

TAREAS DIRECTIVAS

P1.1. Tareas directivas en centros de educación primaria

Resumen

El director de educación primaria se perfila, según sus manifestaciones, por término medio, como el profesional que dentro del horario dedicado a tareas directivas, unas 19 horas semanales por término medio, ocupa más tiempo con las actividades administrativas seguidas de las actividades de liderazgo pedagógico.

Los directores de centros privados y los de centros grandes son los que manifiestan que dedican más tiempo real a tareas propias de la dirección del centro. En la distribución interna que hacen los directores del tiempo que cada uno dedica a tareas directivas se observa que los directores de los centros públicos dedican proporcionalmente más de su tiempo a tareas administrativas que los de centros privados y, en cambio, estos últimos dedican más tiempo proporcionalmente que los primeros a actividades de liderazgo pedagógico.

Media de horas semanales dedicadas a las funciones directivas y distribución de las mismas en distintos aspectos de la función directiva: liderazgo pedagógico, tareas administrativas, contactos con padres, desarrollo profesional...

En 1995 los directores de los centros de educación primaria, según manifiestan ellos mismos, dedican una media de 18,7 horas semanales a las funciones propiamente directivas; en este sentido hay que tener en cuenta que la tarea directiva no excluye la responsabilidad directa de la actividad docente, si bien disminuye notablemente el número de horas de enseñanza. Ver gráfico 1.

La distribución de este promedio de horas semanales que hacen los propios directores, expresada en porcentajes, es la siguiente: En primer lugar, las *tareas administrativas y organizativas* como normativas, trámites legales, gestión de personal, asuntos económicos, tareas burocráticas y contactos con grupos sociales externos al centro ocupan gran parte de su tiempo no docente, un 36%, van seguidas del tiempo empleado en *tareas de liderazgo pedagógico* como todo lo relacionado con currículo, estrategias de enseñanza, elección de horarios, libros de texto y tecnologías, evaluación del centro, utilización de los registros de evaluación de alumnos y asesoramiento al profesorado, un 27%; son menores los porcentajes de tiempo que ocupan en los *contactos con padres y madres* y en el *desarrollo profesional* como las lecturas y la asistencia a cursos y seminarios, alrededor de un 15%. Ver gráfico 2.

Existen diferencias significativas en las manifestaciones de los directores, según el tamaño y la titularidad de los centros, acerca del número de horas semanales dedicadas a tareas directivas, siendo, por una parte como es lógico, casi el triple las horas dedicadas en los centros grandes y el doble en centros medianos que en los pequeños, 23, 15 y 8 horas semanales respectivamente por término medio. Por otra parte, atendiendo a la titularidad del centro, son más las horas que los directores de los centros privados dedican a tareas no docentes que las dedicadas por los directores de los centros públicos, 22 frente a 17 horas semanales por término medio respectivamente y siempre según sus manifestaciones. Ver gráfico 1.

Si se analiza la distribución interna del tiempo que los directores de educación primaria ocupan en funciones directivas, independientemente del número total de horas que cada uno dedica a estas tareas, se observa que dicha distribución es muy similar entre los directores de los tres tamaños de centros. Ver gráfico 3. Cuando se analizan las diferencias basándose en la titularidad de los centros es posible comprobar que los directores de centros privados dedican una proporción mayor de su tiempo al liderazgo pedagógico y a contactos con padres y madres y menos tiempo a tareas administrativas que los de centros públicos. Ver gráfico 4.

Gráfico 1.P1.1: Media de horas semanales dedicadas a tareas directivas. 1995.

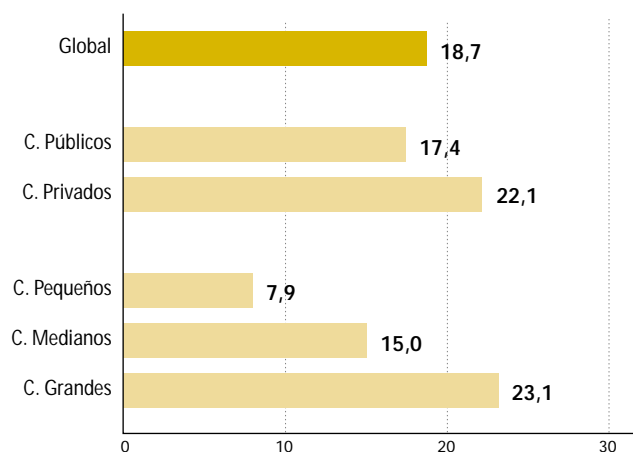


Gráfico 2.P1.1: Distribución porcentual del tiempo dedicado a funciones directivas. 1995.

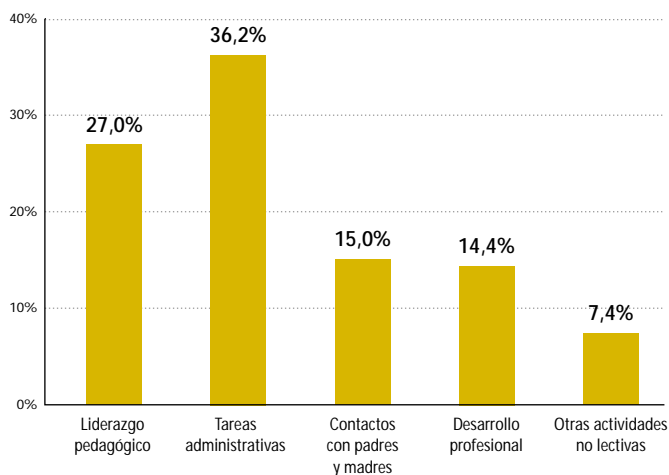


Gráfico 3.P1.1: Distribución porcentual del tiempo dedicado a tareas directivas por tamaño del centro.

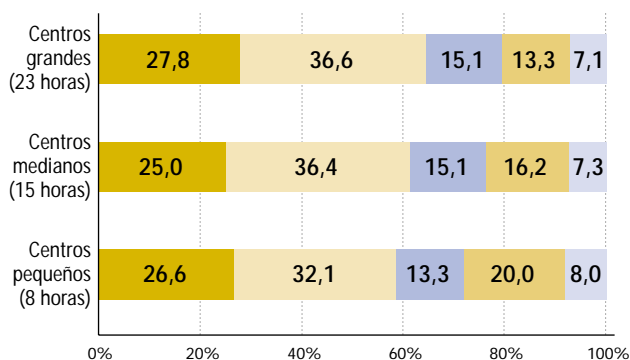
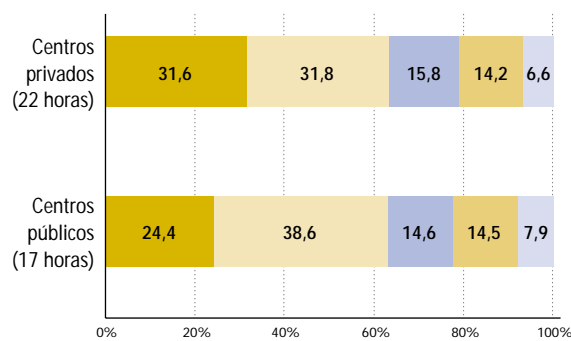


Gráfico 4.P1.1: Distribución porcentual del tiempo dedicado a tareas directivas por titularidad del centro.



■ Liderazgo pedagógico
 ■ Tareas administrativas
 ■ Contactos con padres y madres
 ■ Desarrollo profesional
 ■ Otras actividades no lectivas

Especificaciones técnicas

Los directores de educación primaria responden a una pregunta sobre el número de horas semanales que dedican a cinco tipos de actividades directivas, excluyendo el tiempo dedicado a la actividad docente y pudiendo exceder el horario de trabajo oficial previsto para este tipo de tareas. No se les pregunta por los aspectos formalmente establecidos para el funcionamiento de los centros, sino por la percepción u opinión que los propios directores tienen sobre ello.

La categoría centros privados incluye centros privados y los privados concertados; se han considerado centros pequeños los que tienen de 1 a 7 unidades, medianos entre 8 y 15 unidades y grandes los de 16 o más unidades. Los datos están ponderados por el número de alumnos de educación primaria.

Fuentes: Encuesta internacional a directores/as sobre procesos educativos. Proyecto INES de indicadores internacionales de la educación (OCDE). 1995.

TAREAS DIRECTIVAS

P1.2. Tareas directivas en centros con educación secundaria obligatoria

Resumen

Los consejos escolares valoran, por término medio, entre 4 y 4,5 puntos dentro de una escala de cinco puntos, la dedicación del director de sus centros a las funciones directivas. Así mismo valoran que el director se ocupa de las funciones directivas por este orden: relaciones con organismos a nivel superior, clima o convivencia en el centro, administración y gestión del centro, relaciones con las familias de alumnos y, por último, funciones pedagógicas relacionadas con el profesorado.

El director de los centros privados concertados es percibido con mayor grado de dedicación a las tareas directivas que el director de los centros públicos, sobre todo en funciones que tienen relación con el profesorado: trabajos en equipo, procedimientos de formación...

Grado en que el director se ocupa de determinadas funciones directivas en opinión de los miembros del consejo escolar.

Los miembros del consejo escolar de los centros que tienen alumnos escolarizados en educación secundaria obligatoria en 1997 valoran diecisiete funciones directivas a través de una escala de cinco grados. Por los datos obtenidos se deduce que los miembros del consejo escolar valoran en grado alto la dedicación del director a las tareas propias de su cargo. Las funciones de las que se pide una valoración se presentan en cinco grupos, quedando valorados con escasas diferencias entre ellos ya que las medias aritméticas de opinión oscilan entre 4,02 y 4,44; es decir, se encuentran situadas entre "bastante" (valor 4) y "mucho" (valor 5). Ver gráfico 1.

Dentro de esta valoración alta se encuentran estas pequeñas diferencias entre los cinco grupos de funciones directivas: Las actividades más valoradas han sido las *relacionadas con los organismos a nivel superior* tales como responder a dichos órganos y colaborar con la Administración y las funciones *relacionadas con el clima de centro* como la disponibilidad para escuchar sugerencias, garantizar el cumplimiento reglamento de régimen interior, intervenir en conflictos y promover buen clima de relaciones. En segundo lugar, a poca distancia, y también valoradas de manera muy positiva, se encuentran las funciones *relacionadas con la administración y gestión* del centro como son las actividades de ejecutar acuerdos de los órganos colegiados, presupuesto del centro, identificar necesidades del centro, proyectos de mejora y asegurar el buen uso de instalaciones y recursos y también las funciones *relacionadas con los padres y madres* tales como las comunicaciones con asociaciones de padres e información a los padres y madres. Las tareas directivas que recibieron la valoración más baja comparativamente fueron las *relacionadas con el profesorado* tales como promover el aprovechamiento de capacidades del profesorado y resto del personal, informarse de la eficacia docente y orientadora, promover trabajos en equipo y generar procedimientos de formación en el centro.

La dedicación del director a las tareas directivas es más valorada por los consejos escolares de los centros privados concertados que por los de los centros públicos; siendo mayores las diferencias en las funciones relacionadas con el profesorado y menores en las relacionadas con el clima en el centro. Ver gráfico 2. Más pormenorizadamente se observa que los directores de los centros públicos y privados concertados son percibidos con el mismo grado de dedicación en la intervención en conflictos, la disponibilidad para recibir y escuchar sugerencias y en mantener comunicación con las asociaciones de padres. La práctica totalidad del resto de funciones del director son significativamente más valoradas, desde el punto de vista estadístico, en los centros privados concertados que en los centros públicos por los respectivos miembros de los consejos escolares, a excepción de la dedicación a la aplicación y el control del presupuesto, que es más valorada en los centros públicos.

No se encuentran diferencias significativas en la valoración de los cinco bloques de funciones directivas, globalmente considerados, hecha por los consejos escolares de los centros de educación primaria y por los de los centros de educación secundaria.

Gráfico 1.P1.2: Valoración media de las funciones directivas por el consejo escolar en una escala de 5 puntos. 1997.

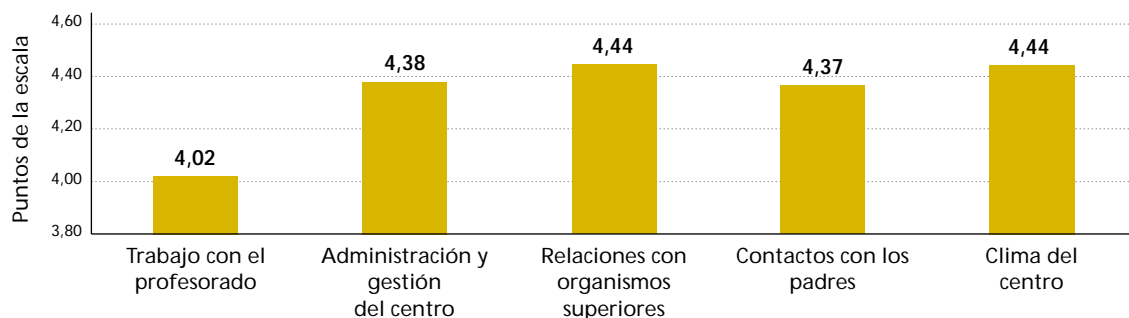


Gráfico 2.P1.2: Valoración de las funciones directivas según titularidad del centro.



Especificaciones técnicas

La información se pidió a través de una escala de valoración de cinco grados: 1 "nada", 2 "poco", 3 "regular", 4 "bastante" y 5 "mucho", en diecisiete funciones directivas agrupadas en cinco bloques: relacionadas con el profesorado, con la administración y gestión del centro, con organismos superiores, con las familias y con el clima y la convivencia en el centro. La creación de estas variables se ha hecho con la media de las variables originales que las forman.

La categoría centros privados incluye exclusivamente a los centros privados concertados.

Fuentes: Cuestionario 'La función directiva, la participación y la convivencia en los centros educativos' del estudio: Diagnóstico del sistema educativo. La escuela secundaria obligatoria. INCE. 1997.