

ARTÍCULO: COMPARACIÓN DEL PROCESO DE SELECCIÓN DE DIRECTOR EN LAS DIFERENTES COMUNIDADES
AUTOR: COLLADO NAVARRO, I. J.

COMPARACIÓN DEL PROCESO DE SELECCIÓN DE DIRECTOR EN LAS DIFERENTES COMUNIDADES

[Isaac José Collado Navarro.](#)

Doctor en Ciencias de la Educación.

Profesor de E. Secundaria, especialidad de música. Centro de Educación a Distancia de la Comunitat Valenciana. València.

RESUMEN

La figura del director escolar es un elemento clave en el buen funcionamiento de nuestros centros. Así el proceso de selección se convierte en un proceso clave para encontrar al mejor de los candidatos. Y además, acaba siendo muy importante ya que configura el perfil del futuro director y cómo éste conducirá el centro.

La LOMCE ha modificado ciertos aspectos relacionados con el director escolar. Esto ha provocado que se reactiven ciertas discusiones sobre sus competencias, características o formación. De estos desencuentros no se escapa el proceso de selección. Así, han sido criticados aspectos como la configuración de la Comisión de selección, el requisito de formación o la candidatura de personal ajeno al centro.

Así pues, con una ley que configura un marco general para este proceso, son las distintas comunidades autónomas las que acaban detallando esta selección. Por ello, en este artículo se comparan las diferentes normativas autonómicas para estudiar cómo se concreta este proceso. Al comparar diversos ítems se obtiene una visión global no sólo del perfil que se busca en el futuro director, sino de cómo se pretende que funcionen los centros.

ARTÍCULO: COMPARACIÓN DEL PROCESO DE SELECCIÓN DE DIRECTOR EN LAS DIFERENTES COMUNIDADES

AUTOR: COLLADO NAVARRO, I. J.

PALABRAS CLAVE

Dirección escolar, proceso de selección, organización escolar.

580202 Organización y dirección de las instituciones educativas.

580206 Análisis, Realización de Modelos y Planificación Estadística.

ABSTRACT

The figure of a school director is a key element for the adequate functioning of our schools. This is the reason why the selection process has become a key component in order to find the best candidate since it will represent not only the profile of the future director but also how the school will be led.

The LOMCE has modified certain aspects related to this figure and process. This has led to the reactivation of certain discussions and disagreements about their competences, traits and training as well as the selection process itself. Therefore, aspects such as the configuration of the selection committee, the training requirements or candidacies from outside the school have also been criticized.

The law clearly sets a general framework for this process but it is at the level of autonomous communities that this selection process is concretised. This article compares the different regional regulations to study how this process is materialised. When comparing different items, a global vision is obtained not only of the profile that is sought after in a future head of school, but also how the schools are meant to work.

KEYWORDS

School management, selection process, school organization.

580202 Organization and management of educational institutions.

580206 Analysis, Realization of Models and Planning Statistics.

ARTÍCULO: COMPARACIÓN DEL PROCESO DE SELECCIÓN DE DIRECTOR EN LAS DIFERENTES COMUNIDADES

AUTOR: COLLADO NAVARRO, I. J.

1. INTRODUCCIÓN

Uno de los procesos clave para el buen funcionamiento de los centros es la selección de su director. Y es que este rol, en las últimas décadas ha sido señalado como uno de los elementos clave sobre el que deben apoyarse los cambios educativos (Fernández Díaz, 2007) al ser un elemento claro de mejorar escolar (Maureira, 2006). A pesar de ello, en muchas ocasiones este proceso pasa desapercibido.

Así pues, este artículo tiene un doble objetivo, en primer lugar pretende conocer cuáles son los puntos más criticados del actual modelo de selección de España. Aunque la LOMCE configura un marco general en este proceso, son las diferentes autonomías las que acaban concretándolo. Por ello, el segundo objetivo es conocer cómo concreta el proceso y qué características se valoran más en cada una de las Comunidades. Para ello se realiza una comparación entre las normativas de aspectos como: miembros de la comisión de selección, peso de la experiencia/formación, o peso del proyecto de dirección. Es importante conocer qué se valora más en un candidato, si su experiencia o formación específica en dirección, o su conocimiento del centro y sus propuestas de mejora. Estos aspectos deberán tener diferente peso según qué cualidades o qué estilo de dirección se busque.

El modelo de director español resulta muy diferente de muchos de nuestros homólogos europeos (Álvarez Fernández, 2003). Así, junto a sus funciones o competencias, el sistema de selección no es excepción a este hecho. A lo largo de nuestra historia más reciente, nuestro país ha adoptado características de diferentes modelos europeos. Así, han sido muy importantes los cambios desde que, en 1970, se finalizara con un “modelo francés” en el que el director formaba parte de un cuerpo funcional fuertemente centralizado. Después de este modelo, se ha fluctuado entre el “modelo autogestionado” de la LODE, en el que los centros eran quienes poseían el poder para escoger a su director. Hasta un intento de “modelo anglosajón”, en el que se busca seleccionar al mejor candidato que gestione una mayor autonomía del centro, hecho que no ha llegado a lograrse (Estruch, 2002).

ARTÍCULO: COMPARACIÓN DEL PROCESO DE SELECCIÓN DE DIRECTOR EN LAS DIFERENTES COMUNIDADES

AUTOR: COLLADO NAVARRO, I. J.

2. PUNTOS CONFLICTIVOS DEL PROCESO DE SELECCIÓN DE DIRECTOR

Ante esta situación, son muchos los aspectos discutidos para configurar este proceso de selección. Entre ellos, cabe destacar los siguientes:

1. *Cuerpo de directores o profesionalización.* Aunque este no es uno de los mayores puntos de desencuentro actuales, aún queda en la memoria el extinto Cuerpo de Directores. A esto se le suma la proximidad con países en el que este modelo sí se produce. En cambio, son muchos los defensores que demandan una mayor profesionalización. Entendiendo esta “profesionalización” como una preparación completa para ejercer este importante cargo.

2. *Sistema de selección o sistema de elección.* Este es uno de los grandes puntos de desencuentro en el actual proceso. La eterna discusión entre ambos sistemas surgió a partir de la supresión del “Cuerpo de directores escolares”. En ese momento, los cambios sociales y políticos exigían modificar el rol del director, intentando dejar de lado un estilo autoritario y jerárquico para que el funcionamiento del centro estuviera más acorde con el clima de mayor democracia y participación social (Escudero, 2004). Este cambio sociopolítico supuso una nueva etapa en la función directiva en la que éstos eran elegidos democráticamente. Así se estableció un modelo catalogado como *dirección compartida* o *modelo social-participativo* (Álvarez Fernández-Enguita, 2014). Siendo el Consejo Escolar el órgano elector que buscaba entre sus iguales al que consideraban mejor para el cargo, y la LOE la ley que acabó instaurando definitivamente este modelo. En cambio, el sistema de selección se basa en el establecimiento de criterios y méritos lo más objetivos posibles, midiendo capacidades o cualidades del aspirante. Este es el sistema utilizado en la actualidad y que fue instaurado con la LOE.

Así pues, el proceso de selección de directores continúa recibiendo fuertes críticas por aquellos que rechazan el sistema selectivo actual y no un sistema electo en el que sea la comunidad escolar quien gestione el centro y por lo tanto elija al director de entre sus miembros. Los defensores de este último modelo se autocalifican

ARTÍCULO: COMPARACIÓN DEL PROCESO DE SELECCIÓN DE DIRECTOR EN LAS DIFERENTES COMUNIDADES

AUTOR: COLLADO NAVARRO, I. J.

como el verdadero modelo democrático y participativo, tildando al modelo selectivo como modelo directivo autoritario, regresivo y antidemocrático debido a que no se selecciona al futuro director según la voluntad del claustro (Estruch, 2002). El problema es que esta discusión ha conllevado dos grandes problemas. El primero es que se distorsiona aquello que es realmente importante, utilizar un sistema de acceso en el que se pueda encontrar al mejor candidato. Y en segundo lugar, junto a la ausencia de candidatos, ha provocado una devaluación del propio procedimiento.

3. *Participantes en la selección.* Muy ligado al punto anterior, se sitúa otro de los grandes desencuentros de la actual LOMCE: ¿quién debe evaluar al candidato? ¿el centro escolar debe tener mayor o menor poder decisivo que la Administración? La LOE marcaba el encargado de este proceso fuera una comisión compuesta en un tercio por: Administración, profesorado y Consejo Escolar no profesores. Esto hacía que la comunidad escolar más cercana al centro tuviera mayor poder de decisión. En cambio, la LOMCE ha modificado este porcentaje otorgando a la Administración una proporción mayor del cincuenta por ciento, rebajando el poder decisivo de la comunidad escolar. Aunque en un correcto proceso de selección basado en el mérito y la capacidad, debería resultar secundario quién formara parte de dicha Comisión. Sólo si el sistema fuera un sistema de selección puro y no se midieran aspectos menos tangibles.

4. *Formación o experiencia.* Estos dos aspectos resultan básicos en cualquier proceso de provisión de puestos. Y siempre resulta complicado establecer cuál de ellos debe prevalecer. Si bien, en las últimas décadas se apuesta fuertemente por la mejora del sistema de formación del director escolar, corriente recogida por la LOMCE a través del Real Decreto 894/2014, de 17 de octubre. Sáenz y Debón (1998),

5. *Miembro del centro o candidato al centro.* Este es otro de los cambios de la LOMCE ya que en la anterior ley, la LOE, los candidatos debían tener “una

ARTÍCULO: COMPARACIÓN DEL PROCESO DE SELECCIÓN DE DIRECTOR EN LAS DIFERENTES COMUNIDADES

AUTOR: COLLADO NAVARRO, I. J.

antigüedad en el mismo de al menos un curso completo”. En cambio, al eliminarse esta redacción, se permite presentar candidaturas a centros en los que no sea parte de la plantilla (aspecto que guarda similitud al modelo de otros países europeos). Este cambio puede intentar reducir el bajo número de candidatos a la dirección de un centro al permitir presentar candidatura a varios centros. Esto, ha sido fuertemente criticado ya que permite ser director a una persona externa al centro y que no conozca sus líneas educativas. Sin embargo, se abre la posibilidad a que se convierta en director una persona que aunque no tenga plaza definitiva en él, sí que lo conozca al haber trabajado allí a través de otros procedimientos de provisión de puestos como puede ser en comisión de servicios.

Todos estos aspectos encierran fuertes ventajas e inconvenientes que deben estudiarse profundamente dejando de lado cuestiones personales o políticas, buscando dar importancia a un proceso clave en el buen funcionamiento del centro.

3. CONCRECIÓN AUTONÓMICA

Aunque la LOMCE dispone un marco general en cuanto a requisitos y proceso de selección, es cada Comunidad Autónoma quien acaba de concretar este proceso. Entonces ¿cuál es el perfil del mejor candidato?

ARTÍCULO: COMPARACIÓN DEL PROCESO DE SELECCIÓN DE DIRECTOR EN LAS DIFERENTES COMUNIDADES

AUTOR: COLLADO NAVARRO, I. J.

Figura 1. Requisitos del director en la LOMCE



Fuente: Ley Orgánica 8/2013, de 9 de diciembre, para la mejora de la calidad educativa, artículo 134, capítulo IV del título V.

Para conocer este perfil, se han comparado las concreciones publicadas en 2017 de las diecisiete autonomías más la concreción para Ceuta y Melilla¹. Las conclusiones que se alcanzan tras esta comparación se agrupan en tres bloques:

- 3.1. Aspectos generales relacionados con el proceso de selección.
- 3.2. Aspectos a valorar sobre el perfil del director.
- 3.3. Aspectos sobre el Proyecto de dirección.

3.1 ASPECTOS GENERALES RELACIONADOS CON EL PROCESO DE SELECCIÓN

Algunos de las características destacadas de este proceso son:

- *Candidatos externos*. Este criticado aspecto hace que algunas Comunidades reservan puntuaciones para aquellos que ocupan una plaza definitiva en el centro en el que presentan candidatura, sin existir un modo estandarizado o un apartado común. Hay Comunidades que reservan una puntuación a aquellos que son miembros del centro, u otras como Cataluña que aumentan un 25% la puntuación en ciertos apartados si esa

¹ Se excluyen las Comunidades de Andalucía y País Vasco al no haber actualizado su proceso de selección de directores, prorrogando nombramientos anteriores.

ARTÍCULO: COMPARACIÓN DEL PROCESO DE SELECCIÓN DE DIRECTOR EN LAS DIFERENTES COMUNIDADES

AUTOR: COLLADO NAVARRO, I. J.

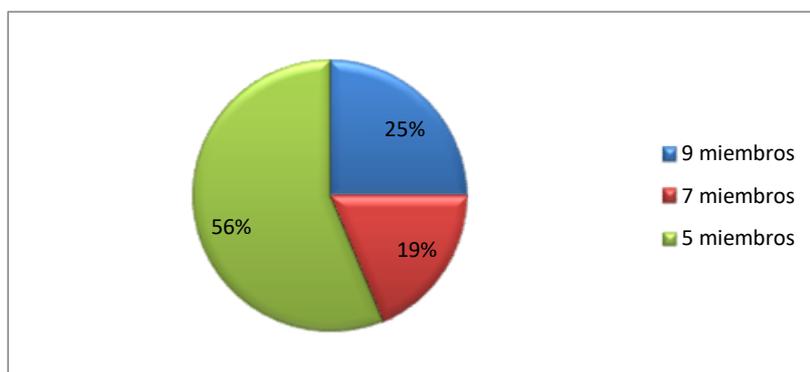
puntuación ha sido obtenida como docente del centro. Existen casos más llamativos en los cuales únicamente se tienen en cuenta las *candidaturas externas* en el caso que no haya candidatos del propio centro o si éstos no superan el proceso de selección. Un modo de articular la LOMCE que no se opone a que se presenten candidaturas externas al centro, aunque tampoco permite competir en condiciones de igualdad.

- *Composición de la Comisión de selección.* Uno de los grandes problemas de este debate quizás radica en que no es un proceso de selección puro, al no valorase únicamente criterios objetivos, entrando en juego criterios personales sobre quién puede dirigir mejor un centro a la hora de valorar el Proyecto de dirección. A esto se suma otro aspecto importante y que es reclamado fuertemente en la mejora de los centros: la implicación en el centro de toda su comunidad. Si se pretende que la comunidad del centro esté implicada buscando objetivos comunes ¿se les puede dejar de lado en uno de los procesos clave del centro?, ¿no se debería contar en ellos en esta Comisión garantizando una participación suficiente de personas del claustro y del Consejo escolar? Analizando las normativas, puede verse que en 9 de las 16 normativas (56,25%) se aplica la proporción marcada por la LOMCE dotando a esta Comisión del menor número de miembros posible (3 Administración, 1 claustro, y 1 Consejo escolar). Con esta proporción se limita en gran forma la participación de la Comunidad escolar. Por el contrario, existen otras autonomías que amplían el número de componentes, hasta siete o nueve componentes, con lo que se da mayor presencia a la participación del centro. La Comunidad Valenciana, junto a Castilla la Mancha y Cantabria, son las autonomías que mayor número de personas forman la comisión (5 Administración, 2 claustro y 2 Consejo escolar). Existen dos casos curiosos, el primero es Cataluña que aunque también utiliza esta fórmula de 9 miembros, modifica el reparto a favor del claustro del siguiente modo: 5 Administración, 3 claustro, y 1 Consejo escolar. El otro caso es Castilla y León donde a pesar de que utiliza la fórmula (3 administración y 2 centro), dentro de los tres miembros de la administración, ésta debe escoger a un profesor del centro.

ARTÍCULO: COMPARACIÓN DEL PROCESO DE SELECCIÓN DE DIRECTOR EN LAS DIFERENTES COMUNIDADES

AUTOR: COLLADO NAVARRO, I. J.

Gráfico 1. Composición de miembros de la Comisión de selección en las normativas autonómicas



Fuente: Elaboración propia

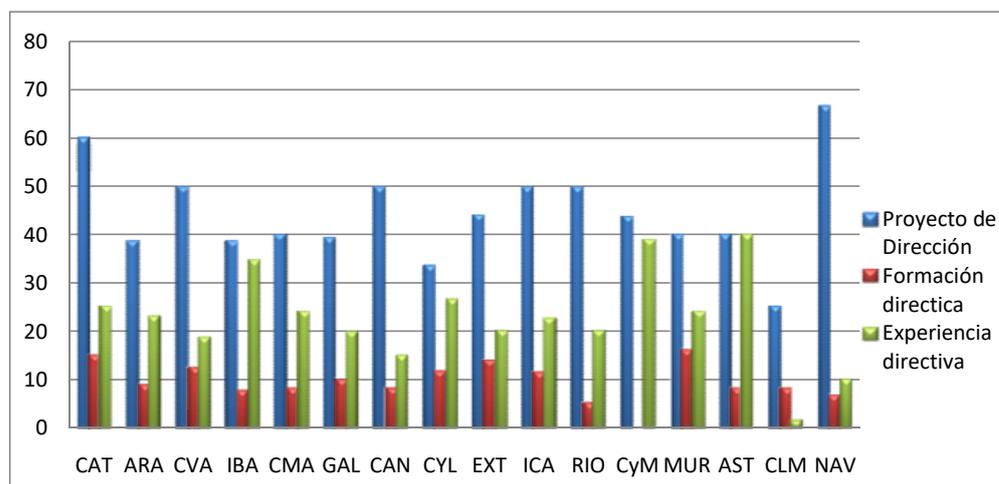
3.2 ASPECTOS A VALORAR SOBRE EL PERFIL DEL DIRECTOR

A la hora de buscar al mejor director, ¿qué aspecto del candidato debería ser el principal indicador? Resulta complicado señalar un único aspecto como el factor determinante que señale al mejor director. Más allá de los infructuosos debates de si un director, un líder nace o se hace, quizás sean tres los principales aspectos a valorar: su formación para el puesto, su experiencia en el puesto, y el proyecto que presenta para llevar adelante su trabajo. Pero ¿cuál de estos apartados debería prevalecer sobre el resto? ¿Debe ser su experiencia en dirección la clave, debe ser su formación, o debería tenerse en cuenta el conocimiento sobre el centro y su proyecto futuro de trabajo? Preguntas difíciles de resolver, que hace que el perfil del director escolar varíe significativamente. Y cada autonomía responde de formas distintas a estas preguntas.

- *Aspecto más valorado.* Al comparar porcentualmente el peso de estos tres apartados (proyecto de dirección, experiencia directiva, y formación directiva) da como resultado que el Proyecto de dirección es siempre el apartado más valorado. Únicamente en Asturias, este proyecto y la formación directiva reciben el mismo porcentaje de puntuación. Es de destacar el caso de Ceuta y Melilla donde no se valora ningún tipo de formación específica.

ARTÍCULO: COMPARACIÓN DEL PROCESO DE SELECCIÓN DE DIRECTOR EN LAS DIFERENTES COMUNIDADES
AUTOR: COLLADO NAVARRO, I. J.

Gráfico 2. Comparación de puntuaciones porcentuales entre Proyecto de dirección, experiencia directiva y formación directiva

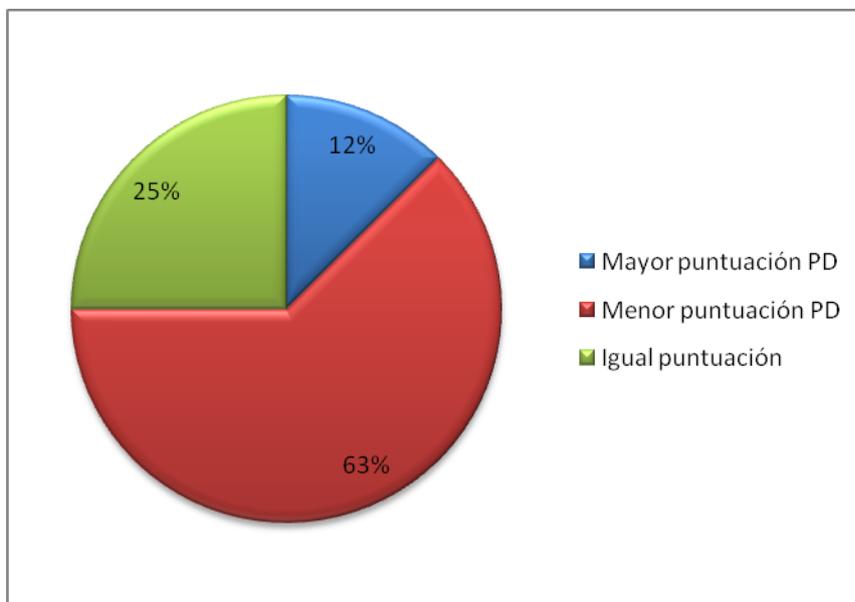


Fuente: Elaboración propia

- *Bloque con mayor peso.* Una muestra del gran peso del Proyecto de dirección sobre el resto de “cualidades” del candidato es el hecho de que este proyecto se trata como un gran bloque de valoración, mientras que conforman otro bloque de méritos el resto de aspectos. Dentro de este segundo bloque se pueden separar tres subapartados: formación específica para el cargo, la experiencia específica, y un bloque de valoración de otros méritos. Aunque de forma aislada el Proyecto de dirección tenga mayor peso en la selección, al comparar los dos grandes bloques (proyecto y méritos) únicamente en dos autonomías este proyecto cuenta con mayor peso sobre el total de méritos (Cataluña y Navarra). Son mayoría las Comunidades en las que la suma de méritos puede superar la valoración del proyecto del candidato. Es decir, que el perfil profesional del futuro director se impone al proyecto que puede presentar y a su valoración personal. Con esto, sí que se impondría el criterio objetivo de valoración de méritos y por lo tanto un proceso de “selección”.

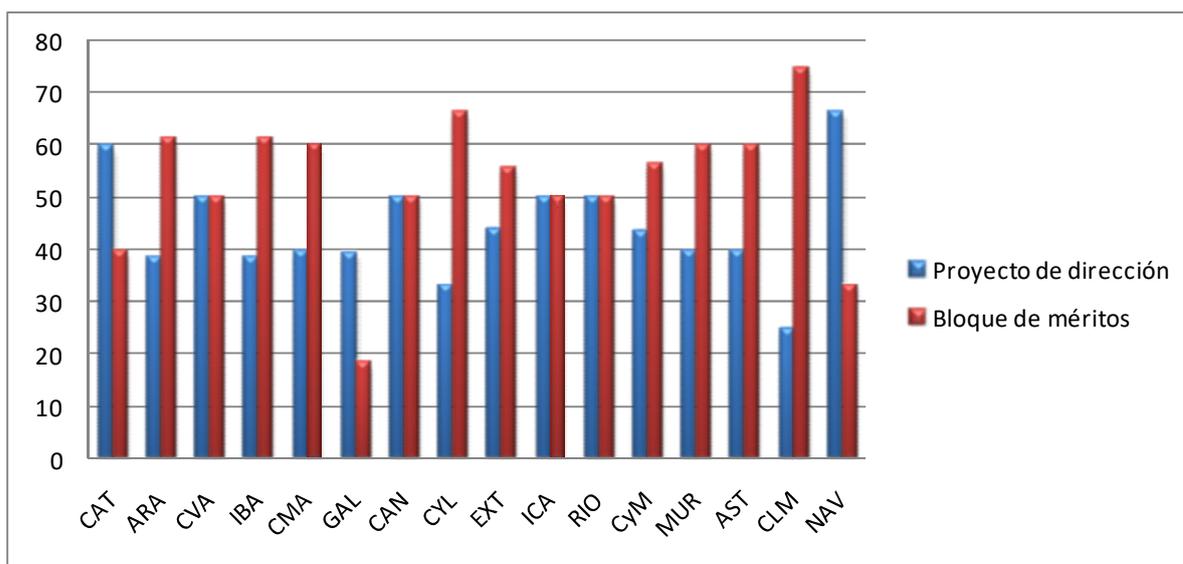
ARTÍCULO: COMPARACIÓN DEL PROCESO DE SELECCIÓN DE DIRECTOR EN LAS DIFERENTES COMUNIDADES
AUTOR: COLLADO NAVARRO, I. J.

Gráfico 3. Puntuación del Proyecto de Dirección respecto al bloque de “méritos”



Fuente: Elaboración propia (PD: proyecto de dirección)

Gráfico 4. Comparación de puntuaciones porcentuales entre el bloque de “méritos” y el Proyecto de dirección



Fuente: Elaboración propia

ARTÍCULO: COMPARACIÓN DEL PROCESO DE SELECCIÓN DE DIRECTOR EN LAS DIFERENTES COMUNIDADES

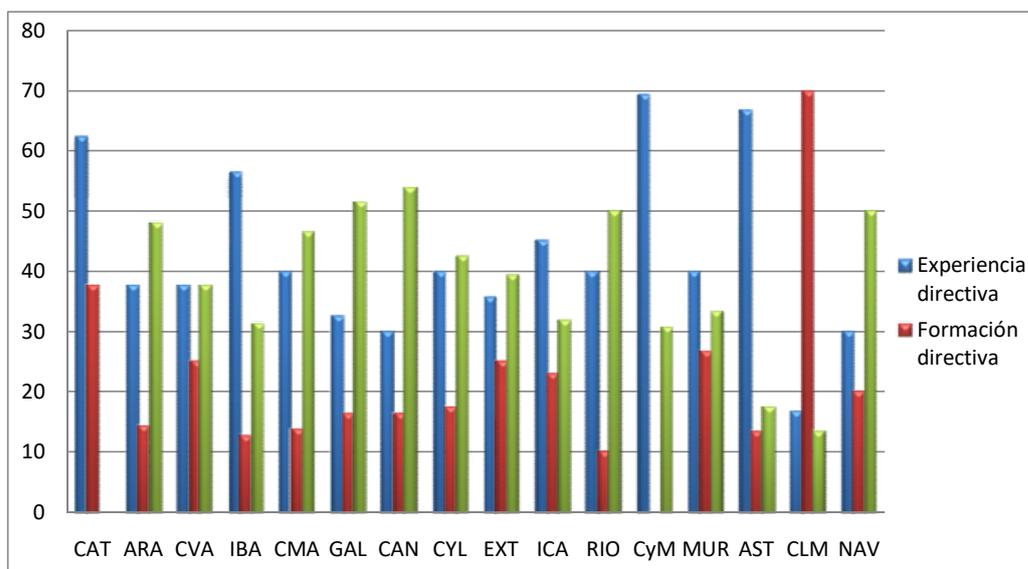
AUTOR: COLLADO NAVARRO, I. J.

- *Perfil específico o general.* Para conocer un poco más sobre cuál es el perfil de director buscado en este proceso, resulta muy interesante estudiar cómo se reparte la valoración de este bloque de méritos. Para ello, se ha buscado dentro de cada baremo la puntuación máxima que un candidato puede obtener en estos tres aspectos relevantes: experiencia directiva, formación directiva y otros méritos. Con esta separación de méritos, podemos observar mejor qué tipo de director se busca. Así se puede saber si se busca un perfil específico para ese puesto, es decir, candidatos que ya tengan experiencia en equipos directivos y una formación específica, o si por el contrario, se busca un perfil profesional más general en el que no predomine esta formación o experiencia específica. La comparación muestra como únicamente dos comunidades (Galicia y Canarias) otorgan mayor importancia a un perfil de candidato menos específico para el cargo. En otras dos autonomías (La Rioja y Navarra) “otros méritos” recibe la misma valoración que los apartados específicos.

- *Formación directiva, experiencia directiva u otras cualidades.* Al estudiar por separado estos tres apartados se puede ver que en todas las Comunidades (excepto una) la experiencia directiva es más valorada que la formación directiva. Curiosos son los casos de Ceuta y Melilla en donde no se puntúa ningún tipo de formación específica para el cargo. Siendo Castilla la Mancha donde se otorga mayor puntuación a la formación directiva que a la experiencia. Además, si comparamos entre sí estos tres apartados existe una mayor variedad. Mientras seis de las autonomías ponen el foco sobre la importancia de la experiencia directiva, otras ocho apuestan por dar mayor peso al resto de méritos generales del candidato. También es singular el caso de la Comunidad Valenciana, donde la experiencia directiva y el conjunto de “otros méritos” tienen igual valor.

ARTÍCULO: COMPARACIÓN DEL PROCESO DE SELECCIÓN DE DIRECTOR EN LAS DIFERENTES COMUNIDADES
AUTOR: COLLADO NAVARRO, I. J.

Gráfico 5. Comparación de puntuaciones porcentuales dentro del bloque de méritos: “experiencia directiva”, “formación directiva” y “otros méritos”



Fuente: Elaboración propia

3.3 ASPECTOS SOBRE EL PROYECTO DE DIRECCIÓN

Dada la importancia del Proyecto de Dirección dentro del proceso de selección, es importante señalar algunos aspectos importantes.

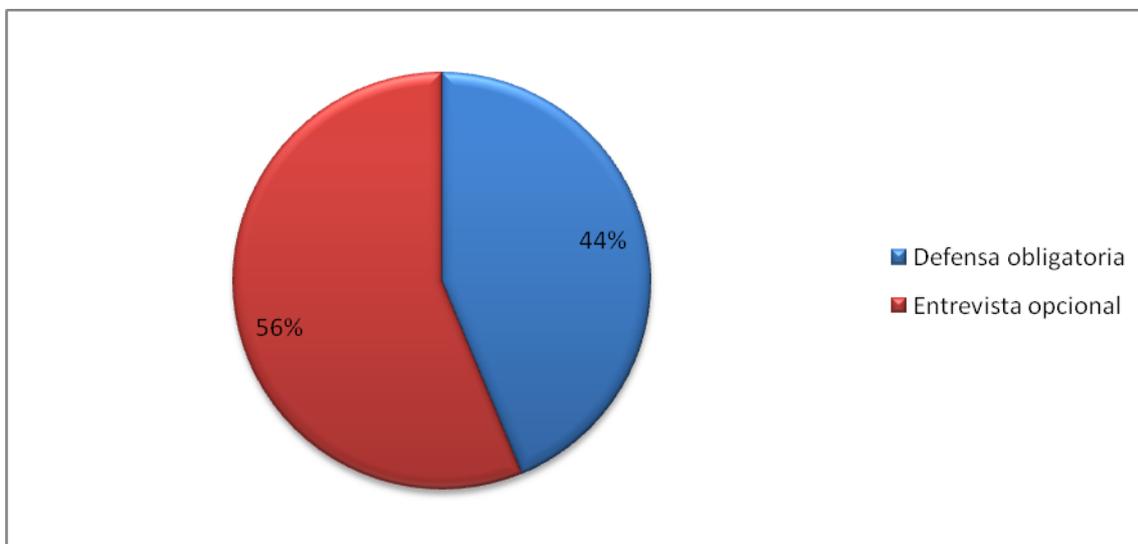
- *Puntuación mínima.* En todos los desarrollos es necesario obtener una puntuación mínima en el Proyecto de Dirección para continuar en el proceso. Por lo general, es necesario obtener al menos un 50% de la puntuación destinada al Proyecto. Aunque existen autonomías que aumentan esta puntuación mínima (Aragón con un 60%, y Cantabria con un 65%). Incluso en la Comunidad de Madrid y Cataluña, se introduce un porcentaje similar en el baremo de méritos. Con esto se evita que puedan convertirse en futuros directores candidatos que realicen un Proyecto de dirección que no se ajuste a la normativa legal, o no tenga en cuenta la situación y características del centro, o no cuenten con el apoyo de la comunidad educativa ni de la Administración. Es importante resaltar que

ARTÍCULO: COMPARACIÓN DEL PROCESO DE SELECCIÓN DE DIRECTOR EN LAS DIFERENTES COMUNIDADES
AUTOR: COLLADO NAVARRO, I. J.

la Comunidad Valenciana fue la última autonomía en incorporar este porcentaje mínimo, con los consecuentes problemas que esto conlleva.

- *Defensa del Proyecto de dirección.* En nueve de las normativas es necesario que el candidato exponga su proyecto ante la comisión de selección. En el resto de Comunidades, la comisión puede optar por solicitar una entrevista con los candidatos para aclarar y precisar la información contenida en el proyecto. Uno de los casos más llamativos es el de la Comunidad Valenciana, que no sólo ha introducido esta obligatoriedad, sino que es una de las más amplias y exigentes. La introducción de esta defensa es muy importante para evitar que se convierta en la elaboración de un simple documento formal (Gago, 2006).

Gráfico 6. Comunidades en las que es obligatoria una defensa del Proyecto de Dirección o entrevista con el candidato



Fuente: Elaboración propia

- *Criterio para desempatar.* El criterio escogido para dirimir en caso de empate entre candidatos es otro factor importante a la hora de conocer qué aspectos se valoran más del futuro candidato. Aquí se puede ver como se señala al Proyecto de dirección como el factor determinante en caso de igualdad de valoración, ya que se señala en catorce de

ARTÍCULO: COMPARACIÓN DEL PROCESO DE SELECCIÓN DE DIRECTOR EN LAS DIFERENTES COMUNIDADES

AUTOR: COLLADO NAVARRO, I. J.

las dieciséis normativas estudiadas. Esto muestra su relevancia en el proceso de selección debido a la importancia que puede tener para el posterior desarrollo del centro. Únicamente la Comunidad de Madrid y Cantabria, modifican este criterio a favor de la obtención de mayor puntuación en los apartados del baremo.

Tabla 1. Tabla resumen de datos

| | Comunidad Valenciana (CV) | Extremadura (EXT) | Madrid (CMA) | Murcia (MUR) | Castilla y León (CYL) | Galicia (GAL) | Asturias (AST) | Aragón (ARA) | Castilla la Mancha (CLM) | Cantabria (CAN) | Navarra (NAV) | La Rioja (RIO) | Cataluña (CAT) | Ceuta Y Melilla (CyM) | Islas Canarias (ICA) | Islas Baleares (IBA) |
|---|---------------------------|-------------------|--------------|--------------|-----------------------|---------------|----------------|--------------|--------------------------|-----------------------------------|---------------|----------------|----------------|-----------------------|----------------------|----------------------|
| % global Proyecto/ Méritos | 50 50 | 44 56 | 40 60 | 40 60 | 33,4 66,6 | 39,4 18,5 | 40 60 | 38,5 61,5 | 25 75 | 50 50 | 66,7 33,3 | 50 50 | 60 40 | 43,5 56,5 | 50 50 | 38,5 61,5 |
| Criterio de desempate | PD | PD | Baremo | PD | PD | PD | PD | PD | PD | Presentar equipo completo /baremo | PD | PD | PD | PD | PD | PD |
| Obligatoriedad defensa | Sí | Puede | Sí | Puede | Puede | Puede | Sí | Puede | Sí | Puede | Sí | Puede | Sí | Sí | Sí | Sí |
| % global Experiencia/ Formación | 18,75 12,5 | 20 14 | 24 8 | 24 16 | 26,7 11,7 | 19,7 9,8 | 40 8 | 23 8,8 | 1,6 8 | 15 8,1 | 10 6,7 | 20 5 | 25 15 | 39,1 0 | 22,5 11,5 | 34,6 7,7 |
| % dentro de méritos Experiencia/ Formación | 37,5 25 | 35,7 25 | 40 13,6 | 40 26,7 | 40 17,5 | 32,4 16,2 | 66,6 13,3 | 37,5 14,4 | 16,7 70 | 30 16,25 | 30 20 | 40 10 | 62,5 37,5 | 69,2 0 | 45 23 | 56,25 12,5 |
| % Otros méritos | 37,5 | 39,3 | 46,7 | 33,3 | 42,5 | 51,4 | 17,4 | 48,1 | 86,7 | 53,75 | 50 | 50 | * | 30,8 | 32 | 31,25 |
| Miembros Comisión de selección Admin+ centro (claus+CE) | 5+4 (2+2) | 4+3 (2+1) | 3+2 (1+1) | 3+2 (1+1) | 3+2 (1+1) | 4+3 (2+1) | 4+3 (2+1) | 3+2 (1+1) | 5+4 (2+2) | 5+4 (2+2) | 3+2 (1+1) | 3+2 (1+1) | 5+4 (2+2) | 3+2 (1+1) | 3+2 (1+1) | 3+2 (1+1) |

Fuente: Elaboración propia

*En Cataluña se puede obtener la valoración máxima en los méritos con la formación y experiencia, por lo que no sería necesario otra formación, aunque sí se valora.

CONCLUSIONES

Seleccionar al futuro director es un proceso muy importante si se quiere que éste se convierta en un elemento clave de mejora de los centros (Collado, 2017). El problema es

ARTÍCULO: COMPARACIÓN DEL PROCESO DE SELECCIÓN DE DIRECTOR EN LAS DIFERENTES COMUNIDADES

AUTOR: COLLADO NAVARRO, I. J.

que en esta selección convergen desencuentros provocados por los continuos cambios legislativos en materia educativa, y por el modo de entender la gobernanza y funcionamiento de los centros. Esto ha hecho que, a pesar del marco general dado por la LOMCE, cada autonomía concrete esta selección, buscando en sus candidatos diferentes cualidades.

Después de estudiar las diferentes concreciones autonómicas, se puede establecer el perfil del candidato a la dirección escolar en España. Y es que en el futuro director se busca que tenga experiencia directiva y que conozca el centro. Estas cualidades se superponen a otros criterios como puede ser la búsqueda de un director con gran preparación y formación. Así, esta experiencia se valora porcentualmente por encima de criterios de formación específica y de otros méritos. Además, se busca que el candidato tenga un gran conocimiento del centro. La LOMCE permite candidaturas externas al centro. Esto más que una apertura a candidatos que no conocen el centro, abre la oportunidad a aquellos que sí han formado parte del claustro pero no son personal definitivo en él. Así, en esta búsqueda de experiencia y conocimiento del centro, se premia a aquellos que son personal del centro. A esto se suma la gran importancia que se da al documento en el que el candidato muestra qué necesita el centro para mejorar y cuáles son sus propuestas de trabajo: el Proyecto de dirección. Así, al exigir su defensa, este documento deja de ser un mero formalismo administrativo. Además, este proyecto se convierte mayoritariamente en el criterio de desempate entre candidatos, exigiéndose en él exige una puntuación mínima para continuar en el proceso. A pesar de que el peso del Proyecto de dirección sea menor que el conjunto del bloque de méritos, si aislamos todos los factores de valoración (experiencia, formación y otros méritos), el Proyecto de dirección sigue recibiendo mayor peso en este proceso.

Para un posterior estudio sería muy interesante plantearse cuál es el estilo de liderazgo y gobernanza de este perfil de candidato (experiencia directiva + conocimiento del centro). Y si habría que plantearse equilibrar la importancia de una formación y preparación continua para este importante cargo.

ARTÍCULO: COMPARACIÓN DEL PROCESO DE SELECCIÓN DE DIRECTOR EN LAS DIFERENTES COMUNIDADES
AUTOR: COLLADO NAVARRO, I. J.

BIBLIOGRAFÍA

Álvarez Fernández, M. (2003). La dirección escolar en el contexto europeo. *Revista Organización y Gestión Educativa*, abril, 15-19.

Álvarez Fernández, M. (2014, 22 de septiembre). La función directiva en la LOMCE, competencias y modo de acceso. Educaweb. Recuperado el 20/04/2018 de <http://www.educaweb.com/noticia/2014/09/22/funcion-directiva-lomce-competencias-modo-acceso-8422/>

Collado Navarro, I. (2016). *El modelo competencial del director escolar en el sistema educativo español en comparación con los modelos europeos. Su influencia en la mejora de los centros educativos* (tesis de maestría). Universidad CEU Cardenal Herrera, Valencia.

Escudero, J. M. (2004). *Claves complementarias para hablar de la dirección de los centros escolares*. *Enseñanza*, 22, 39-152.

Estruch, J. (2002). *Hacia la profesionalización de la dirección de centros escolares*. *Revista De Educación*, 329, 77-90.

Fernández Díaz, M.J. (2007). *La dirección escolar ante los retos del siglo XXI*. *Revista CEE Participación Educativa*, 5, 23-38.

Gago, F. (2006). La mirada de los otros. El director escolar visto por el profesorado. *Aula Abierta*, 88, 151-178.

Maureira, O. (2006). Dirección y Eficacia Escolar, una Relación Fundamental, *Revista Electrónica Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 4(4), 1-10.

Sáenz, O. y Debón, S. (1998). La formación del director escolar en España. *Revista Electrónica Interuniversitaria de FORMACION de PROFESORADO*, 1 (1), 1-22.