

RESEÑA

Pedro José Herreros Martínez

BOLETÍN DE EDUCACIÓN: La calidad de los directores

FICHA TÉCNICA

BOLETÍN DE EDUCACIÓN

Título: **La calidad de los directores.**

Año: 2013, marzo.

Boletín nº: 7.

Edita: **INEE**

Instituto Nacional de
Evaluación Educativa

Localidad: Madrid.

<http://www.mecd.gob.es/dctm/inee/boletines/boletin7.pdf?documentId=0901e72b815cfb21>



LA CALIDAD DE LOS DIRECTORES

La dirección de un centro educativo en la actualidad, pasa por una idea de conducción ligada a un equilibrio entre el liderazgo pedagógico, el liderazgo de gestión de recursos y el liderazgo administrativo. Cuantificar la labor de un director es una tarea compleja. Un reciente estudio realizado por Branch, Hanushek y Rivkin¹ (2012) analiza la influencia del valor añadido aportado por el director de un centro en el rendimiento escolar del alumnado. En él se

revelan diferencias significativas en la eficacia de los directores, datos del UTD Texas School Project en colaboración con la Texas Education Agency (TEA), EEUU. Estas diferencias aumentan en aquellos centros educativos de menor nivel socioeconómico. El tramo temporal, en el que se centran los autores, va de 1995 a 2001, observando a 7420 directores. Algunas de las preguntas a las que intentan dar respuesta son:

- La eficacia del director ¿influye en los resultados académicos del centro?
- ¿Qué distingue a un director eficaz?
- ¿Cómo influye su gestión en la calidad del centro que dirige?
- ¿Abandonan los directores más eficaces los centros con mayor número de alumnos en desventaja social?

PERMANENCIA DE LOS DIRECTORES

Tras analizar los paneles de datos se observa que los directores cambian de centro con gran frecuencia. Solo un tercio de las escuelas consideradas mantienen el mismo director durante seis o más años. En aquellos centros con un nivel menor de pobreza² y mejores resultados, los directores permanecen durante más tiempo.



¹Branch O.F., Hanushek E.A., Rivkin S.G. (2012). Estimating the effect of leaders on public sector productivity: the case of school principals. National Bureau of Economic Research.
²El número de alumnos con beca de comedor determina, entre otros datos, el nivel de pobreza de los centros educativos

El *Boletín de Educación* número 7 de marzo de 2013 del **Instituto Nacional de Evaluación Educativa** reflexiona en torno a *La Calidad de los Directores* a partir del estudio realizado por los profesores **Branch, Hanushek Rivkin** [Branch G. F., Hanushek E. A., Rivkin S. G. (2012). *Estimating the effect of Readers on public sector productivity: the case of schools principals*. National Bureau of Economic Research.]

Sería simplista extrapolar datos del **UTD Texas School Project** recabados analizando 7420 directores entre 1995 y 2001 a la situación en la que se encuentra el Sistema Educativo en España, más aún dado el actual sistema de selección de directores y los requisitos que se exigen para presentar candidatura. No obstante, las cuestiones a las que el estudio intenta dar respuesta son cuestiones que podemos hacernos y sin cuyo discernimiento no será posible determinar el perfil profesional de la dirección de los centros docentes. Estas cuestiones, entre otras, son: la eficacia del director ¿influye en los resultados académicos de los centros docentes?; ¿Qué distingue a un director eficaz?; ¿Cómo influye su gestión en la calidad del centro que dirige?; ¿Abandonan los directores más eficaces los centros con mayor número de alumnos en desventaja?...

Una de las conclusiones del estudio es que los directores permanecen durante más tiempo en los centros con un nivel menor de pobreza. Entre los datos que determinan el nivel de pobreza de los centros educativos se incluye el número de alumnos con beca de comedor.

Asimismo, se estima el impacto de la eficacia del director. Según un primer enfoque en el que se atiende a los efectos estables del director y el centro educativo los directores de mayor calidad mejoran los resultados académicos. Este efecto aumenta en los centros con alumnado de renta baja: así, por según los datos y el ejemplo: si el director es de calidad medio-alta el rendimiento escolar aumenta en 0,109 desviaciones estándar mientras que si la calidad del director es medio-baja el rendimiento escolar disminuye 0,153 desviaciones estándar. La desviación de un punto por encima de la media de un director supone el aumento de la media de los resultados en 8 puntos.

Podemos concluir que la influencia de la calidad del director es mayor en centros de alumnado de renta baja y menor en los de renta alta. Como incidencia positiva indicar que mientras la incidencia del profesor afecta, generalmente, a un grupo-clase el impacto de la dirección afecta a todo el centro escolar.

Del estudio se extraen al menos cuatro conclusiones respecto de esta cuestión:

1. Los directores más eficaces se distribuyen uniformemente entre todos los centros escolares, mientras que los menos eficaces se concentran en centros de menor nivel socioeconómico.
2. Como indicábamos: las diferencias en la efectividad del director son más evidentes en los centros con mayor nivel de pobreza.
3. El aumento de la eficacia de la dirección incrementa el rendimiento escolar del centro.
4. La variabilidad del efecto de la calidad del director se incrementa a medida que aumenta la proporción de alumnado con escasez de recursos.

Un segundo enfoque relaciona la movilidad del director con las fluctuaciones anuales en los resultados académicos.

En el Boletín de educación se concluye, aunque con menor impacto, “la influencia de la calidad del director en los resultados académicos de los alumnos. En este caso, para que el rendimiento escolar del centro se incremente 0,05 desviaciones típicas es preciso que la eficacia del director aumente 1 desviaciones típica. [...]

En comparación, un incremento de 1 punto en la eficacia del profesorado significa un aumento de 0,1 en los resultados promedios de los alumnos”.

La eficacia de la dirección se comprueba de modo privilegiado en la gestión de los recursos humanos dado que los directores más eficaces tienden a retener a los mejores profesores.

La complejidad y diversidad de tareas que conlleva la dirección de centros educativos requiere armonía entre liderazgo y gestión pedagógica, administrativa y de recursos humanos así como las habilidades sociales de un buen negociador básicamente la asertividad y la empatía. Por todo ello podemos concluir que la calidad de la dirección del centro parece tener gran impacto en los resultados académicos obtenidos.