

La función directiva en los centros privados concertados



Luis Centeno

Director departamento jurídico de FERE-CECA

Resumen

La función directiva hoy en día no se agota en el ámbito de las actuaciones y competencias del equipo directivo del centro, sino que tiene su origen y complemento en las determinaciones de la propia entidad titular. Cada vez son más los que opinan que el correcto funcionamiento de las obras educativas depende de una nueva configuración de la función directiva. Por ello, si deseamos una mejora general de nuestro sistema educativo, debemos potenciar las facultades directivas del titular y el reforzamiento de las competencias del equipo directivo en el ámbito escolar.

En este artículo se desarrolla esta idea, al tiempo que se pretende explicar cómo, en el caso de los centros privados concertados, el derecho de dirección que compete al titular del centro debe quedar totalmente salvaguardado.

Partimos del hecho de que los equipos directivos de los centros tienen como función fundamental la de liderar todos los aspectos de la obra educativa, no sólo gestionar. Y, para ello, además de asumir nuevas responsabilidades, deben tener una formación continua que potencie y armonice tanto los aspectos intelectuales, emocionales, éticos y morales como su capacidad comunicativa y su creatividad. La formación continua debe ser una obligación y un reto.

No obstante, el éxito de la función directiva depende también de la autonomía de los centros y ésta no es posible si las Administraciones educativas no posibilitan los recursos económicos, materiales y humanos. Desgraciadamente las actuales cantidades asignadas son manifiestamente insuficientes y prácticamente anecdóticas.

Palabras clave: Centros católicos, FERE-CECA, competencias, módulos de concierto, titular, retos de la función directiva, formación de equipos directivos.

1. Consideraciones generales

Cuando en el año 2004, FERE-CECA realizó un estudio en profundidad sobre el fortalecimiento de la titularidad de los Centros católicos, llegó a la conclusión de que el correcto funcionamiento de las obras educativas iba a depender, en gran medida, del adecuado tratamiento de los tres aspectos siguientes: nuevas formas de ostentar y ejercer la titularidad, incremento de la colaboración entre Colegios y el desarrollo de una nueva configuración de la función directiva.

La dirección de los Centros educativos, según Jurisprudencia asentada del Tribunal Constitucional en desarrollo del artículo 27 de la Constitución Española, es una facultad del Titular del Centro, derivada del derecho de creación de Centros. Ello supone que, necesariamente, el régimen de dirección de los Centros es sustancialmente distinto en los Centros de titularidad pública y privada. Asimismo, la función directiva no se agota en el ámbito de actuaciones y competencias del equipo directivo del Centro, sino que tiene su origen y complemento en las determinaciones de la propia entidad titular. Finalmente, la actuación de las Administraciones es diferenciada en los centros públicos y en los privados ya sean concertados o no, pues respecto de los primeros la Administración interviene como tal, en sentido estricto, como titular del Centro, mientras que en los segundos únicamente puede intervenir como tercero (en este caso, Administración pública) y ha de respetar en todo momento las competencias del Titular.

Por lo tanto, si deseamos una mejora general de nuestro sistema educativo, debemos potenciar las facultades directivas del Titular y el reforzamiento de las competencias del equipo directivo en el ámbito escolar, entre otras medidas necesarias.

Concretamente, en lo que afecta a los Centros privados concertados, debe quedar salvaguardado el derecho de dirección que compete al titular del Centro y que implica la adopción de decisiones sobre el nombramiento del Director y del Equipo directivo del Centro.

2. Competencias y retos de la función directiva

Los Equipos directivos de los Centros tienen como función fundamental la de liderar todos los aspectos de la obra educativa, no sólo gestionar. Ello implica tener una visión, saber dónde está el Centro y su comunidad educativa, dónde se pretende ir, seducir, implicar y esforzarse para hacer posibles los proyectos.

Asumir el cargo (vocación-servicio) y creer en el trabajo en equipo

Los directivos de los Centros deben asumir el cargo con una verdadera vocación y convencimiento en la importancia del servicio a desarrollar. Deben ser conscientes de que se trata de una responsabilidad esencial para el futuro del Colegio.

Asimismo, deben estar firmemente convencidos de la necesidad del trabajo en equipo, superando el viejo modelo de una dirección unitaria, monolítica y personalista.

Clasificación y contenido de las responsabilidades

a) Responsabilidades instrumentales: el primer gran grupo de responsabilidades alude a aquellas relacionadas con actividades de pura gestión burocrática, económica, etc. Son fácilmente visibles desde el exterior y, por ello, puede dar la impresión de que son las más importantes para un directivo. Normalmente requieren respuestas inmediatas ante problemas urgentes y suelen ocupar gran parte del tiempo dedicado a funciones directivas.

b) Responsabilidades de segundo nivel: destacarían aquellas relacionadas con la toma de decisiones que preserven la continuidad con la tradición del Centro (vinculando el presente inmediato con el pasado histórico).

Dentro de ellas, se encuentran las relacionadas con la apertura a las necesidades y demandas presentes, que conlleva directamente la adopción de cambios de modo controlado, en las diferentes facetas: cómo preparar a los miembros de la Comunidad educativa para afrontar los cambios que deben realizarse, cómo gestionar la formación de los profesionales del Centro para que estén perfectamente preparados (formación continua) y cómo gestionar correctamente las relaciones personales dentro de la empresa educativa y de la Comunidad escolar (conocimientos prácticos sobre gestión de recursos humanos).

En la dirección se manifiestan habilidades, capacidades técnicas y humanas fundamentales, que deberían ser referencia y motivación para los profesionales que trabajan con ellos. Hay que desplazar el eje fundamental de la acción del equipo directivo hacia el bienestar y satisfacción profesional de los profesores: felicidad – implicación – calidad.

En suma, el equipo directivo ha de tener un profundo conocimiento individual de cada uno de sus colaboradores. Seguir el desarrollo personal y profesional de los profesores. Evaluar y evaluarse desde la escucha y valorando la diversidad de opiniones y lo que tiene de movimiento de investigación y búsqueda el pensamiento crítico y analítico.

c) Responsabilidades de proyección: el Equipo directivo no puede limitarse a dar respuestas urgentes a las necesidades de gestión ni ante la adaptación a la realidad que se va produciendo. Es imprescindible que lance su mirada al futuro a corto, medio y largo plazo. Para ello, deberá dedicar el tiempo necesario a fin de contar con:

- Un plan estratégico de futuro: anticipando respuestas.

- Simulación de escenarios posibles: medio y largo plazo.
- Actualización de los valores fundamentales del proyecto educativo.

3. Formación de los equipos directivos

Formar un directivo es una construcción compleja que debe potenciar y armonizar aspectos intelectuales, emocionales, éticos, morales, su capacidad comunicativa y su creatividad. Estos elementos convierten su “perfil” en una posibilidad exigente y apasionante y hacen de la formación continua una obligación y un reto.

No se puede ser un directivo de calidad si dentro no hay un adulto de calidad. Un adulto que sienta pasión por la vida y por lo humano y que lo exprese como profesional desde el afecto, la exigencia, la implicación y la creatividad dentro y fuera de las aulas.

En el directivo se debe dar una formación inicial que promueva la innovación educativa, la apertura a nuevas exigencias culturales y pedagógicas y una formación continua que favorezca la reflexión y que aporte instrumentos.

Asimismo, la formación continua debe potenciar los siguientes aspectos:

- a) Capacidad de aprendizaje en los aspectos indicados.
- b) Afecto, espíritu positivo ante los retos y dificultades de la vida .
- c) Pensamiento crítico.
- d) Un nuevo sentido de la autoridad.
- e) Espíritu creativo.
- f) Capacidad de trabajo en equipo.
- g) Creer en la capacidad de superación y mejora de los alumnos, profesores, personal no docente y padres de alumnos.
- h) Favorecer el intercambio de información y de experiencias.
- i) Evaluar todos los aspectos del Centros y proponer mejoras continuas.

4. Recursos vinculados a la función directiva

El Artículo 120 de la Ley Orgánica de Educación señala en su apartado 3 que las Administraciones educativas favorecerán la autonomía de los centros de forma que sus recursos económicos, materiales y humanos puedan adecuarse a los planes de trabajo y organización que elaboren, una vez que sean convenientemente evaluados y valorados.

Asimismo, en lo que respecta a los Centros privados concertados, el Artículo 117 dedicado a los Módulos de concierto prevé la

posibilidad de financiar, dentro de la partida de “Otros Gastos”, los derivados del ejercicio de la función directiva no docente. De igual forma, se articula la existencia de fondos para el ejercicio de la función directiva docente, dentro de la partida de “Gastos variables del personal”. Sin embargo, desgraciadamente, las cantidades asignadas en las correspondientes Leyes de Presupuestos son manifiestamente insuficientes y prácticamente anecdóticas (sobre todo las referidas a la función directiva no docente).

La Disposición adicional vigesimoséptima de esta Ley, dedicada a la revisión de los módulos de conciertos, establece que las Administraciones educativas posibilitarán, para el ejercicio de la función directiva en los centros privados concertados, unas compensaciones económicas, análogas a las previstas para los cargos directivos de los centros públicos, de las mismas características.

Sin embargo, pese a este rayo de esperanza, la realidad es que los fondos públicos asignados a la función directiva en los Centros concertados es muy inferior a la prevista para los Centros de titularidad pública.

Quizá por ello, la Disposición adicional vigesimonovena de la LOE señala el compromiso público de adecuación de los módulos de conciertos al coste real de la actividad de la enseñanza-aprendizaje, incluyendo todos los gastos vinculados, incluida la financiación adecuada de la función directiva.

Ahora bien, la financiación de esta función desde los poderes públicos nunca ha de suponer la renuncia a su propia autonomía pedagógica, organizativa y de gestión, reconocida en numerosos artículos de la LODE y de la LOE. De esta manera, los Centros privados concertados tienen capacidad para diseñar, respetando los mínimos legales exigidos a este tipo de Centros (Director) nuevos órganos directivos unipersonales o colegiados, debiendo tener libertad para establecer la compensación económica ajustada a cada responsabilidad, sin que la Administración predetermine la distribución de tales recursos entre órganos fijados por ella.

CURRICULUM:

LUIS CENTENO CABALLERO. Estudió en el Colegio Claret de Madrid y se licenció en Derecho por la Universidad Complutense de Madrid (Colegio Universitario “Cardenal Cisneros” de Madrid).

Es Asesor Jurídico de FERE desde 1990 y Director del Departamento Jurídico-Económico de FERE-CECA/EYG desde 2005. También asesor jurídico y miembro del Comité de Dirección de la Fundación Educación Católica desde 1993, y de la Comisión de Asuntos Jurídicos de CONFER desde 2006.

Ha sido profesor del MOPE (1993-1997), de los Cursos de FERE para Directivos (Escuelas de Invierno y Verano) y de los Cursos para Directivos de APAs de FECAPA-Madrid (1996-1999), ponencias a representantes de Instituciones religiosas, etc.