constitucional para que los sectores de la comunidad educativa intervengan en la dirección de los centros docentes, sino sólo en su control y gestión.

Según lo anterior, la participación de dichos sectores en cualquiera de las actuaciones relacionadas con la dirección de los centros está en función de lo que las Leyes determinen y, por tanto, podrá revestir una mayor o menor intensidad, dependiendo en cada momento del enfoque legislativo aprobado por las Cortes Generales.

Se debe tener presente que la evolución normativa habida en lo que respecta a la participación educativa y la dirección escolar está no sólo basada en diferencias de carácter ideológico, que lógicamente se encuentran detrás de determinadas opciones legislativas, sino también hay que tener en consideración que los diferentes modelos se conforman como respuestas ante la cambiante realidad de la sociedad y de los centros educativos, con el intento de dar solución a las nuevas necesidades surgidas. En la segunda parte de este artículo se realizará un acercamiento a la realidad que se ha ido conformando en esta materia en cada momento.

Una vez realizada la referida aproximación a la realidad existente, trataremos en el apartado tercero del artículo la evolución normativa habida en nuestra reciente historia legislativa, normas que, de diversas maneras y desde perspectivas no siempre coincidentes, intentaron dar solución a la problemática observada.

En este punto, cabe hacer referencia a distintos modelos de dirección escolar, presentes en nuestra historia legislativa inmediata, conformados de acuerdo con dos criterios principales. El primer criterio se relaciona con los requisitos de los candidatos a la

dirección escolar y el segundo criterio hace alusión al órgano que debe proceder a la elección de tales candidatos.

Por lo que respecta a los requisitos de los candidatos, los modelos fluctúan entre la inexistencia de requisitos especiales de formación o experiencia, hasta la necesidad de contar con habilitaciones administrativas para poder presentar la correspondiente candidatura a director, habilitación basada en las características de experiencia, formación o evaluación del trabajo realizado por el candidato.

En cuanto respecta al criterio que se relaciona con el órgano que elige al director del centro, las posiciones han variado desde una elección directa por parte del Consejo Escolar del centro hasta la elección llevada a cabo por parte de comisiones en las que se encontrasen representados, con distinto peso, tanto los representantes de la comunidad educativa como la Administración.

Finalmente, en el cuarto apartado del artículo se presentan las líneas de futuro que pueden marcar la evolución de la participación en la educación y el desarrollo de la dirección escolar.

2. La participación, la dirección y los indicadores de la educación

En este apartado realizaremos una sumaria referencia a la situación real de la dirección escolar en nuestro sistema educativo y su relación con la participación de la comunidad educativa, recurriendo fundamentalmente al Sistema de los Indicadores de la Educación en España, publicados en 2006.

En primer lugar, se debe poner de manifiesto que la dirección escolar ha experimentado una creciente complejidad en los tiempos recientes. La complicación organizativa de los centros, ocasionada por modelos organizativos donde se imparten en un mismo recinto escolar diferentes niveles educativos, con el aumento del alumnado de distintos tramos de edad y del profesorado que le atiende, que se caracteriza en muchos casos por su pertenencia a diversos Cuerpos docentes y condiciones estatutarias. Ello trae como consecuencia la necesidad de que los directores de los centros posea unos conocimientos y formación directiva específica que responda a las necesidades del centro.

En los dos cuadros de datos que se presentan al final de este apartado se pueden apreciar las características de los directores de los centros de Educación Primaria y Secundaria Obligatoria en nuestro sistema educativo. Dichos datos derivan del Sistema Estatal de los Indicadores de la Educación 2006, elaborados por el Instituto de Evaluación.

De los datos referidos se pueden extraer algunas consideraciones importantes sobre el perfil de los directores de nuestros

centros. Así, el porcentaje de hombres que acceden a la dirección es superior al de mujeres, existiendo una diferencia especialmente importante en las enseñanzas de ESO. No obstante se debe advertir que estos porcentajes se invierten en los centros privados, donde el porcentaje de directoras es superior al de directores de sexo masculino.

Otro aspecto a destacar es la media de edad de los directores en su conjunto, tanto en centros públicos como en centros privados, ya que el porcentaje de directores con menos de 40 años se encuentra sensiblemente reducido.

Entre la tercera y la quinta parte de los directores, según el nivel, permanece en el cargo de director durante diez o más años, extremo que se debe tener presente al examinar las razones para que los cargos directivos no se prolonguen durante más tiempo, lo que potenciaría la experiencia directiva de los afectados.

La elección del director por parte del Consejo Escolar del centro no llegaba en el ejercicio examinado al 50% de los casos, con independencia del nivel educativo considerado. En los centros públicos destaca la circunstancia de que entre el 30 y 40% de los supuestos la elección la llevó a cabo la Administración. En los centros privados es de resaltar que la designación por parte del titular del centro se produjo en porcentajes que oscilaban entre el 63% y el 76%.

En los niveles y tipos de centros examinados, más de los dos tercios de los directores manifestaron haber recibido formación para desempeñar el cargo directivo correspondiente, existiendo asimismo altas dosis de satisfacción en cuanto a la formación recibida..



DIRECTORES/AS EN CENTROS QUE IMPARTEN EDUCACIÓN PRIMARIA- AÑO 2003

		Total	Titularidad del centro		
			Centros públicos	Centros privados	
Perfil personal	Sexo				
	Hombre	56,5	60,9	47,6	
	Mujer	43,5	39,1	52,4	
	Edad				
	40 años o menos	9,5	7,1	14,4	
	Más de 40 años	90,5	92,9	85,6	
Perfil docente	Titulación académica máxima				
	Doctor	0,3	0,0	0,8	
	Licenciado, ingeniero o arquitecto	30,5	22,2	47,2	
	Diplomado, ingen. técnico, archit. técnico	69,0	77,8	51,2	
	Técnico especialista/ Maestro industrial	0,3	0,0	0,8	
	Antigüedad en la docencia				
	20 años o menos	27,1	22,6	36,3	
	Más de 20 años	72,9	77,4	63,7	
Perfil directivo	Años que ha ejercido cargos directivos				
	10 años o menos	64,0	66,3	59,4	
	Más de 10 años	36,0	33,7	40,6	
		Acceso a la función directiva			
	Elección del claustro	9,7	10,9	7,4	
	Elección del Consejo Escolar	47,3	57,6	26,2	
	Designación del titular del centro	21,0	0,4	63,1	
	Designación de la Administración	21,0	30,1	2,5	
	Otro	1,0	1,0	0,8	
		Formación para función directiva			
	No	28,8	31,5	23,2	
	Sí	71,2	68,5	76,8	
		Satisfacción con la formación recibida			
Nada o poco	5,0	5,9	3,3		
Algo	16,2	16,9	14,8		
Bastante o mucho	78,8	77,2	82,0		

DIRECTORES/AS EN CENTROS QUE IMPARTEN ESO – AÑO 2003

		Total	Titularidad del centro	
			Centros públicos	Centros privados
Perfil personal	Sexo			
	Hombre	66,7	74,7	49,8
	Mujer	33,3	25,3	50,2
	Edad			
	40 años o menos	23,8	22,3	27,0
	Más de 40 años	76,2	77,7	73,0
Perfil docente	Titulación académica máxima			
	Doctor	3,7	5,5	0,0
	Licenciado, ingeniero o arquitecto	80,0	81,1	77,4
	Diplomado, ingen. técnico, archit. técnico	13,9	10,8	20,5
	Otra	2,4	2,6	2,1
	Antigüedad en la docencia			
	15 años o menos	24,8	23,0	28,7
	Más de 15 años	75,2	77,0	71,3
Perfil directivo	Años que ha ejercido cargos directivos			
	Menos de 10 años	77,8	84,0	64,2
	10 años o más	22,2	16,0	35,8
	Acceso a la función directiva			
	Elección del Consejo Escolar	47,5	57,0	23,8
	Designación del titular del centro	22,2	0,5	76,2
	Designación de la Administración	29,2	40,9	0,0
	Otro	1,2	1,6	0,0
	Formación para función directiva			
	No	32,5	34,6	27,9
Sí	67,5	65,4	72,1	

3. Evolución legislativa

La Constitución Española contempla la participación en el ámbito de la educación como uno de los pilares del sistema educativo. La intervención de los profesores, los padres y, en su caso, los alumnos en el control y gestión de todos los centros sostenidos con fondos públicos conecta asimismo con los objetivos de los sistemas educativos, marcados por la Unión Europea, para el año 2010.

La normativa básica dictada para desarrollar el referido principio de participación y su relación con la dirección educativa ha atravesado diversas etapas, desde la aprobación de la Constitución. La primera norma que reguló los diversos aspectos referidos a la participación y la dirección en los centros educativos fue la Ley Orgánica 5/1980, de 19 de junio, que aprobó el Estatuto de Centros Escolares (LOECE). En la misma se preveía la existencia, en los centros públicos, de órganos de dirección uniperso-

nales (Director, Secretario, Jefe de Estudios, Vicedirector) y colegiados (Consejo de Dirección, Claustro de profesores, la Junta Económica).

Como extremos más relevantes de la normativa regulada en dicha Ley, se debe mencionar, en primer término, la presencia de representantes de los distintos sectores de la comunidad educativa en los órganos colegiados de gobierno que no fueran propiamente de carácter técnico-profesional. Hay que citar asimismo la selección y el nombramiento directo del director por parte de la Administración educativa. Por último, los centros privados no se encontraban sometidos a la misma normativa que los públicos en lo referente a sus órganos de gobierno, quedando éste extremo regulado en su mayor parte por los reglamentos de régimen interior aprobados por cada centro, sin perjuicio de las atribuciones reconocidas en la norma a los titulares de los centros.

La Sentencia 189/1981, de 13 de febrero, del Tribunal Constitucional, declaró nulos y sin efectos determinados aspectos de dicha Ley (LOECE). Más tarde, el posterior cambio de Gobierno y la aprobación de la Ley Orgánica 8/1985, de 3 de julio, reguladora del Derecho a la Educación (LODE) supuso una modificación de la interpretación de los principios constitucionales sobre la participación y la dirección en los centros docentes, Ley sobre la que asimismo se pronunció el Tribunal Constitucional (Sentencia 77/1985, de 27 de junio), siendo mantenidos todos los aspectos relativos a la participación y dirección de los centros sostenidos con fondos públicos.

La LODE prevé la existencia de tres grandes modalidades de centros educativos, sometidas a un régimen jurídico diferenciado por lo que respecta a la participación de la comunidad educativa y a sus órganos de gobierno: centros públicos, centros privados concertados y centros privados no concertados. Con carácter general, los centros públicos debían tener unos órganos de gobierno unipersonales (Director, Secretario, Jefe de Estudios) y colegiados (Consejo Escolar del Centro, Claustro de Profesores). En el Consejo Escolar se contemplaba la presencia de representantes de la comunidad educativa, quedando atribuida al mismo la competencia para la selección del director.

En los centros privados concertados con la Administración, se establecía la existencia del Director, el Consejo Escolar y el Claustro de Profesores como órganos de gobierno de los centros. En el Consejo Escolar se preveía la participación de los distintos representantes de la comunidad educativa, con una importante presencia de los representantes de la titularidad del centro. La selección del director del centro debía llevarse a cabo por acuerdo entre el titular y el Consejo Escolar del centro, adoptado por mayoría absoluta de este último. En su defecto, el Consejo Escolar debía elegir al director entre una terna presentada por el titular. Este régimen jurídico se ha mantenido con escasas modificaciones hasta la actualidad.

La Ley fue desarrollada por las distintas Administraciones educativas en el ámbito de sus competencias y el sistema participativo en ella previsto fue consolidándose a través de los años, una vez que el Tribunal Constitucional se hubiera pronunciado sobre los aspectos que fueron objeto de recurso, pronunciamiento que sirvió para clarificar determinados extremos objeto de discusión

entre las diferentes fuerzas sociales. No obstante, el funcionamiento del sistema, unido a la puesta en marcha de la Ley Orgánica 1/1990, de 3 de octubre, de Ordenación General del Sistema Educativo, pusieron en evidencia la necesidad de acometer algunas reformas parciales. La falta de candidatos al puesto de director o la insuficiente formación institucional del personal directivo, junto al intento por potenciar la participación educativa de los distintos sectores, fueron aspectos que trataron de ser acometidos con la aprobación de la Ley Orgánica 9/1995, de 20 de noviembre, de la Participación, la Evaluación y el Gobierno de los Centros Docentes (LOPEG).

En esta Ley se intentó potenciar la participación en la vida del centro, principalmente en aquellos casos en los que se había observado que la misma presentaba ciertas carencias, como era el sector de los padres y madres de alumnos. Para reforzar el asociacionismo de este sector, la Ley estableció que uno de los representantes de los padres en el Consejo Escolar fuera designado por la asociación de padres con más presencia en el centro educativo.

Según se indicaba en la Exposición de Motivos de la Ley, se apostaba por reforzar las competencias del Consejo Escolar, manteniendo la elección y revocación del director por parte de dicho órgano en los centros públicos, el ejercicio de una mayor autonomía de organización y gestión y la determinación de las directrices para la elaboración del proyecto educativo del centro. En los centros públicos el número de representantes del profesorado no podía ser inferior a un tercio del total, al igual que la suma conjunta de representantes de padres de alumnos y de alumnos.

Cabe indicar que con la nueva regulación legislativa, en los centros concertados, al igual que en los públicos, se mantenían los mismos órganos de gobierno regulados en la legislación precedente, con una composición y funcionamiento similar al previsto en dicha Ley, viéndose reforzadas en algunos aspectos las competencias del Consejo Escolar y el derecho asociativo de los padres y madres de alumnos.

Pero fue en la elección del director de los centros educativos públicos donde se introdujeron las modificaciones principales referidas a los órganos unipersonales de gobierno de los centros, al ser exigidos determinados requisitos y una habilitación administrativa previa a los candidatos que se presentaran a la elección como director. Entre dichos requisitos se encontraba la acreditación previa concedida por parte de la Administración educativa, donde debían tenerse en consideración la experiencia y valoración positiva del trabajo desarrollado en el ejercicio de cargos directivos en los centros o la valoración asimismo positiva de la labor docente y organizativa desarrollada previamente. Además, los candidatos, para ser acreditados como directores, debían superar los programas de formación fijados por las Administraciones educativas o, en su caso, poseer las titulaciones necesarias relacionadas con la función directiva.

Con la aprobación de la Ley Orgánica 10/2002, de 23 de diciembre, de Calidad de la Educación (LOCE), se introducen nuevos enfoques en lo que respecta a la participación y dirección en los centros educativos. El Consejo Escolar de los centros públicos

deja de ser formalmente un órgano de gobierno para transformarse en un órgano de participación en el control y gestión, quedando como únicos órganos de gobierno de los centros públicos el Director, el Secretario y el Jefe de Estudios, además de los que pudieran establecer las Administraciones educativas. El Consejo Escolar veía disminuidas sus anteriores competencias fundamentalmente en lo que respecta a la aprobación de los proyectos y programaciones de carácter educativo del centro, al régimen disciplinario del alumnado, que pasa a ser ejercido por el director, y en lo que afecta a la elección de este último.

La selección del director en los centros públicos era efectuada por una Comisión constituida por representantes de las Administraciones educativas y, al menos en un treinta por ciento, por representantes del centro correspondiente. De estos últimos, al menos un cincuenta por ciento debían ser del Claustro de Profesores del centro. Los candidatos a la dirección debían reunir como requisito previo el de contar con al menos una antigüedad de cinco años en el Cuerpo docente y haber impartido docencia por un periodo de igual duración como funcionario en un centro público. A los requisitos anteriores se unía la circunstancia de que el candidato debía estar prestando servicios en un centro público del nivel y régimen correspondiente durante al menos un curso completo. La regulación sobre la selección del director en los centros concertados no se vio alterada con la entrada en vigor de la nueva Ley.

La regulación de la figura del director en los centros públicos se vio modificada con la entrada en vigor de la Ley Orgánica 2/2006, de 3 de mayo, de Educación. De acuerdo con ella, la selección del director se llevará a cabo mediante concurso de méritos entre profesores que sean funcionarios de carrera y que impartan alguna de las enseñanzas encomendadas al centro, debiendo ser aplicados en la selección los principios de igualdad, publicidad, mérito y capacidad.

Los candidatos a director deben reunir unos requisitos previos: a) Tener una antigüedad de al menos cinco años como funcionario docente de carrera; b) Haber impartido docencia directa durante un periodo de la misma duración, como funcionario de carrera, en alguna de las enseñanzas ofrecidas por el centro; c) Encontrarse prestando servicios en un centro público en alguna de las enseñanzas a las que se opta, con una antigüedad de al menos un curso completo, en el ámbito de la Administración educativa que haya realizado la convocatoria; y d) Presentar un proyecto de dirección que incluya los objetivos, las líneas de actuación y la evaluación del mismo.

La selección del director la llevará a cabo una comisión constituida por representantes de la Administración educativa y del centro correspondiente. La composición de dicha comisión debe ser regulada por la Administración educativa dentro de los parámetros previstos en la Ley. Al menos un tercio de los miembros de esta comisión de selección será profesorado elegido por el Claustro de Profesores del centro. Otro tercio debe ser elegido por y entre los miembros del Consejo Escolar que no sean profesores. Se intenta con ello lograr una composición equilibrada de los miembros de la mencionada comisión, en la que ninguno de los sectores de la comunidad educativa ni la Administración posean mayorías que condicionen de forma definitiva la decisión de la comisión.

La selección se deberá realizar primero entre las candidaturas de profesores del centro. En ausencia de los anteriores o cuando no se hayan seleccionado los que hubiere, la comisión podrá valorar las candidaturas de otros centros.

Los candidatos que hayan resultado seleccionados tendrán que superar un programa de formación inicial, que organicen las Administraciones educativas, del cual estarán exentos quienes tuvieran una experiencia de dos años en la función directiva.

El nombramiento como director se prolongará durante cuatro años, término que podrá renovarse por periodos de igual duración, previa evaluación positiva del trabajo realizado.

Cuando la comisión no hubiera seleccionado a ninguno de los candidatos, la Administración procede a nombrar director a un profesor funcionario por un periodo máximo de cuatro años.

La comunidad educativa, a través del Consejo Escolar, posee asimismo una intervención en la posible revocación del director, mediante la elevación de una propuesta motivada a la Administración educativa por incumplimiento grave de la funciones inherentes al cargo y previa la incoación de un expediente contradictorio.

En la Ley se prevé asimismo un reconocimiento personal y profesional de los directores que al término de su mandato obtengan una evaluación positiva. Igualmente mantendrán durante su vida activa una percepción de parte del complemento retributivo procedente.

Hay que poner de relieve que tanto la LOE como la ley precedente, LOCE, recogen en su contenido la existencia de un órgano ejecutivo de los centros públicos con la denominación de equipo de gobierno, integrado por el director, el jefe de estudios y el secretario, así como cuantos componentes establezcan las Administraciones educativas, que trabajará bajo las instrucciones del director.

Se debe resaltar el hecho de que la dirección de los centros se plantea unida a la necesidad de coordinar actuaciones diversas y llevar a cabo acciones conjuntas por parte de los componentes del equipo directivo. La figura del director, por tanto, difícilmente puede ser entendida sin el apoyo del resto de miembros del equipo directivo.

Las normas relacionadas con la dirección de los centros son de aplicación directa desde el momento de la entrada en vigor de la Ley, si bien hay que tener presente que sus preceptos deben ser desarrollados por parte de las Administraciones educativas. Con este propósito, las normas transitorias de la Ley prevén que la duración del mandato del director y del resto de miembros del equipo directivo de los centros públicos que hayan sido nombrados con anterioridad a la entrada en vigor de la misma será la

establecida en las normas que estuvieran vigentes en el momento del nombramiento. Asimismo, se autoriza a las Administraciones educativas para prorrogar por un máximo de un año la duración del mandato de los directores y del resto de componentes del equipo directivo que finalizaran su mandato en el curso en el que la Ley entra en vigor.

Para terminar este apartado se debe aludir a los centros privados concertados, los cuales continúan con un régimen jurídico similar al que venían teniendo, en lo que afecta al director y a las relaciones de la comunidad educativa con el mismo. El director será designado previo acuerdo entre el titular y el Consejo Escolar. Este último órgano deberá adoptar su acuerdo por mayoría de sus miembros. Si hubiera desacuerdo el director será designado por el Consejo Escolar del centro de entre una terna de profesores propuesta por el titular. Dicho acuerdo será también adoptado por mayoría de sus miembros. La duración del mandato de los directores será de tres años y su cese requerirá el acuerdo entre la titularidad del centro y el Consejo Escolar.

4. La participación y la dirección: líneas de futuro

La plasmación de la intervención de los miembros de la comunidad educativa en la dirección de los centros presenta, como se ha expuesto en este artículo, diversos frentes que deben ser atendidos con especial cuidado, con el fin de que tanto el principio participativo como la dirección efectiva de los centros discurren en un mismo sentido y no se vean obstaculizadas por actuaciones contrapuestas.

La educación es un bien de toda la sociedad y corresponde a la misma, y en particular a los sectores más directamente implicados, participar activamente en su dirección. Este principio se debe plasmar en la práctica respetando los derechos reconocidos a cada sector y la necesidad de que el sistema se vea dotado de la eficacia y calidad exigida por todos.

La complejidad de la función directiva en los centros educativos y las insuficientes compensaciones existentes en la práctica ocasionan que los candidatos a ejercer dicha tarea no sean tan numerosos como sería de desear, con el fin de que la comunidad educativa pudiera analizar los diversos programas de dirección y valorar las características personales y profesionales de quienes aspiran al cargo. En sentido contrario, se aprecia un elevado número de nombramientos llevados a cabo por parte de las Administraciones educativas y por los titulares de los centros privados, extremo que en principio pudiera jugar en contra del necesario apoyo con el que todo director debe contar para ejercer convenientemente sus funciones.

Por otra parte, se deben evitar situaciones corporativas a la hora de presentar candidaturas a la dirección de los centros, por lo que ello supone de ataque al principio participativo. No parece ser un aspecto discutido la necesidad de que los candidatos a directores en los centros formen parte del sector de docentes, dadas las características de la función a desempeñar y del entorno donde se lleva a cabo la acción directiva, pero ello no debe suponer la posibilidad de que se restrinjan las candidaturas y se

cercene el derecho del resto de integrantes de la comunidad educativa a tomar parte efectiva en la elección definitiva entre los diversos candidatos.

Nuestra legislación vigente en la materia ha optado por hacer participar en la selección del director a los representantes del centro y a la propia Administración. Al respecto hay que tener en consideración que la Ley fija unos límites para los integrantes de cada uno de los sectores que están presentes en la comisión de selección. Un tercio de dichos integrantes deben ser elegidos por y entre los miembros del Consejo Escolar que no sean profesores. Al menos otro tercio de integrantes serán profesores elegidos por el Claustro del centro. El resto de los miembros de la Comisión serán representantes de la Administración. Según lo anterior, el desarrollo reglamentario de la Ley por las Administraciones educativas únicamente puede fijar el número total de los miembros de la comisión de selección y distribuir los puestos entre el sector del profesorado, que al menos tendrá un tercio, y los miembros de la Administración, puesto que los representantes del Consejo Escolar que no sean profesores contarán con un tercio de los miembros, porcentaje prefijado en la Ley. Con ello parece evitarse que alguno de los sectores en la comisión pueda tener una desmedida preponderancia sobre el resto y condicionar la designación de director.

La Ley otorga preferencia en la selección de director a aquellos candidatos del propio centro. A pesar de que desde algunos posicionamientos se ha objetado que el director en estos casos pudiera tener mayores condicionamientos en el desempeño de su función, lo cierto es que parece que la Ley ha dado prioridad al hecho de que el candidato se identifique de una manera más cercana con su centro de procedencia y con la problemática del mismo, que debe conocer de cerca.

La regulación prevista en la nueva Ley pretende que el director designado cuente no sólo con una preparación personal y profesional para ejercer el cargo, sin que ello comporte la exigencia de una habilitación administrativa previa alguna, sino también con el apoyo necesario de los integrantes de la comunidad escolar del centro, así como de la Administración.

Las líneas por las que debiera discurrir el perfil de los directores de los centros educativos en sus tramos escolares, su actuación y la participación de los diferentes sectores en su designación debe necesariamente atender a diversos factores que inciden en esta problemática.

El desempeño de la dirección escolar exige una formación sólida de carácter técnico profesional que permita responder a la importante problemática desenvuelta en los centros día tras día. Dicha formación no sólo debe atender factores de carácter pedagógico, administrativo y de gestión material y de personal, sino también incluir componentes psicosociales que permitan gestionar conflictos y problemas inherentes de convivencia. No resulta, por tanto, prudente descuidar el aspecto formativo en el perfil del aspirante a director, aspecto que se prevé que sea reforzado en el futuro.

Como se ha indicado anteriormente, nuestra reciente legislación educativa viene manteniendo una tradición que reserva la fun-

ción directiva a los integrantes del sector docente. No existen, por tanto, cuerpos funcionariales específicos de carácter directivo, con independencia de sus integrantes, puesto que se estima que la dirección escolar debe ser indisoluble del perfil docente de sus componentes.

Una de las vías por las que deberá discurrir el desempeño de la función directiva está conectada con la necesaria interrelación entre el equipo directivo y los órganos de coordinación docente de los centros. Las relaciones fluidas entre la dirección y los departamentos didácticos y de orientación, comisiones de coordinación, juntas de profesores de grupo, equipos de ciclo y otros órganos sea cual fuere la denominación y funciones que adopten los mismos, se convierten en una creciente necesidad a medida que aumenta la complejidad de los centros, su tamaño y la diversidad de los integrantes de la comunidad educativa del centro.

En lo que respecta a la participación de los sectores de la comunidad educativa y las interrelaciones que dicha participación comportan con el director del centro se debe indicar que las mismas pasan obligadamente por una distribución racional de las competencias atribuidas a los órganos unipersonales y colegiados de gobierno de los centros docentes. Dicha distribución debe girar sobre el principio de que en la adopción de las decisiones últimas deben tomar parte quienes resulten afectados por las mismas, quedando salvaguardada en todo momento la competencia profesional para la toma de decisiones de carácter técnico, que comportan la necesidad de ostentar conocimientos específicos para su adopción.

Como se deduce de todo lo anterior, no resulta sencillo lograr un punto de equilibrio que sirva con carácter de referencia para conjugar los intereses y las necesidades de todos los integrantes de la comunidad educativa en el ámbito que se relaciona con la dirección. Debemos lograr una armonía entre las competencias atribuidas a los órganos colegiados de gobierno de los centros, donde la participación de los sectores reviste una especial importancia, y las competencias que se asignan a los órganos personales de gobierno. Hay que tener en consideración que, como se desprende de los textos normativos vigentes en la materia, las competencias deben ser asignadas a los órganos que gocen de los requisitos de preparación profesional necesarios para poder desempeñarlas, pero, al mismo tiempo, este principio no debe suponer, en modo alguno, que el resto de los miembros de la comunidad educativa se vean privados de la posibilidad de tomar parte activa en las decisiones trascendentes que afectan a la vida de los centros y al proceso educativo que en ellos se desenvuelve.

Como se ha puesto de relieve más arriba, la acción educativa desarrollada en los centros hace recaer sus efectos sobre el alumnado, los profesores, las familias y sobre el conjunto de sectores sociales y las Administraciones educativas en general. Por ello, resulta razonable pensar que todos esos sectores deben participar activamente en la dirección de los centros, en los ámbitos y la forma que permita la consecución de los objetivos que hemos fijado a la educación. No cabe duda de que la claridad de estos planteamientos constitucionales y legales en la materia presenta algunos puntos de fricción en su aplicación práctica que, necesariamente, deberán limarse para que el engranaje educativo transite de manera más fluida y eficaz en la dirección que más beneficie a nuestros alumnos y alumnas, eje central sobre el que debe discurrir toda acción educativa.