

11

## La necesidad de exhaustividad en el desarrollo profesional

### Recomendación 11

Los sistemas educativos tienen que ofertar acciones formativas que profundicen en las áreas que han sido especialmente descuidadas: el proyecto educativo y la gestión de los recursos humanos. Aunque estas áreas tienen que adaptarse a las prioridades y políticas nacionales, seguramente quedará cierto margen de maniobra para la colaboración transnacional en la elaboración de materiales útiles.



Junta de  
Castilla y León

### Contact:

Dirección General de Innovación Educativa  
y Formación del Profesorado  
Av Reyes Católicos, 2  
47006 Valladolid  
Mail: ArrGomja@jcyl.es

Web: [www.leadership-in-education.eu](http://www.leadership-in-education.eu)

ES



## Recomendaciones Leadership in Education



## Tendencias Generales y Medidas Necesarias

[www.leadership-in-education.eu](http://www.leadership-in-education.eu)

1

## Valor añadido europeo

### Recomendación 1

Resulta muy productivo desarrollar la comprensión mutua a través de un gobierno indulgente a nivel supranacional: desarrollando una terminología profesional común que abarque tanto las similitudes como las diferencias entre las situaciones y expectativas individuales. El *Marco de Referencia* supone un avance en esta dirección.

2

## Valor añadido europeo

### Recomendación 2

En vista de la demostrada efectividad del trabajo en grupo como medio de desarrollo profesional, los sistemas deben fomentar la creación y continuidad de redes de líderes educativos a nivel local, nacional e internacional.



141730-2008-LLP-DE-COMENIUS-CNW

**This project has been funded with support  
from the European Commission.**

This publication reflects the views only of the author,  
and the Commission cannot be held responsible for  
any use which may be made of the information  
contained therein.

[www.leadership-in-education.eu](http://www.leadership-in-education.eu)

**3**

### Crear las condiciones para el liderazgo educativo

**Recomendación 3**

Existe la necesidad de encontrar cierto equilibrio entre la atención puesta sobre los líderes educativos, sus competencias y su situación por una parte, y sobre la delegación de tareas y responsabilidades directivas en sistemas flexibles por la otra. Esto podría contribuir a aliviar la carga de trabajo sobre los directores los propios directores, y podría contribuir a afianzar el liderazgo en el centro. Podría proporcionar mayores responsabilidades a la plantilla e incrementar la capacidad del centro para la mejora.

**5**

### La necesidad del liderazgo educativo

**Recomendación 5**

Existe la necesidad de encontrar fórmulas para armonizar las tareas requeridas por la dirección educativa con la práctica docente. Los sistemas educativos deben apoyar a los directores para ejercer su liderazgo académico a través del control de calidad y de su papel como guías y guardas del proyecto pedagógico del centro. Esto implica que la dirección educativa debería ser ejercida preferiblemente por personal con un perfil docente.

**7**

### Espacio para la toma de decisiones

**Recomendación 7**

Las estructuras políticas deben reconocer que las demandas exigidas a los centros educativos y a sus directores podrán llevarse a cabo sólo si se les da a los líderes poder suficiente para tomar decisiones relevantes en sus centros.

**9**

### Desarrollo profesional y apoyo

**Recomendación 9**

En los sistemas en los que las competencias requeridas se hacen más amplias debido a la gran autonomía de los centros educativos, se hace necesario introducir nuevos papeles de liderazgo y nueva plantilla en las escuelas, por ejemplo implementando la función de Director de Gestión Financiera del centro.

**4**

### Crear las condiciones para el liderazgo educativo

**Recomendación 4**

Se percibe la necesidad de hacer más atractivas las condiciones laborales y salariales de los directores, con el fin de que los sistemas sean capaces de atraer a candidatos de alta cualificación a los puestos directivos. Muchos países se enfrentan actualmente a problemas de contratación, puesto que pocos profesores se plantean acceder a puestos directivos al percibir que las demandas del trabajo sobrepasan con creces a las recompensas. En concreto, las crecientes demandas sobre los directores exigirían la reducción de su papel docente, si se pretende que se lleven a cabo adecuadamente.

**6**

### Apoyo a los líderes educativos

**Recomendación 6**

Se necesitan organizaciones de apoyo en todos los niveles (nacional, regional, local y escuela-escuela) para ayudar a los líderes educativos a mediar entre las expectativas externas y la cultura y las tradiciones internas. Es también importante clarificar la posición formal de los líderes educativos de manera que puedan sentirse leales ante confrontaciones con las expectativas internas y externas.

**8**

### Desarrollo profesional y apoyo

**Recomendación 8**

Los sistemas nacionales tienen que asegurarse de que los directores reciben una formación adecuada en esas competencias que les son ahora demandadas. Estos sistemas deberían centrarse en las necesidades de los líderes educativos en diferentes etapas de desarrollo y experiencia, tales como la preparación para la función directiva, la formación de equipos directivos nuevos en el cargo y el desarrollo profesional continuo de directores con experiencia.

**10**

### La necesidad de exhaustividad en el desarrollo profesional

**Recomendación 10**

Los sistemas deberían investigar hasta qué punto sus planes estratégicos para la formación de directores cubren todos los aspectos de la función directiva. Otros sistemas pueden servir como ejemplo cuando se detecten carencias en este sentido.