

Dirección y liderazgo de los centros educativos. Naturaleza, desarrollo y práctica profesional

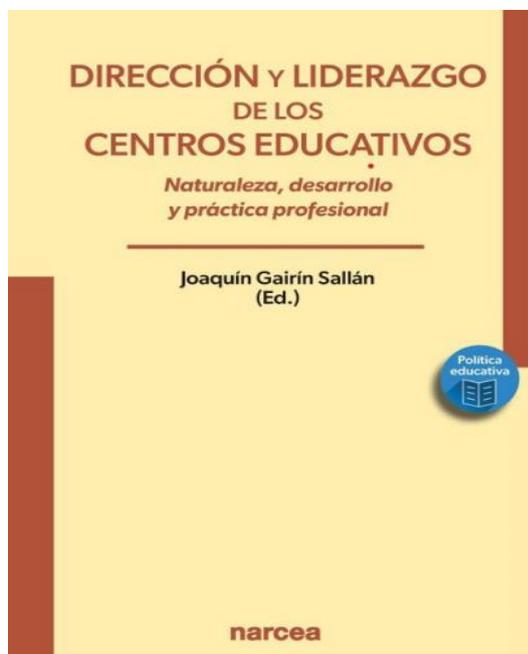
Joaquín Gairín Sallán (Editor)

Autorías: Álvarez Fernández, Manuel; Andrés Villena, José Antonio; Antúnez Marcos, Serafín; Azorín Abellán, Cecilia; Cantón Mayo, Isabel; Espinós Espinós, Joan Lluís; Gairín Sallán, Joaquín; Galdames Calderón, Marisol; López Crespo, Saida; López Rupérez, Francisco; Murillo Torrecilla, Francisco Javier; Silva García, Blanca Patricia; Tintoré Espuny, Mireia; Villa Sánchez, Aurelio

Autor de la reseña: **Francisco J. Cuadrado Muñoz**

Inspector de Educación de Andalucía

DOI: <https://doi.org/10.23824/ase.v0i42.915>



Autor: Joaquín Gairín Sallán (Ed.)

Editorial: Narcea Ediciones y Universidad Camilo José Cela.

Colección: Política Educativa

Edición Impresa ISBN: 9788427731592

Fecha de edición: mayo de 2024

Páginas: 304

Formato electrónico (epub): ISBN 9788427731608

Cita: Gairín Sallán, J. (Ed.) (2024). *Dirección y liderazgo de los centros educativos. Naturaleza, desarrollo y práctica profesional*. Madrid. Narcea / Universidad Camilo José Cela.

La dirección y el liderazgo siguen siendo continuo objeto de interés en numerosas investigaciones internacionales, sin que se haya alcanzado un suficiente consenso sobre qué modelo sería preferible establecer en contextos educativos, a pesar de la reconocida e incuestionable importancia que se les otorga en los procesos de mejora, y especialmente en la de los logros escolares del alumnado.

Este libro en su conjunto, editado por un autor referente en esta temática como Joaquín Gairín Sallán, Catedrático de Didáctica y Organización Educativa de la Universidad Autónoma de Barcelona, presenta una interesante variedad de apartados de reconocida y experta autoría, que aportan una amplia y última compilación de avances y aportaciones, que serán, sin duda, objeto de interés de investigadores, profesorado, direcciones de los centros, inspección educativa, responsables de políticas educativas, entre otros. Como afirma Joaquín Gairín en la Introducción, el texto “trata de organizar y presentar los avances que sobre el tema se han ido desarrollando hasta llegar a modelos de dirección distribuida con líderes transformadores, centrados en los procesos de aprendizaje, y capaces de promover centros educativos más eficientes, inclusivos, seguros, saludables, sostenibles y personal y socialmente útiles.”

En el primer bloque, titulado “La naturaleza y sentido de los directivos como responsables institucionales”, Joaquín Gairín Sallán analiza, en el capítulo 1, hasta qué punto dirección y liderazgo pueden ser dos caras de una misma moneda, al considerar el ejercicio de sus funciones, modelos, tipos, estilos y perfiles. Recorre la dirección escolar en la actualidad, el liderazgo escolar y su ejercicio, y la relación entre la dirección y el liderazgo educativo, siempre sin eludir las posibles dificultades, y establecer qué aspectos hay que potenciar, con sus posibles implicaciones para el desarrollo profesional, así como los retos actuales que se perfilan, algunos de profundo calado, y que necesariamente habrá que asumir.

En el capítulo 2, Francisco López Rupérez, director de la Cátedra de políticas educativas de la Universidad Camilo José Cela, realiza un recorrido por la función directiva en el contexto nacional e internacional centrándose en el impacto de la

calidad de la dirección escolar sobre la calidad de la escuela y sus resultados escolares, en la profesionalización de la función directiva y en la evolución del modelo español a través de las leyes orgánicas de educación, para finalizar con un análisis crítico y concluir que queda por delante en España la búsqueda de un modelo de dirección escolar inspirado en la idea moderna de profesión y, además, como instrumento fundamental de compensación educativa.

En el capítulo 3 son Mireia Tintoré Espuny, profesora de la Universidad Internacional de Cataluña, y Joaquín Gairín Sallán, quienes estudian la evolución del liderazgo en el contexto nacional e internacional, tratando la definición y justificación de su importancia en el mundo educativo, la evolución del liderazgo como disciplina científica en general y en particular en el ámbito educativo, analizando sus diferentes modelos, la ampliación del foco de análisis del liderazgo educativo más allá de la dirección escolar (interior del centro, niveles intermedios y superiores del sistema educativo,...) y el desarrollo del conocimiento sobre liderazgo educativo, para extraer como conclusiones, entre otras, que ya sabemos mucho de cómo se produce el impacto de los líderes sobre la organización escolar y el alumnado, y estamos en condiciones de ayudarlos a mejorar sus prácticas de liderazgo para mejorar las escuelas y los resultados de los alumnos.

En el segundo bloque, titulado “El desarrollo profesional de los directivos”, se inicia con el capítulo 4, en el que Manuel Álvarez Fernández y Aurelio Villa Sánchez, profesores de la Universidad de Deusto, abordan en un primer apartado la formación inicial de la dirección escolar en España, desde un perfil previo con sus condicionantes culturales e históricos hasta los recientes procesos de selección y los pasos hacia la profesionalización. Tratan también el contenido y temáticas de los programas de formación inicial, sus responsables y gestores, y programas y modelos de formación inicial, como la formación sobre liderazgo compartido y liderazgo competencial.

Mireia Tintoré Espuny desarrollan en el capítulo 5, la formación permanente. Considera que falta una base de investigación robusta y por ahora es poco adecuada y escasa, lo que va en detrimento de la profesionalización de la dirección. Recorre su estado actual, sus objetivos y finalidades, características y contenidos, competencias

a desarrollar, estrategias formativas y metodologías, desde el estudio de casos o el aprendizaje basado en problemas (ABP), hasta el *job shadowing* o la práctica clínica, para formular conclusiones entre las que figuran la necesidad de formación específica para abordar, por las carencias existentes, la inclusión de alumnado con necesidades educativas especiales o de alta vulnerabilidad, la justicia social y la inclusión o el bienestar emocional.

En el capítulo 6 se trata el relevo y transición en la dirección de centros escolares, por Serafín Antúnez Marcos, Catedrático de Didáctica y Organización Educativa de la Universidad de Barcelona, y Blanca Patricia Silva García, profesora en el Departamento de Pedagogía Aplicada de la Universidad Autónoma de Barcelona. Definen el relevo como acto formal en una fecha precisa en la que el equipo directivo saliente traslada sus cargos, competencias y funciones a otras personas; y la transición, como proceso dilatado susceptible de ser organizado de manera planificada entre el equipo saliente y entrante. Ante la falta de investigación al respecto desde el panorama actual, se desarrolla la influencia en las transiciones de hábitos, inercias y factores circunstanciales, para analizar las razones para mejorarlos y los principios para elaborar, implementar y evaluar un plan de transición eficiente y satisfactorio. Consideran a los servicios de inspección educativa “instancias idóneas e indispensables para cooperar en los procesos de transición”, para que “pueden ayudar de manera muy eficiente a llevarlos a cabo”, aunque afirman que es “un recurso frecuentemente desaprovechado” por las autoridades educativas. (p.178).

Cierra el libro el tercer y último bloque, titulado “La práctica profesional de los directivos”. Dentro de este bloque, en el capítulo 7 se aborda la cuestión de los directivos de entornos vulnerables, y lo hacen Francisco Javier Murillo Torrecilla, Profesor titular de Métodos de Investigación y Evaluación en Educación en la Universidad Autónoma de Madrid, y Cecilia María Azorín Abellán, Profesora titular de Didáctica y Organización Escolar en la Universidad de Murcia. Parten de la premisa de que la dirección escolar en entornos vulnerables, además de enfocarse en el aprendizaje y una enseñanza de alta calidad, necesita respuestas transformadoras centradas en la equidad y la justicia social. Tratan el liderazgo democrático para la justicia social como camino, y, ampliamente, las prácticas de los equipos directivos de

contextos vulnerables desde el enfoque de justicia social. Concluyen con un decálogo de valores en el compromiso necesario de las direcciones en estos contextos, y unas ideas finales, que consideran imprescindibles. de un liderazgo democrático para la justicia social que permita lograr una sociedad más inclusiva, equitativa, justa y democrática, porque, como bien afirman, si la educación es necesaria para todas las personas, para aquellas en situación de vulnerabilidad lo es todo.

En el capítulo 8, bajo el título de “Los directivos de formación profesional”, Joan Lluís Espinós, Inspector de Educación, y José Antonio Andrés Villena, Profesor de Formación Profesional, consideran los elementos diferenciales de la dirección en un centro que imparte formación profesional. Desde la caracterización de la actual oferta y tipologías de centros de formación profesional, desarrollan la gobernanza y la estructura organizativa, la necesidad de una modernización permanente, para terminar con unas perspectivas de futuro, donde se plantean, entre otras, la necesidad de estrechar la colaboración con las empresas en un contexto de formación profesional dual, con la evolución de la formación práctica con incorporación de nuevos recursos a los centros, en un proceso de adaptación continuo al reto que va a suponer la Inteligencia Artificial en la readaptación de perfiles profesionales en contextos laborales muy cambiantes.

En el capítulo 9, dedicado a los directivos de centros rurales, Isabel Cantón Mayo, Catedrática de Didáctica y Organización Escolar en la Universidad de León, parte de un panorama básico de la educación rural, que se encuentra en la “encrucijada entre su necesidad y su tendencia a la supervivencia para no perecer” (p.239) con sus debilidades y fortalezas como la mejor atención individual al alumnado por la baja ratio, el contacto con la naturaleza y el aprendizaje experiencial. Analiza la dirección en los centros rurales en sus aspectos organizativos, didácticos y de liderazgo, para concluir con una síntesis y propuestas de futuro, entre las que destacaría las responsabilidades institucionales, personales y comunitaria de una dirección. Concluye con una propuesta de síntesis de las principales funciones y actuaciones de la dirección rural en su especificidad.

El último capítulo de este bloque y del libro, el 9, titulado “Las redes de directivos para la mejora”, lo desarrollan Joaquín Gairín Sallán, también Director del Centro de Investigación y Estudios sobre el Desarrollo Organizacional (CriEDO), al que también pertenecen Marisol Galdames Calderón y Saida López Crespo, Profesoras lectoras de Didáctica y Organización Educativa de la Universidad Autónoma de Barcelona. Se valora la importancia de las redes como entorno para el desarrollo profesional, para superar el tradicional aislamiento del directivo escolar en su centro. Se caracterizan y establecen sus posibles funciones, como espacio de interrelación y de creación de conocimiento colectivo, a través de diferentes modelos y procedimientos, con las ventajas del uso de nuevas tecnologías. Se relacionan los recursos existentes de redes de directivos en España, Europa, Iberoamérica y otros países, y se destaca el papel crucial de los directivos escolares en la creación y el mantenimiento de redes y asociaciones profesionales efectivas que contribuyen a “la mejora del sentido de pertenencia e identidad de los directivos al sentirse parte de una comunidad profesional” (p. 281). Para concluir, plantean algunas problemáticas que obstaculizan el desarrollo de las redes y retos de futuro para su consolidación.

Para la lectura del libro hemos usado la versión electrónica que ofrece la editorial, a la que se accede a través de la página web, una vez adquirido el libro en formato electrónico y recibido un correo con las instrucciones de acceso. Para leerlo, hemos utilizado dos dispositivos diferentes: ordenador portátil y un teléfono móvil con una pantalla de 16,25 cm de diagonal, en el que hemos descargado la aplicación de lectura que utiliza la editorial, que adapta muy bien el contenido al tamaño de las dos pantallas utilizadas, con iguales prestaciones en cuanto a tratamiento del contenido del libro. Ofrece la posibilidad de lectura sin conexión a internet, a través de una descarga encriptada que solo permite el acceso a través de la aplicación de lectura.

Esta aplicación proporciona, como prestaciones, la lectura en voz alta del texto; diferentes configuraciones de desplazamiento de las páginas (vertical, horizontal, doble página); la introducción de resaltados en diferentes colores y notas, con un acceso a un resumen de todas las realizadas que permite su posterior localización; copiar citas en distintos formatos; diccionario y traductor a diferentes idiomas.

Resultan herramientas útiles, con las que es fácil familiarizarse, en el manejo y tratamiento del texto para cualquier lector, estudiante o investigador.

Concluimos afirmando que es un libro de alto valor en sus diferentes aportaciones desde las distintas autorías, que ofrecen una visión actualizada de temáticas y líneas de investigación en el complejo y amplio tratamiento de las cuantiosas aportaciones que se han ido produciendo en las últimas décadas sobre liderazgo y dirección de centros educativos. Y desde luego, resulta muy útil para actualizarse en esta temática o profundizar en ella, además de su utilidad práctica para la mejora en el ejercicio de sus funciones de todas las personas que ejercen o desean ejercer la dirección y el liderazgo en muy diversos centros y contextos educativos.