

# El proyecto de dirección como mérito para la selección de directores en el sistema educativo español

*Antonio Montero Alcalde*

*Universidad de Sevilla*

Fecha de recepción: 20-04-06

Fecha de aceptación: 30-06-06

## *Resumen*

*Los procedimientos de acceso a la dirección de los centros en el sistema educativo español se establecen en el ordenamiento básico. Desde la promulgación del marco constitucional de 1978, los docentes han desempeñado el ejercicio directivo una vez elegidos por órganos del centro. Sin embargo, la Ley Orgánica de Calidad de la Educación (LOCE, 2002) introduce la selección de directores a partir de convocatorias de concursos de méritos que se resuelven en comisiones específicas. Idéntico modelo, aunque con algunas adecuaciones, se adopta en la Ley Orgánica de Educación (LOE, 2006). Así, el presente artículo incluye un completo análisis sobre el proyecto de dirección como mérito relevante en las convocatorias para la selección de los directores.*

*Palabras clave: dirección escolar, leyes educativas.*

## *Summary*

*The procedures on the access to principalship in school organizations have been established in the basic legislation of the Spanish educational system. Since the Constitution of 1978, school principals have been elected from the representative council of each school. Moreover the Organic (Basic) Law of Educational Quality (LOCE, 2000) introduced a merit-based principal selection procedure by specific, ad-hoc committees. This is the same model, with some changes, adopted in the Organic Law of Education (LOE, 2006). Thus, this paper addresses an exhaustive analysis about the elaboration of the principal project as a meaningful merit taken into account in the different procedures established to select school principals.*

*Key words: headmaster, educative laws.*

## 1. Introducción

El modo por el que los docentes pueden llegar a ser directores de un centro escolar constituye una variable relevante para configurar los propios modelos de dirección. En el caso del sistema educativo español, son recientes los procedimientos de selección por concurso de méritos (LOCE, 2002; LOE, 2006). Entre estos últimos, el proyecto o programa de dirección adquiere un protagonismo especial; sobre todo, si se estima su consideración en el desarrollo que acometen las distintas Administraciones educativas para realizar los procesos de selección de directores.

Tres son, entonces, los contenidos a los que se presta atención en los apartados siguientes: una ligera descripción de los procedimientos de acceso al ejercicio directivo desde el marco constitucional español de 1978; las características de los procesos de selección adoptados en la LOCE (2002) y en la LOE (2006); y, de manera preferente, el análisis del proyecto de dirección como mérito para el acceso en las convocatorias que realizan las distintas Administraciones educativas. En una investigación también reciente (Montero, 2006), se revisan, además, otras dimensiones relacionadas con el acceso a la dirección en el sistema educativo español.

## 2. De la elección a la selección del director

El carácter determinante de las maneras de acceder al ejercicio directivo parece fuera de duda; sobre todo, si se vinculan tanto con la identificación de un «perfil» previo como con las condiciones del desempeño posterior:

«Todos los estudios coinciden en señalar que la forma de seleccionar al director es el factor que más condiciona su actuación posterior. Por una parte, crea unas condiciones de acceso que establecen un perfil previo, al que deberán adaptarse los futuros candidatos. Por otra, fija una reglas de permanencia en el cargo, de cese y de renovación del mandato que no sólo condicionan al director, sino también a las autoridades educativas de las que depende. Mucho más que la lista de competencias legales, éstas son las verdaderas reglas del juego, ya que acotan el margen de actuación del director» (Estruch, 2002a: 144).

Por eso, es de interés la opción expresa del sistema educativo español por el «mérito docente» para acceder al ejercicio de la dirección. Así, seleccionados los directores sobre la base de la competencia pedagógica, reciben encomiendas en las que la animación pedagógica no es precisamente prioritaria (Antúnez, 1991). La elección del director por parte de los órganos colegiados de gobierno de los centros (consejos escolares) fue una de las modificaciones relevantes que introdujo la Ley Orgánica del Derecho a la Educación (LODE, 1985) y que ha perdurado, con ligeras modificaciones (la acreditación para la función directiva de la Ley Orgánica de la Participación, la Evaluación y el Gobierno de los Centros Docentes, LOPEG, 1995), hasta la promulgación de la LOCE (2002). Sin embargo, la ausencia de candidatos puso en entredicho la pretensión de los legisladores desde las primeras elecciones celebradas (fig. 1).

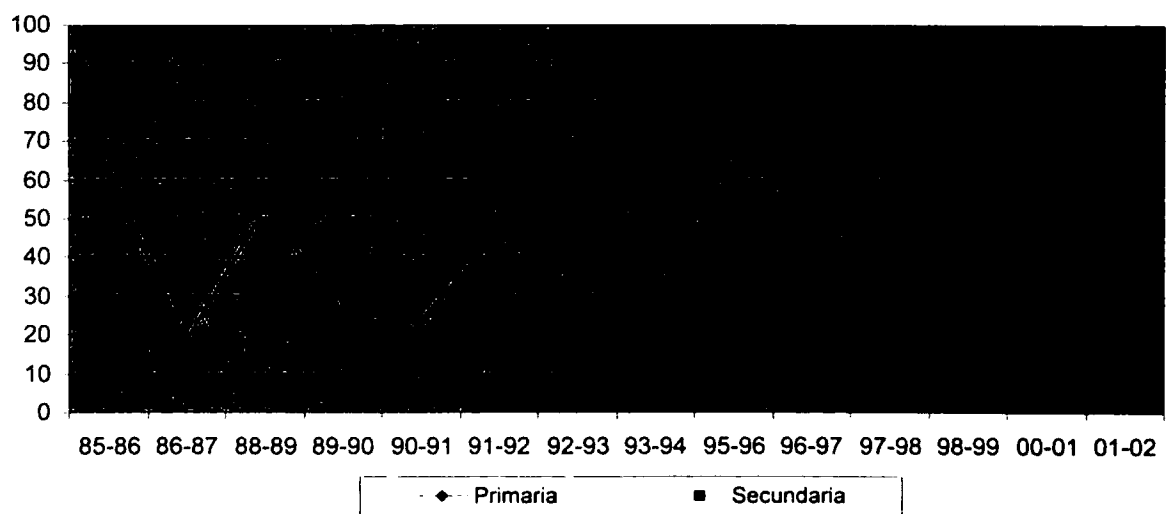
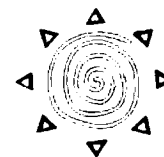


Fig. 1: Directores elegidos por los consejos escolares de los centros

Fuente: Elaboración propia, a partir de los datos publicados en los «Informes sobre el estado y situación del sistema educativo» (Consejo Escolar del Estado, 1987 a 2005).



Si se estiman los datos desde el curso escolar 1985-1986, con vigencia de modelos electivos de dirección, la Administración ha tenido que nombrar, directamente, a más de la mitad de los directores de los centros, en casi la totalidad de los años. Sólo los cursos siguientes a la promulgación de la LODE (1985) y la LOPEG (1995) experimentaron una recuperación relativa de los índices de elección por los consejos escolares. Sin embargo, el nombramiento por la Administración es el «modelo» con el que, como muestra, en el curso 1990-1991 se estableció la dirección en el 76% de los centros de Educación Primaria y el 56% de Secundaria.

Esto es, bajo la cobertura de modelos participativos de elección de directores (el deseo), la Administración ha nombrado, con frecuencia y desde el curso escolar 1985-1986, a más de la mitad de los directores de los centros, al no contarse con candidatos para tal función (la realidad).

El marco constitucional de 1978 estableció un elenco de derechos fundamentales entre los que se incluye la educación (art. 27), con referencias expresas a la intervención de los padres, profesores y alumnos en el control y gestión de los centros sostenidos con fondos públicos, además de la homologación del sistema educativo. Pocos años después, en 1980, la Ley Orgánica del Estatuto de Centros Escolares (LOECE) establece la selección de los directores mediante concurso de méritos; procedimiento de escasa vigencia puesto que el Reglamento que lo desarrolló (1981) fue derogado en 1983.

La LODE (1985), por su parte, otorga la responsabilidad de la elección a los consejos escolares, con lo que la dicotomía selección-elección es un eje de controversias para la definición del modelo de dirección. Es más, las inadecuadas maneras de la simplificación generan asimilaciones, cuando menos, arriesgadas y propias de un debate con criterios políticos: los modelos de elección son «democráticos» y los de selección «autoritarios». Amparados por la misma simplificación, podría tildarse el modelo directivo de la LODE (1985), como «no profesional».

«Con estos argumentos tan inconsistentes, tomados del obsoleto bagaje ideológico de Mayo del 68 y de la transición democrática, se quiere crear una confrontación maniquea: a un lado, los defensores de un modelo directivo democrático, participativo, gestionado por toda la comunidad escolar, etc.; en el otro, los partidarios de modelos directivos autoritarios, regresivos, antidemocráticos» (Estruch, 2002 b: 78).

La «acreditación» para la dirección, por otra parte, también comparte dialéctica con la «categoría» de director. Con la primera -acreditación-, la LOPEG (1995) condicionaba la posibilidad de ser candidato a la obtención de la misma; mientras que la LOCE (2002) confiere la categoría de director tras la superación de un programa de formación inicial teórico-práctico, que se desarrolla una vez seleccionado el candidato por la correspondiente comisión, y de la evaluación positiva tras tres años de ejercicio. Ya con la acreditación se plantearon algunas disfunciones: la realizada «de oficio», para tener un primer contingente de potenciales candidatos, sin reparar en la calidad del ejercicio directivo desempeñado previamente a dicha acreditación; el carácter teórico y breve del curso de formación necesario; y la generalización de una buena valoración de la labor docente como aval para la dirección. La LOCE (2002), como acaba de indicarse, sólo confiere la categoría de director si el candidato supera un programa de formación extenso que incluye prácticas; además de evaluarse el ejercicio directivo durante tres años. El desarrollo de prácticas directivas parece predecir, en mejor medida, el ejercicio posterior de la dirección y deja abierta la posibilidad de alcanzar o no la categoría, después de demostrar ciertas capacidades durante el periodo de mandato.

Además, en el marco básico de la LOCE (2002), el director pasa a ser seleccionado, que no elegido, mediante un concurso de méritos que valoran las comisiones de selección. Y éstas ya no son órganos de gobierno de los centros, sino que se constituyen ad hoc con representantes de la Administración y de los centros educativos. Procedimiento similar al de la LOE (2006) y que se retoma en el apartado siguiente.

En definitiva, con distintos requisitos, el acceso a la dirección en el sistema educativo español, desde el marco constitucional de 1978, se ha llevado a cabo a partir de procedimientos generalmente electivos, por órganos colegiados del centro. Sólo en escasos cursos escolares, tras la promulgación de la LOECE (1980), se adoptaron procedimientos de selección que vuelven a retomarse con la LOCE (2002) y la LOE (2006).

Procedimiento de elección/selección	LOECE (1980)	LODE (1985)	LOPEG (1995)	LOCE (2002)	LOE (2006)
• Concurso de méritos.					
• Elección por el consejo escolar (mayoría absoluta).					

Fig. 2: Evolución de los procedimientos de acceso a la dirección en el sistema educativo español

### 3. La selección de directores en la LOCE (2002) y en la LOE (2006)

El procedimiento de acceso a la dirección en la LOCE (2002) se describe mediante un esquema (fig. 3) en el que constan los requisitos de los candidatos, el órgano de selección, los méritos y el programa de formación inicial que deben realizar los candidatos seleccionados. Una novedad destacada es la posibilidad de que puedan optar a la dirección candidatos que no sean del propio centro, circunstancia hasta ahora excepcional. Además, las comisiones de selección se constituyen en cada centro y su composición se establece con, al menos, un 30% de representantes del mismo (y, de ellos, al menos un 50% de representantes del claustro), así como representantes de la Administración. Se estiman méritos académicos y profesionales acreditados por los aspirantes, junto a la experiencia y valoración positiva del ejercicio docente y directivo previo. Superado el concurso de méritos, los aspirantes realizan un programa de formación inicial tras cuyo desarrollo con valoración positiva reciben el nombramiento como directores por un periodo de tres años que puede prorrogarse.

La LOE (2006) considera el mismo sistema de acceso mediante concurso de méritos, aunque introduce algunas modificaciones:

- La presentación de un proyecto de dirección aparece como requisito de los solicitantes.
- La composición de la comisión de selección se configura, al menos, con un tercio de representantes del profesorado, otro tercio de representantes del consejo escolar que no sean profesores, además de representantes de la Administración educativa.
- La selección se realiza considerando, primero, las candidaturas de los profesores del centro.
- El periodo de cada mandato pasa de tres a cuatro años

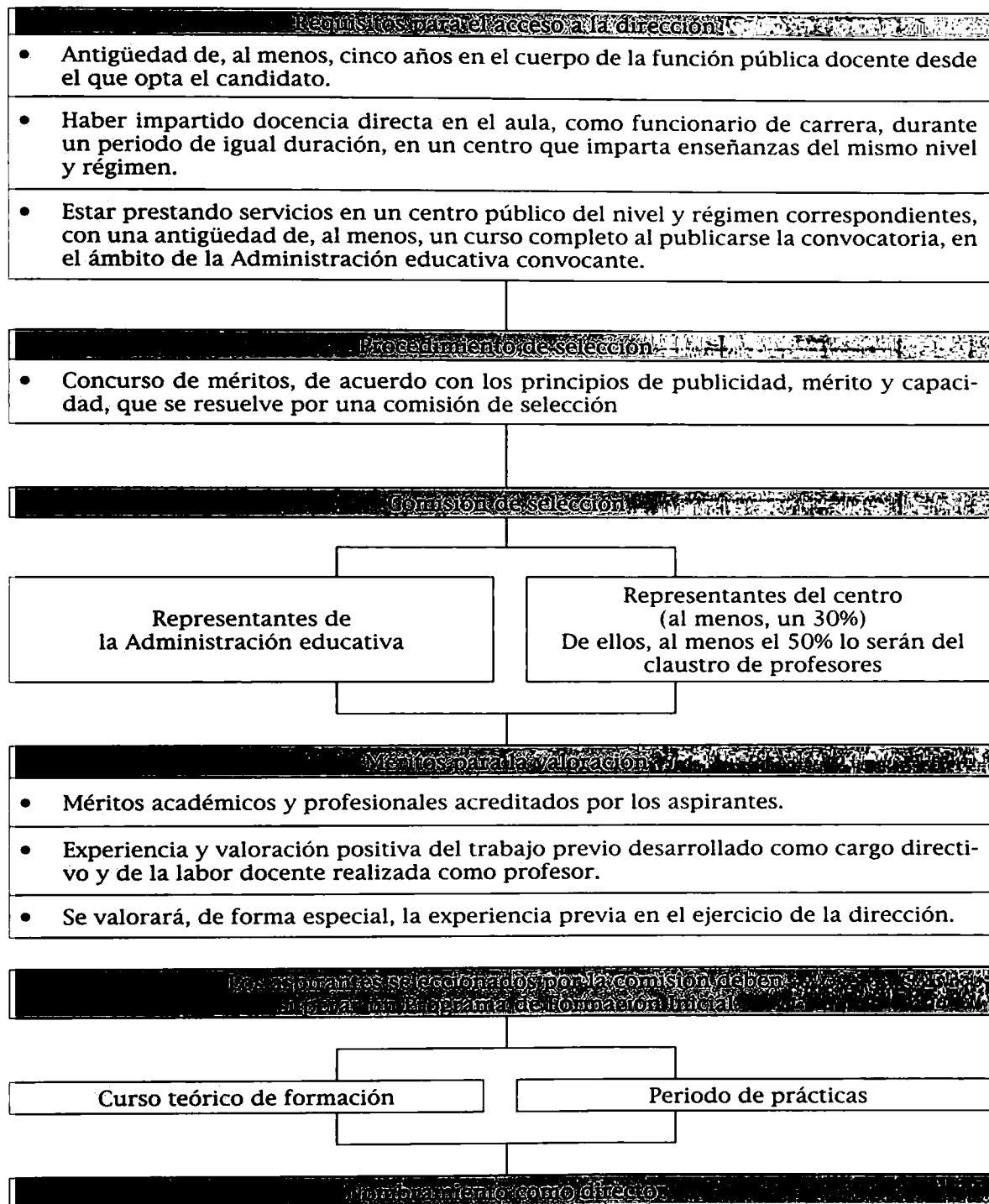


Fig. 3: El acceso a la dirección en la LOCE (2002)

#### 4. El proyecto de dirección como mérito para la selección

Se presentan, en este apartado, los resultados de la investigación (Montero, 2006) sobre el proyecto de dirección como mérito de los candidatos en las convocatorias de selección que, tras la promulgación de la LOCE (2002), realizan las distintas Administraciones educativas (fig. 4) en el año 2004 y cuyo desarrollo tuvo lugar durante el curso escolar 2004-2005.

AND	Andalucía
ARA	Aragón
AST	Asturias
CAN	Cantabria
CAT	Cataluña
CLM	Castilla-La Mancha
CMA	Comunidad de Madrid
CVA	Comunidad Valenciana
CYL	Castilla y León
CYM	Ceuta y Melilla
EXT	Extremadura
GAL	Galicia
IBA	Islas Baleares
ICA	Islas Canarias
MUR	Murcia
NAV	Navarra
RIO	La Rioja

Fig. 4: Comunidades y Ciudades Autónomas

Interesa anticipar que el proyecto o programa de dirección no figura en el elenco de los méritos establecidos con carácter básico por la LOCE (2002).

«La selección se basará en los méritos académicos y profesionales acreditados por los aspirantes, y en la experiencia y valoración positiva del trabajo previo desarrollado como cargo directivo y de la labor docente realizada como profesor. Se valorará de forma especial la experiencia previa en el ejercicio de la dirección» (art. 88.3; LOCE, 2002)

Sin embargo, tal como se constata en la investigación:

- Aporta buena parte de la puntuación total asignada a la valoración de los méritos.
- Requiere, en algunos desarrollos, una puntuación mínima para que puedan seguir estimándose otros méritos y acceder a la dirección.
- La mayor puntuación obtenida en el mismo es utilizada para resolver posibles situaciones de empate en las puntuaciones de los candidatos.

Las tablas siguientes (figs. 5 y 6) aportan información sobre la relevancia del proyecto de dirección con respecto a las puntuaciones totales de los baremos.

CCAA	AND	ARA	AST	CAN	CAT	CLM	CMA	CVA	CYL	CYM	EXT	GAL	IBA	ICA	MUR	NAV	RIO
PTB	13	20	50	25	40	40	25	50	20	19	100	25	26	20	25	20	30
PPD	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
PMPD	-	4	10	5	6	5	5	12,5	5	-	22	5	5	5	5	5	5
% PPD	-	20	20	20	15	12,5	20	25	25	-	22	20	19,2	25	25	25	16,7

CCAA: Comunidades Autónomas  
 PTB: Puntuación total del baremo  
 PPD: Puntuación máxima del proyecto de dirección  
 PMPD: Puntuación mínima del proyecto de dirección  
 % PPD: % de la puntuación máxima del proyecto de dirección con respecto a la puntuación total del baremo

Fig. 5: Puntuación del proyecto de dirección en los baremos para la selección de directores



**Nota:**

La puntuación mínima del proyecto de dirección en Cataluña se refiere a la puntuación mínima acumulada tanto del proyecto de dirección (máx. 12 puntos), como de las actividades de formación, investigación y publicaciones (max. 3 puntos).

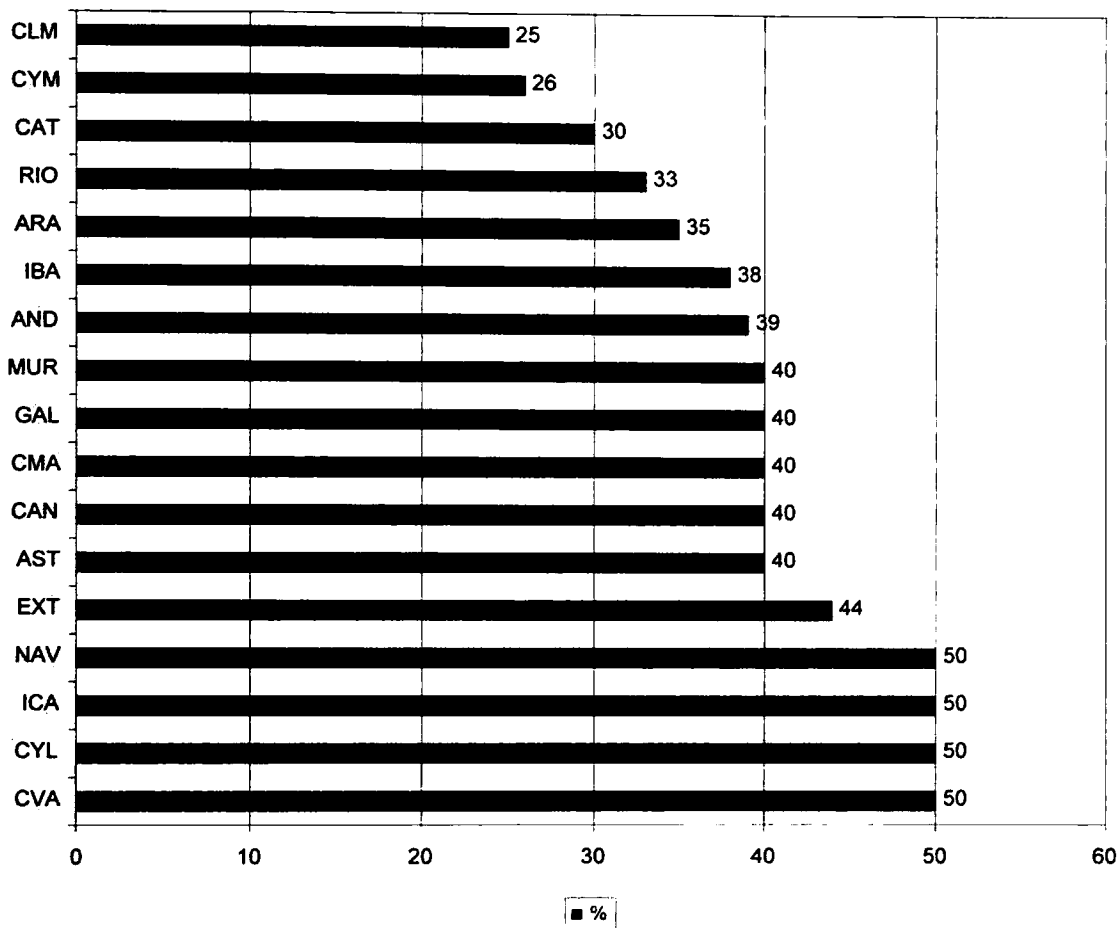


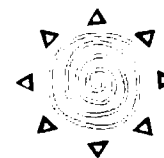
Fig. 6: Puntuación del proyecto de dirección en los baremos para la selección de directores

Se dispone, entonces, de evidencias suficientes para poder afirmar que:

- El proyecto o programa de dirección es el mérito significativamente más valorado en la práctica totalidad de los baremos para el acceso a la dirección:
  - Se le otorga el 50% de la puntuación total en cuatro desarrollos realizados por las Administraciones educativas: Navarra, Canarias, Castilla y León y Comunidad de Valencia. Extremadura no se queda atrás (46%) y otro bloque de cinco Comunidades le asignan el 40% de la puntuación total: Murcia, Galicia, Comunidad de Madrid, Cantabria y Asturias. Andalucía (39%) y Baleares (38%) casi pueden integrarse en el bloque anterior. Y entre el 35 y 25 por ciento de la puntuación se sitúan los desarrollos de Aragón (35%), Rioja (33%), Cataluña (30%), Ceuta y Melilla (28%) y Castilla-La Mancha (25%).
- Otra muestra de la relevancia de este mérito es el hecho de que sea el único para el que algunos desarrollos consideran una puntuación mínima para superarlo: Comunidad de Valencia, Aragón, Galicia, Cantabria, Castilla-La Mancha, Castilla y León, Extremadura, Canarias, Murcia y Baleares -sin considerar otros que establecen tales mínimos tanto para el programa de

dirección como para el resto de los méritos del baremo (Rioja, Asturias, Comunidad de Madrid, Navarra y Cataluña)-. E incluso el que se bareme antes el proyecto de dirección que los otros méritos (Castilla-La Mancha, Valencia) para resolver si se alcanza o no el mínimo necesario y continuar la selección. O que su mayor puntuación sirva, como también se ha visto, para dirimir empates.

- Todos los desarrollos normativos de las Comunidades Autónomas (excepción hecha de Andalucía y la Comunidad de Valencia) consideran, además, entrevistas de las comisiones de selección con los candidatos o la exposición y defensa por éstos de sus proyectos.
  - Con carácter general, tales entrevistas tienen por objeto completar la información obtenida con la lectura del programa de dirección y apreciar la adecuación al contexto de sus contenidos.
  - En algunos desarrollos (Asturias, Castilla-La Mancha, Ceuta y Melilla) los baremos incluyen una puntuación específica para la presentación y defensa del proyecto por el candidato.
  - Incluso se considera la posibilidad (Canarias) de homologar un modelo único de entrevista o se establecen, en algunos casos, tiempos máximos de desarrollo de las mismas (Madrid: 20 minutos para presentación y 25 para debate con la Comisión; Navarra: 30 minutos defensa del proyecto y 30 minutos para responder a preguntas de la comisión).
- Se aprecia, a su vez, la encomienda al consejo escolar para que emita un informe sobre el proyecto de dirección. Así lo consideran Andalucía, Asturias, Cataluña y Ceuta y Melilla. Se pretende, con ello, recabar la opinión de ese órgano sobre los proyectos y su adecuación a las características de los centros. Asturias y Ceuta y Melilla atribuyen puntuación a este informe: 5 puntos en el primer caso y 0,5 en el segundo; mientras que Andalucía y Cataluña no lo hacen. Sin recabar informe, en la Comunidad de Madrid se facilita copia del proyecto de dirección, para su conocimiento, al claustro y el consejo escolar. Y en Navarra se invita a los candidatos para que den a conocer su programa de dirección en sesiones de esos mismos órganos.
- Para la elaboración del programa de dirección, algunos desarrollos (Cataluña, Murcia, Comunidad de Madrid) consideran la posibilidad de consultar documentos institucionales de los centros en los que se presentará la candidatura. Se establece, además, en la práctica totalidad de los casos, la extensión máxima y otros formatos para la realización de los proyectos.
- Son desiguales, en los desarrollos realizados, el grado de definición de los contenidos del proyecto, las orientaciones para su valoración e incluso la puntuación específica para cada uno de sus apartados.
  - Los desarrollos efectuados en Asturias y Castilla-La Mancha consideran los contenidos y criterios de valoración del proyecto de dirección. Atribuyen, además, puntuaciones diferenciadas para cada uno de los apartados, y éstos se ocupan de aspectos como: la justificación del proyecto, su adecuación al contexto, con especial referencia a los procesos de enseñanza y aprendizaje; los principios pedagógicos y organizativos que se pretenden; las propuestas referidas al proyecto educativo del centro; y la propia evaluación del proyecto.
  - Cataluña también desarrolla los contenidos y criterios de valoración del proyecto de dirección, pero sin asignar puntuaciones diferenciadas -la evaluación será global-. Se apunta, entre sus contenidos, la participación e implicación de la comunidad educativa en el proyecto de dirección, su desarrollo y evaluación.
  - En la Comunidad de Madrid se refieren los criterios de evaluación del proyecto, atribuyéndoles puntuación diferenciada; y en Ceuta y Melilla



también se establecen puntuaciones específicas para los distintos contenidos del proyecto de dirección. La Comunidad de Valencia y Baleares, por su parte, establecen un catálogo de contenidos, pero sin atribuir puntuaciones.

- El resto de desarrollos aluden al proyecto de dirección de manera más genérica o establecen el procedimiento básico para otorgarle la puntuación: con carácter general, la media aritmética de las calificaciones concedidas por los miembros de la comisión de selección. Cuando en las calificaciones otorgadas exista una diferencia amplia de varios enteros (el número depende de la puntuación total del baremo), serán automáticamente excluidas las calificaciones máxima y mínima, hallándose la puntuación media entre las calificaciones restantes. En ocasiones, se dispone de documentos intermedios, a modo de orientaciones internas, que las comisiones pueden manejar para valorar los programas de dirección.
- La posibilidad de incluir, en el proyecto de dirección, el resto de miembros del equipo directivo es también objeto de atención en algunos desarrollos. Cuestión que se deja a criterio del candidato (Andalucía, Comunidad de Valencia, Extremadura, Baleares); o que se puntúa en la valoración del proyecto a partir de las aportaciones específicas de los otros miembros del equipo (Castilla-La Mancha). Navarra, por su parte, requiere la identificación y aceptación expresa de los mismos, a la hora de presentar la solicitud de participación del candidato en el concurso de méritos.
- Por último, algunas Comunidades también regulan la actualización del proyecto cuando los directores pretendan renovar su mandato (Baleares, Cataluña, Murcia).

#### 4.1. Relevancia del proyecto de dirección con respecto a la experiencia directiva de los candidatos

Es de especial interés comparar la puntuación atribuida al proyecto con respecto a la consideración de la experiencia directiva previa de los candidatos (figs. 7, 8 y 9):

CCAA	AND	ARA	AST	CAN	CAT	CLM	CMA	CVA	CYL	CYM	EXT	GAL	IBA	ICA	MUR	NAV	RIO
PTB	13	20	50	25	40	40	25	50	20	19	100	25	26	20	25	20	30
% PD	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
% ED	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100

CCAA: Comunidades Autónomas  
 PTB: Puntuación total del baremo  
 % PD: Porcentaje máximo de la puntuación del proyecto de dirección  
 % ED: Porcentaje máximo de la puntuación por la experiencia directiva

Fig. 7: Puntuación comparada de los méritos «proyecto de dirección» y «experiencia directiva»

Nota:

En algunos desarrollos, cuando la experiencia directiva se incluye en el mismo apartado del baremo que otros méritos, sin puntuaciones específicas para cada uno de ellos, se trata de la puntuación máxima del apartado con independencia del mérito o méritos con la que se obtenga.

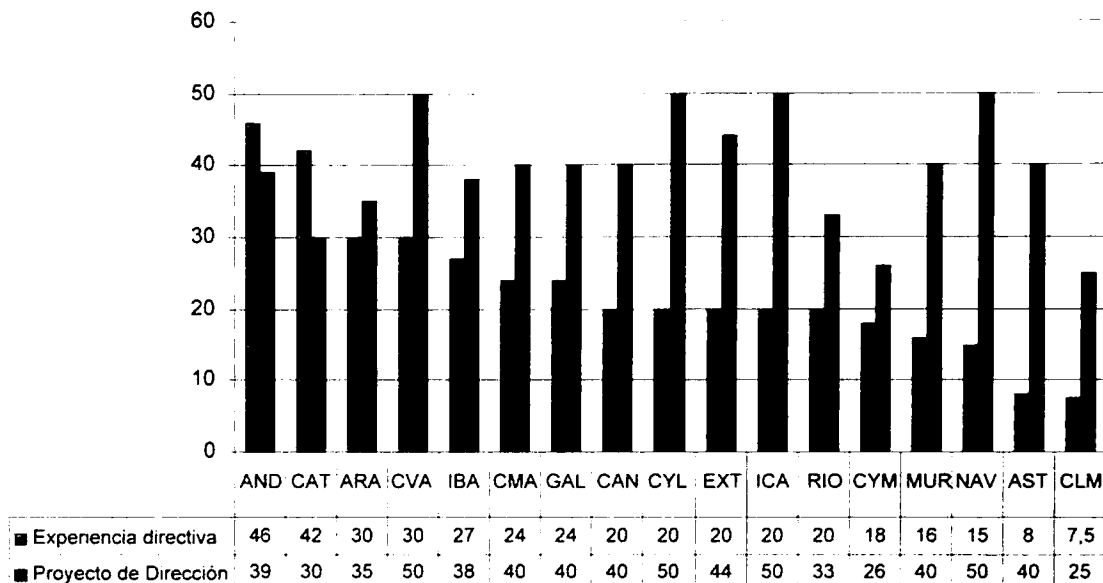


Fig. 8: Comparación de puntuaciones porcentuales de los méritos «experiencia directiva» y «proyecto de dirección»

- Excepción hecha de Andalucía y Cataluña, todos los desarrollos atribuyen más puntuación al proyecto de dirección -mérito no considerado en el ordenamiento básico- que a la experiencia directiva -mérito destacado en ese mismo ordenamiento-. En el caso de Andalucía y Cataluña, la experiencia directiva se incluye junto a otros méritos, y sólo superaría al proyecto de dirección en el supuesto de que todos los puntos del apartado se obtuvieran por experiencia directiva, lo que no es habitual.
- Tales diferencias de valoración no son ligeras, sino que llegan a alcanzar 35 puntos en Navarra, 32 en Asturias, 30 en Castilla y León y en Canarias.

CCAA	AND	ARA	AST	CAN	CAT	CLM	CMA	CVA	CYL	CYM	EXT	GAL	IBA	ICA	MUR	NAV	RIO
%PD	39	35	40	40	30	25	40	50	50	26	44	40	33	26	40	50	25
%ED	46	30	8	20	42	7,5	24	30	20	18	20	24	27	20	16	15	20
Dif	7	5	32	20	12	17	16	20	30	24	20	10	6	16	15	25	7

CCAA: Comunidades Autónomas  
 % PD: Porcentaje máximo de la puntuación del proyecto de dirección  
 % ED: Porcentaje máximo de puntuación de la experiencia directiva  
 Dif: Diferencia

Fig. 9: Diferencias de puntuación entre el proyecto de dirección y la experiencia directiva

## 5. El proyecto de dirección como mérito decisivo y desigual

El proyecto de dirección, tras el análisis realizado, se convierte en mérito preferente para la selección. Como es sabido, no figura en la regulación básica de los procesos de selección y nombramiento de directores (LOCE, 2002), que sí atribuye una valoración especial a la experiencia directiva previa.



Su carácter «subjetivo», frente a otros méritos susceptibles de cómputo y valoración directa, recomienda la definición de criterios e indicadores que faciliten la valoración de los miembros de las comisiones. Cuestión que no se considera en buena parte de las convocatorias revisadas.

Es, asimismo, apreciable la intención de conciliar los procedimientos de acceso mediante selección, introducidos por la LOCE (2002), con los habituales de elección en los ordenamientos anteriores. Una muestra de ello es la solicitud de informe a los consejos escolares, sobre el proyecto de dirección, en algunos de los desarrollos estimados. De tal manera que se advierten disfunciones:

- Las convocatorias de Andalucía y Cataluña estiman un informe del consejo escolar sobre el programa de dirección sin atribuirle puntuación alguna en el baremo. Será difícil, en tales supuestos, encajar en la lógica de un concurso de méritos la consideración de ese informe.
- Otro desajuste resulta de asignar una alta puntuación al proyecto y no establecer una puntuación mínima para superarlo (Andalucía, Ceuta y Melilla): un pésimo proyecto no impediría que el candidato pudiera acceder a la dirección, puesto que el concurso acumula puntuaciones de distintos méritos y no hay ningún umbral mínimo para la valoración del proyecto.

En definitiva, un mérito no explícito en el ordenamiento básico adquiere una relevancia casi determinante para la selección de los directores. Su regulación, analizada con detalle en los desarrollos de todas las Administraciones educativas, ocasiona, además, situaciones de desigualdad de los candidatos en función de la Comunidad en la que pretendan optar a la dirección (puntuación atribuida, carácter excluyente o no de su superación como primera fase de la valoración, entrevista o no a los candidatos, puntuación global o específica de cada apartado, definición explícita o no de contenidos y criterios de valoración...).

Puesto que la LOE (2006) estima el proyecto de dirección como requisito de los candidatos, que deberá ser valorado por las comisiones de selección, es oportuno adelantar algunas propuestas:

- Definición expresa del alcance y contenidos del proyecto de dirección, así como de los criterios e indicadores para su valoración.
- Vinculación, en el programa de formación inicial de los aspirantes seleccionados, de la realización de las prácticas con la aplicación y, en su caso, ajuste o reformulación del proyecto de dirección.
- Consideración del grado de desarrollo y de la actualización del proyecto en los procesos de evaluación de la función directiva con distintos efectos: prórrogas del mandato, consolidación de complementos retributivos, provisión de puestos de trabajo...

No se trata, entonces, de desconsiderar la utilidad del proyecto de dirección como mérito, sino de asentar su relevancia con una estimación rigurosa del mismo y, sobre todo, de asegurar la igualdad de oportunidades de los candidatos que concurren a un procedimiento selectivo para acceder a la dirección.

## Referencias

- ANTÚNEZ, S. (1991): «El estado de la cuestión». *Cuadernos de Pedagogía*, 189: 8-11.
- ESTRUCH, J. (2002 a): *Dirección profesional y calidad educativa*. Barcelona, CIIS-Praxis.
- ESTRUCH, J. (2002 b): «Hacia la profesionalización de la dirección de centros escolares». *Revista de Educación*, 329: 77-90.

MONTERO, A. (2006): *Selección y nombramiento de directores de centros docentes en España. Algunas dificultades para la definición de un modelo tras el desarrollo que realizan las Administraciones educativas*. Universidad de Sevilla: Departamento de Didáctica y Organización Educativa. Tesis Doctoral inédita.

*Antonio Montero Alcaide.  
Doctor por la Universidad de Sevilla  
Facultad de Ciencias de la Educación  
Universidad de Sevilla  
Correo electrónico: amontero@us.es*