

B P U R Á E T N C A S S

Comienza en esta primera revista del año 2007 una nueva sección, "Buenas prácticas", en la que número a número, la FEDADI, Federación de Asociaciones de Directivos de Institutos de Educación Secundaria, irá dando sugerencias y consejos para la mejora de la práctica de los directivos y gestores de los centros docentes.

En este primer número se presenta la FEDADI, explica la evolución del movimiento asociativo de los directivos de los institutos, expone sus objetivos y deja claro que este asociacionismo mejora la calidad de los centros.

A continuación presenta "Diez propuestas para la mejora de la dirección y de la calidad de la gestión educativa"

revistaoge@feae.es

EL ASOCIACIONISMO DE LOS DIRECTIVOS ESCOLARES COMO FACTOR DE CALIDAD

En abril de 2000, y dentro de las I Jornadas de directores de instituto del País Valenciano, celebradas en Torrevieja, fuimos invitados directores de instituto de diferentes comunidades autónomas (Andalucía, Baleares, Murcia, Galicia y Madrid) para reflexionar sobre temas comunes. La experiencia resultó tan interesante que decidimos volvernos a reunir en Madrid en julio para seguir profundizando en cuestiones de interés común, invitando a otros compañeros de otras comunidades.

Así, en julio nos vimos nuevamente. Aparecieron nuevos directores de La Rioja, Castilla y León y Castilla-La Mancha, y decidimos crear la Permanente Estatal como foro de encuentro y debate, conseguir el concurso de di-

rectores de todas las comunidades autónomas, y celebrar reuniones semestralmente.

En noviembre del mismo año volvimos a reunirnos en Madrid, esta vez con nuevas incorporaciones: Navarra, Asturias y Cantabria. En cinco meses habíamos pasado de 6 a 11 comunidades.

Ya en mayo de 2001, la Permanente se posicionó firmemente ante la sanción a nuestro compañero del IES Zorrilla de Valladolid, que en el fondo encubría el rechazo de algunas administraciones ante este incipiente movimiento.

Las IV jornadas tuvieron lugar en Pamplona en noviembre de 2001, y se incorporaron Cataluña, Murcia y Euzkadi; las V en Teruel (mayo 2002), donde nos sorprendió el anteproyecto de la LO-

CE, al que nos dedicamos, cambiando el orden del día previsto; las VI jornadas se celebraron en Elche (noviembre de 2002), las VII en Madrid en junio de 2003 (se incorpora Extremadura), las VIII en Sevilla en noviembre de 2003 (se incorporan las Islas Canarias), las IX en Menorca en mayo de 2004, las X en Donostia en noviembre de 2004, donde se aborda el "debate educativo propuesto por el MEC", las XI en Murcia en mayo de 2005, en las que abordamos

Todas las asociaciones
están representadas
en la junta directiva

el anteproyecto de la LOE, y se constituye FEDADI.

En noviembre de 2005 celebramos las XII jornadas en Palma de Mallorca, abordando el modelo de función directiva propuesto por la LOE. En mayo de 2006, y en Santander, nos encontramos “todas” las comunidades, y abordamos en las XIII jornadas los aspectos de organización y funcionamiento de nuestros centros desde la LOE. Las XIV jornadas han tenido lugar en octubre de 2006 en el Puerto de la Cruz (Tenerife) en octubre de 2006 y abordamos la convivencia en nuestros centros y un decálogo de medidas destinadas a la mejora de la función directiva.

¿Cómo ha evolucionado el movimiento asociativo de los directivos de los institutos?

- ▶ En 2000 sólo existían AXÍA (Cataluña), ADI (Navarra) y BIHE (País Vasco), aunque en muchas comunidades los directores se organizaban de manera informal.
- ▶ En la actualidad existen además: ADESME (Menorca), ADESMA (Mallorca), ADES (Región de Murcia), ADIMAD (Comunidad de Madrid), ADIÁN (Andalucía), ADIES P-V (País Valenciano), ADIARAGÓN (Aragón), ADDIGA (Galicia), ADESPAS (Asturias), ADICALE (Castilla y León), ADESTEN (Tenerife), ADICEX (Extremadura), y está en proceso de constitución en Gran Canaria.

¿Qué es FEDADI?

- ▶ Una Federación de Asociaciones.
- ▶ Constituida en Murcia en mayo de 2005 por BIHE, AXÍA, ADIMAD, ADIES-PV, y ADES.
- ▶ En noviembre de 2005 se incorporan ADI, ADESMA, ADESME, ADIÁN y ADIGGA.
- ▶ En mayo de 2006 se incorporan ADESPAS y ADIARAGÓN.
- ▶ Asume la trayectoria de la Permanente Estatal y da carta legal al movimiento asociativo de directores en toda España.
- ▶ Todas las asociaciones están representadas en la junta directiva, y las comunidades sin Asociación se integran en la Asamblea General como socios colaboradores.

FEDADI en la actualidad

- ▶ Agrupa a más de 1.200 directivos de once comunidades autónomas.

- ▶ Han solicitado su incorporación tres nuevas asociaciones: ADICALE, ADESTEN y ADICEX.
- ▶ Si sumamos los socios colaboradores superamos la cifra de 1.500.

¿Qué pretende FEDADI?

- ▶ Representar al conjunto de sus asociados donde corresponda, sin perjuicio de que cada Asociación ejerza su propia representación.
- ▶ Establecer intercambios de opiniones y experiencias entre los directivos.
- ▶ Someter a debate y estudio las diferentes cuestiones que en cada momento sean de interés mayoritario.
- ▶ Promover iniciativas de mejora, actualización y consideración de la función directiva.
- ▶ Defender la escuela pública como garantía de cohesión social y de igualdad de oportunidades.

Lo que no es FEDADI

- ▶ Una organización sindical: no somos un sindicato de directivos.
- ▶ Una correa de transmisión de ninguna opción política.
- ▶ Una entidad para negociar, sino para proponer.
- ▶ Una entidad “corporativista”.

Todo esto, ¿mejora la calidad de nuestros centros?

- ▶ Para nosotros la respuesta es obvia, ya que nos ha servido:
- ▶ Para debatir temas educativos desde realidades y perspectivas diferentes.
- ▶ Para aprender a obtener conclusiones por consenso.
- ▶ Para intercambiar experiencias.

Para conocer buenas prácticas.

- ▶ Para establecer intercambios entre nuestros centros y establecer redes de colaboración.
- ▶ Para recibir información.
- ▶ Para definir un modelo directivo que consideramos necesario para mejorar la calidad de la enseñanza.

También somos conscientes de que nuestra capacidad de influir depende de la coherencia y seriedad de nuestras propuestas. Así, en la tramitación parlamentaria de la LOE hicimos, entre otras con menos fortuna, algunas apor-

taciones que se tuvieron finalmente en cuenta: “la consideración del equipo directivo como órgano de gobierno ejecutivo de los centros”, y que los directores mantuviesen la potestad disciplinaria. Nuestra presencia (desde 2004) en el Consejo Escolar del Estado también nos permite estar presentes en el desarrollo de la LOE.

No obstante, y a pesar de que en pocos meses hemos logrado consolidar lo que hace pocos años era una quimera, somos conscientes de los problemas a los que nos enfrentamos:

- ▶ La dirección en España es atípica: no es considerada una profesión. Los directivos son profesores que además ejercen estas tareas.
- ▶ La capacidad de decisión es escasa. Los directivos casi nos limitamos a la gestión de la “contingencia” diaria.
- ▶ Se produce una gran movilidad de los directivos: es una actividad muy poco valorada; en cambio, de muchísima responsabilidad. Debido a ello, entre otras circunstancias, hay falta de candidatos.
- ▶ Los recelos, sin duda sin fundamento, de otras organizaciones.
- ▶ El “pudor” de muchos de nosotros para plantear abiertamente la necesidad de un “liderazgo” para dirigir un centro educativo.
- ▶ La desconfianza de las administraciones...

Pero hay algo que es rigurosamente cierto: los directivos no somos tan estúpidos como para postularnos como la piedra angular del sistema educativo, y tendremos poca capacidad de influir o de hacer cosas, pero tenemos la gran capacidad de bloquear o de obstruir los planes que se deciden. Ese es nuestro gran poder, del que deberían ser conscientes las administraciones.



José Antonio Martínez
Presidente de FEDADI

DIEZ PROPUESTAS PARA LA MEJORA DE LA DIRECCIÓN Y DE LA CALIDAD DE LA GESTIÓN EDUCATIVA

En el marco actual del debate sobre la profesionalización de los equipos directivos y ante el próximo desarrollo de los artículos de la LOE que hacen referencia a la función directiva, **FEDADI** se manifiesta firmemente partidaria de que los gobiernos de las comunidades autónomas lleven a cabo un desarrollo de ellos que suponga un avance indiscutible y una apuesta decidida hacia la profesionalización de las direcciones, con el objetivo de hacerlas altamente competentes, eficaces y eficientes en el desarrollo de sus funciones.

Defendemos un nuevo modelo de gestión con un conjunto de competencias que permitan a los equipos directivos de los centros públicos cumplir y liderar con eficacia las tareas encomendadas por la LOE para la mejora de la calidad de nuestro sistema educativo; que sea equiparable al modelo de liderazgo europeo, basado en una selección de las direcciones a través de un proyecto de dirección con objetivos que puedan ser evaluados y en un control de su gestión que llevaría a cabo el consejo escolar.

En consecuencia, aunque el proceso no será corto ni sencillo, debemos avanzar sin complejos y de forma decidida hacia una dirección profesionalizada, para poder acercarnos a los modelos del resto de países europeos y de la OCDE. En casi todos los países de Europa y del mundo, las direcciones son profesionales, es decir, ejercen una función específica de manera estable, que les permite ser los líderes

reales y efectivos del centro, los impulsores de los proyectos educativos y los que orientan los centros hacia la mejora de resultados y la excelencia educativa. No estamos, sin embargo, por la creación de cuerpos de directores, pero sí

indudablemente por que se reconozca la especificidad de la función directiva, su estabilidad y su importancia como factor de calidad del sistema. La profesionalización también comporta una preparación

adecuada para hacer frente a la complejidad de las tareas de gestión del centro, planificar, coordinar la acción educativa y, en general, una gran capacidad para reconducir y dirimir conflictos en los centros docentes.

En esta línea proponemos **diez medidas** concretas:

1) Sobre la selección de las candidaturas y los proyectos de dirección

El proceso de selección de los candidatos a la dirección debe permitir la elección de la mejor candidatura con el mejor proyecto de dirección para el centro; se ha de llevar a cabo mediante un concurso de méritos que garantice la objetividad de la comisión de selección, para lo que se hace imprescindible que se ajuste a

los principios de publicidad, mérito, capacidad y transparencia.

La exigencia de un proyecto de dirección supone que la comisión de selección deberá valorarlo objetivamente, por lo que cada Administración deberá explicitar el baremo y clarificar los requisitos que se pidan, evitando ambigüedades en la interpretación de las condiciones de la selección.

En este proyecto de dirección debe reflejarse la planificación estratégica a conseguir a lo largo del mandato del equipo directivo, objetivos bien definidos, indicadores claros y evaluables de los resultados obtenidos, la línea pedagógica y el estilo de gestión que llevará a cabo la dirección.

El proyecto de dirección debe permitir consolidar una institución escolar mucho más adaptada a las necesidades reales de su alumnado mediante el análisis de la situación interna y la detección de las oportunidades y amenazas de su entorno, y reflejará los objetivos que se pretende alcanzar.

Pedimos que la elaboración del proyecto de dirección no se convierta en lo que actualmente es, un puro trámite burocrático o a lo sumo académico, sin ningún tipo de trascendencia; que la Administración y la comunidad educativa le otorguen la importancia y el grado de compromiso que realmente debe tener.

Los proyectos de dirección, elaborados de acuerdo con los proyectos de centro, deberían transformarse en el marco contractual y de colaboración mutua entre la Administración, los

En el proyecto de dirección debe reflejarse la planificación estratégica a seguir a lo largo del mandato

La Administración y la comunidad educativa deben dar al proyecto de dirección la importancia que realmente tiene

equipos directivos y los equipos docentes. La Administración, revisada y comprobada la viabilidad del proyecto de dirección, debería proveer de los recursos necesarios para poder llevar a cabo los objetivos de mejora previstos.

2) Las competencias

Tradicionalmente nos encontramos ante un modelo directivo –ya casi único en Europa– en el que sobre el papel las competencias son amplias. La realidad es bien distinta: las decisiones se adoptan fuera de los centros y los equipos directivos se limitan a proponer, comunicar, informar, etc.

Demandamos, por tanto, un desarrollo del artículo 132 de la LOE en el siguiente sentido:

- a) *Ostentar la representación del centro, representar a la Administración educativa en el mismo y hacer llegar a esta los planteamientos, aspiraciones y necesidades de la comunidad educativa.* Para ello es imprescindible el reconocimiento a los directores de la condición de “autoridad pública” en el ejercicio de sus funciones, la existencia de canales fluidos de comunicación, coordinación y acceso a los responsables de las distintas administraciones, y su participación en los Consejos Escolares Autonómicos y del Estado.
- b) *Dirigir y coordinar todas las actividades del centro, sin perjuicio de las competencias atribuidas al claustro de profesores y al consejo escolar.* Para la correcta aplicación de este apartado no han de confundirse las labores de control, que competen a los órganos colegiados, con las de ejecución, que competen al equipo directivo.
- c) *Ejercer la dirección pedagógica, promover la innovación educativa e impulsar planes para la consecución de los objetivos del proyecto educativo del centro.* Para ello los directores han de tener la competencia para designar a los jefes de Departamento, coordinadores de nivel, tutores, responsables de programas, etc.; para distribuir los grupos entre el profesorado, oído el Departamento, de acuerdo con la planificación de las enseñanzas, el Proyecto de Dirección y el Proyecto Educativo, y para supervisar la práctica docente y colaborar en su evaluación y mejora continua.
- e) *Ejercer la jefatura de todo el personal adscrito al centro.* El director



Un momento de una reunión de la FEDADI

debe favorecer una gestión de personal que garantice el ejercicio de los derechos y deberes, intervenir en los procesos de concesión de Comisiones de Servicio, tener potestad para sancionar los incumplimientos tipificados como “faltas leves” y proponer la apertura de expedientes disciplinarios.

- j) *Realizar las contrataciones de obras, servicios y suministros, así como autorizar los gastos de acuerdo con el presupuesto del centro, ordenar los pagos y visar las certificaciones y documentos oficiales del centro, todo ello de acuerdo con lo que establezcan las administraciones educativas.* Para ello todas las administraciones deben impulsar la autonomía de gestión de los recursos económicos estableciendo mecanismos ágiles, criterios claros de reparto y descentralizando la gestión de los recursos, ya que el gasto descentralizado es más eficiente y eficaz.

3) La cultura de la evaluación

Los centros docentes, en tanto que organizaciones educativas, y la gestión de los equipos directivos, deben someterse periódicamente a evaluaciones que permitan conocer mejor la dinámica del centro, el nivel de formación del alumnado y las actuaciones profesionales tanto del profesorado como del equipo directivo.

En nuestros centros debe ser habitual planificar, ejecutar, evaluar los resul-

tados, y de las conclusiones de la evaluación sacar aspectos de mejora a tener en cuenta en la siguiente planificación. Las organizaciones educativas no pueden ser ajenas a las estrategias y a la cultura de mejora continua que se están implantando por doquier. En este sentido, son absolutamente necesarios para las direcciones los informes o estudios que se desprenden de las evaluaciones comparativas de carácter nacional e internacional y que permiten programar mejoras educativas en los centros.

4) Autonomía del centro

Actualmente existe una cierta autonomía en cuestiones curriculares y en la administración económica de los centros públicos, pero entendemos que el sistema no es suficientemente flexible. Hay que ir avanzando, sobre todo en aquello que hace referencia a la capacidad de autoorganización de los centros, de acuerdo con su proyecto educativo, y que permita que el proyecto específico de dirección sea viable según la misión, visión y valores del centro.

No obstante, somos conscientes de que avanzar en la autonomía significa dejar de lado hábitos arraigados que son contradictorios con los programas de calidad. Hay que fomentar y aprender a trabajar en equipo; la autonomía significa no tomar decisiones al azar o sin una adecuada metodología de trabajo. Entendemos que hay que aplicar el rigor, la planificación y la evaluación en los procesos y en los recursos utilizados,

Los complementos económicos para los cargos directivos son muy bajos y no tienen ningún tipo de correlación con la dedicación, preparación y responsabilidades que deben llevar a cabo

pero también somos partidarios de tener en cuenta los resultados y el entorno del centro. Entonces la toma de decisiones será coherente y consistente como medio de mejora.

En consecuencia, una mayor autonomía comporta asumir mayores cuotas de responsabilidad por parte del centro y de los equipos docentes, que deberán someterse a evaluaciones en su carrera profesional. A medida que se profundice en la autonomía de los centros, la Administración deberá tender a adecuar el perfil del profesorado de los claustros, en la medida de lo posible, al perfil profesional más conveniente para responder a las demandas contenidas en los proyectos de dirección.

Este aumento de responsabilidad no se entiende, pues, sin una rendición de cuentas de los centros ante la Administración y la comunidad educativa, o sin un liderazgo compartido por todo el equipo directivo, que, con una formación adecuada y con un alto grado de responsabilidad, velará en todo momento por la consecución de los objetivos docentes preestablecidos.

Este nuevo papel de los equipos directivos supone también una buena coordinación con todos los organismos que intervienen en el contexto escolar, como son los servicios educativos municipales, los servicios sociales, sanitarios, de seguridad ciudadana, los sectores empresariales, etc.

5) Composición del equipo directivo y horario lectivo

Dado que existen modelos muy dispares de centros, la composición de los equipos directivos debería amoldarse en cada caso concreto a su estructura. Cargos como vicedirector, vicesecretario u otros pueden resultar imprescindibles en determinados centros.

Atendiendo a la complejidad de los centros educativos y a los objetivos marcados, los equipos directivos deberían disponer de más horas de dedicación al cargo para poder planificar,

coordinar, supervisar y liderar la gestión de los centros.

La dirección no puede limitarse sólo a gestionar el día a día y los aspectos burocráticos. Si se quiere que el centro ofrezca un buen servicio público educativo, es primordial contar con equipos directivos estables, bien preparados, concededores de la legislación educativa y de la organización de los centros; con capacidad para coordinar, programar, sincronizar y armonizar el trabajo del profesorado en la acción educativa; pero también para establecer procesos de evaluación adecuados con el propósito de garantizar, vigilar o corregir las posibles desviaciones de los objetivos establecidos por el centro. Para poder llevar a cabo esta tarea los equipos directivos deberían incluso poder estar exentos de horas de clase.

Por otro lado, en casos de enfermedad, licencia por maternidad o permisos maternos-paternos, etc., es imprescindible que se pueda sustituir de forma interina, con los correspondientes efectos económicos y administrativos, a los titulares de los cargos directivos.

6) La formación de los equipos directivos

El capital humano es el factor más valorado hoy día por todas las empresas u organizaciones y en el que más invierten. La optimización de los recursos humanos es uno de los factores más fiables para asegurar a las organizaciones la obtención de los objetivos previamente fijados, de él depende el éxito o el fracaso, la eficiencia o la ineficacia. Tener equipos directivos formados, con rodaje y experiencia, no es nada fácil; se requiere tiempo e inversión. Formar profesores y profesoras para ejercer las funciones inherentes al cargo de directivo de los centros educativos representa una apuesta valiente por la calidad.

Necesitamos equipos directivos altamente formados y muy competentes, con capacidad y autoridad para introducir las innovaciones educativas que los centros deben implantar con el fin de dar respuesta a las necesidades del alumnado.

Las Consejerías de Educación deberán organizar cursos de formación permanente y continuada dirigidos a los directores y cursos específicos para el resto del equipo directivo (jefes de estudios, administradores, secretarios, etc.), que deberían ser impartidos por expertos en la gestión de centros docentes.

7) Retribuciones de acuerdo con las responsabilidades que se ejercen

En este proceso de redefinición y dignificación de la función directiva se pone de manifiesto que los complementos económicos para los cargos directivos son muy bajos y no tienen ningún tipo de correlación con la dedicación, preparación y responsabilidades que deben llevar a cabo. Baste señalar, por ejemplo, que el director ostenta la representación del centro y representa a la Administración educativa; es el jefe de todo el personal adscrito al mismo, ejerce la dirección pedagógica, es el responsable de los recursos, dirige y coordina todas las actividades, garantiza el cumplimiento de las leyes y demás disposiciones vigentes, etc.

Las administraciones educativas no se pueden permitir el lujo de lanzar por la borda el capital humano que representan los cientos de directores y de equipos directivos, que tras la experiencia de un mandato (o como mucho de dos en la mayoría de los casos) no quieren continuar en el cargo.

Las causas de este abandono son muy claras, precisas y explícitas:

- ▶ Dedicación horaria al centro muy por encima de la jornada normal y habitual del profesorado.
- ▶ Mayor responsabilidad en la toma de decisiones, muchas veces sin capacidad efectiva para llevarlas a término, y en muchos casos sin el apoyo de la Administración.
- ▶ Velar por el cumplimiento de la ley careciendo de autoridad real para hacer efectivas las decisiones de la Administración que atañen a los centros y especialmente a su profesorado.
- ▶ Complemento económico irrisorio en relación con las responsabilidades asignadas.

Se hace absolutamente necesario que los equipos directivos se estabilicen en sus cargos y que cobren un complemento de dirección adecuado a su dedicación y responsabilidad. Su escasa

retribución representa un agravio, si la comparamos con la de otros cargos de la Administración con responsabilidades equivalentes y con menos personal a su cargo.

8) Extensión de la consolidación personal para todo el equipo directivo del complemento retributivo específico del cargo durante el tiempo de su mandato

Hay que potenciar la continuidad de los equipos directivos. Así mismo, tal como está establecida la consolidación del cargo de director, se potencia más dejar de ejercerlo que continuar en él, aspecto insólito dentro de las retribuciones a los directivos de cualquier organización.

Si el sistema educativo opta por elegir el mejor perfil para las candidaturas de dirección, con los proyectos de dirección más adecuados a las necesidades del centro, es decir, por un proceso de selección que capte a los mejores, sería una gran contradicción que no se incentivase la continuidad en el cargo.

En este sentido **FEDADI** pide que la consolidación personal del complemento retributivo específico para el ejercicio del cargo, como en el caso del director, se extienda a todos los miembros del equipo directivo; y en caso de evaluación positiva forme parte de sus retribuciones de manera estable y no sólo cuando se deja el cargo: la consolidación y percepción de dicho complemento personal debe ser compatible con la de cualquier otro específico, incluso con la del que se está ejerciendo.

9) La carrera docente

En el sistema educativo español no hay una estructura de promoción del profesorado ni tampoco una carrera administrativa profesional docente. Es inaceptable que por falta de carrera docente un profesor con iniciativa, dedicación y responsabilidad profesional, con años de formación permanente, y que promueve la innovación educativa en el centro, cobre lo mismo que otro que se rige por la ley del mínimo esfuerzo. De la misma manera que los equipos directivos se deben profesionalizar y deben ser evaluados, el profesorado debe poder desarrollar una carrera profesional evaluada, mediante la que se le reconozca y se le premie con incentivos económicos o administrativos la excelencia de su tarea docente.

En este nuevo perfil profesional del docente, y ligado inseparablemente a la profesionalización de las direcciones, en la medida en que éstas deberán ser parte fundamental en el proceso de evaluación del profesorado, se hace imprescindible establecer estímulos profesionales mediante una carrera administrativa docente basada en el mérito y no sólo en el concepto de la antigüedad, con mecanismos de promoción laboral y asimetría salarial, de acuerdo con las buenas prácticas docentes y con el compromiso profesional, en la que haya evaluaciones con rendición de cuentas.

Dado que se está modificando la función pública docente, la Administración educativa debería reflejar en el Estatuto de la Función Pública Docente el irrenunciable desarrollo de una carrera profesional y la profesionalización de los equipos directivos.

Pedimos una interpretación flexible de la disposición adicional 12.4 de la LOE referida al acceso a la Inspección por concurso de méritos de los directores que ya hayan ejercido tres mandatos con evaluación positiva y que sea de aplicación desde la primera convocatoria.

10) Continuidad de los mandatos de los directores que fueron nombrados al amparo de la LOCE en caso de que tengan una evaluación positiva del trabajo desarrollado

Aquellos directores que hayan pasado el proceso de selección en el marco de la LOCE y al finalizar su mandato de gestión tengan una evaluación positiva de acuerdo con el proyecto que previamente presentaron deben poder renovar su mandato en los periodos que corresponda. Solicitamos, pues, una interpretación favorable en este sentido de la disposición transitoria sexta de la LOE.

Asociaciones federadas: AXÍA (Cataluña), ADI (Navarra), BIHE (País Vasco), ADIGGA (Galicia), ADES (Región de Murcia), ADIARAGÓN (Aragón), ADIMAD (Comunidad de Madrid), ADIES P.V. (País Valenciano), ADESMA (Mallorca), ADESME (Menorca), ADIÁN (Andalucía), ADESPAS (Principado de Asturias).

Socios colaboradores: ADICALE (Castilla y León), ADESTEN (Tenerife), Comisión permanente de directores de Cantabria, Comisión de directores de Gran Canaria, Asamblea de directores de Toledo, Asamblea de directores de Extremadura.

XIV ASAMBLEA DE LA PERMANENTE ESTATAL DE DIRECTORES DE SECUNDARIA

La Federación de Asociaciones de Directivos de Centros Educativos Públicos (FEDADI) y los representantes de los directores de los Institutos de Educación Secundaria de quince Comunidades Autónomas del Estado, se reunieron en Puerto de la Cruz (Tenerife)

los días 26, 27 y 28 de octubre de 2006, en la XIV Asamblea de la Permanente Estatal de Directores de Secundaria. En dicha reunión se trató, entre otros muchos temas, la convivencia en los centros educativos, y sobre ello manifestó lo siguiente:

En nuestros centros públicos las relaciones entre sus miembros se caracterizan por el respeto mutuo, la solidaridad, la tolerancia e incluso el afecto, aunque como en toda colectividad surjan problemas, tensiones y conflictos que en ocasiones pueden re-

vestir gravedad y demandan soluciones inmediatas. El clima de convivencia y las relaciones entre los miembros de la comunidad educativa son sustancialmente mejores en los centros escolares que en el entorno en que se ubican.

Vemos con preocupación el tratamiento que los medios de comunicación dan a los problemas de convivencia escolar: por una parte los magnifican, convirtiendo en habitual lo que solo es ocasional, y por otra pueden crear un modelo negativo fácilmente imitable por los adolescentes.

Es evidente que el clima escolar ha variado en los últimos años, pero también lo ha hecho la sociedad y las circunstancias que lo condicionan, como, por ejemplo, la universalización y obligatoriedad de la enseñanza secundaria, que ha sido una importante conquista social, pero ha cambiado la realidad de nuestros centros.

El conflicto es inherente a las relaciones humanas y nuestros centros no van a ser una excepción; pero resulta imprescindible prevenirlo y, si se produce, encauzarlo y resolverlo a la mayor brevedad posible, buscando siempre cumplir nuestro principal objetivo: la formación y educación integrales de nuestros jóvenes.

Medidas de prevención

La necesaria prolongación de la enseñanza obligatoria ha ocasionado que muchos jóvenes no encuentren en nuestro sistema educativo la correcta respuesta a sus necesidades e intereses. Como hemos manifestado en re-

El clima escolar ha variado en los últimos años, pero también lo ha hecho la sociedad y las circunstancias que lo condicionan

petidas ocasiones, resultan impresionantes:

- La multiplicación y generalización de las medidas de atención a la diversidad: aulas de acogida para estudiantes sin conocimiento de la lengua, programas de diversificación curricular, programas de cualificación profesional inicial, agrupamientos flexibles, atención especializada a alumnos con necesidades educativas específicas y cuantas otras pudieran surgir, todas ellas con la adecuada dotación de recursos humanos y materiales.
- La no masificación de los centros, fundamentalmente en las zonas socialmente sensibles.
- Disminución de la ratio alumnos/grupo, lo que permite que cada profesor pueda atender convenientemente a un número menor de alumnos.
- Inmediata generalización y puesta en marcha de planes de convivencia en los centros, con el necesario apoyo de las distintas administraciones.
- Dotar a los centros de nuevos profesionales, como educadores y tra-

bajadores sociales, personal sanitario, psicólogos, etc., con los que poder atender las nuevas necesidades.

Por último, ninguna medida de prevención resultará eficaz sin la imprescindible implicación de las familias en la educación, que han de ver a los profesores de sus hijos como insustituibles colaboradores en su tarea como padres responsables.

Mediación

Un instrumento que se está revelando como eficaz en la resolución de conflictos es la puesta en marcha de equipos de mediación, compuestos no solo por profesores sino también por alumnos. Muchos centros los están llevando adelante con sus propios recursos y creemos que para su mayor efectividad es necesario que las distintas administraciones potencien e incentiven la creación de estos equipos, proporcionando a los centros la necesaria formación a profesores, alumnos y padres. Sería también muy útil que las administraciones educativas dieran publicidad a las mejores experiencias que en este campo de la mediación escolar ya se han realizado, lo que supondría un estímulo para sus autores y una ayuda para los que quieran iniciarlas.

Disciplina

Hay ocasiones en que las medidas de prevención y de mediación se ven superadas por situaciones que alteran gravemente la convivencia escolar. La normativa actualmente vigente en la mayoría de las comunidades autónomas ha quedado obsoleta y resulta por tanto ineficaz para garantizar el derecho de todos los miembros de la comunidad educativa a disfrutar de un clima escolar adecuado.

Entendemos que las medidas correctoras, cuando se precisen, deben estar orientadas a la modificación de conductas y a la adquisición de hábitos y habilidades sociales necesarios para la convivencia. Por ello, consideramos imprescindible disponer de una normativa ágil que evite las situaciones de ineficacia e incluso indefensión que en la actualidad se están produciendo.

Asimismo, reclamamos el apoyo de otras instituciones y profesionales para la resolución de situaciones especialmente graves que no siempre pueden ser resueltas con los medios disponibles.



Los miembros de la Permanente Estatal, en el Puerto de la Cruz, en Tenerife