

## **PROYECTO DE REAL DECRETO POR EL QUE SE DESARROLLAN LAS CARACTERÍSTICAS DEL CURSO DE FORMACIÓN SOBRE EL DESARROLLO DE LA FUNCIÓN DIRECTIVA ESTABLECIDO EN EL ARTÍCULO 134.1 DE LA LEY ORGÁNICA 2/2006, DE 3 DE MAYO, DE EDUCACIÓN**

Entre los principios sobre los que se asienta la reforma promovida por la Ley Orgánica 8/2013, de 9 de diciembre, para la Mejora de la Calidad Educativa se encuentran el aumento de la autonomía de los centros y el refuerzo de la capacidad de gestión de la dirección de los mismos. La autonomía de los centros docentes y el liderazgo de sus directores son factores clave para la transformación del sistema educativo de cara a las nuevas demandas aprendizaje del siglo XXI.

En la exposición de motivos de la Ley Orgánica 8/2013, de 9 de diciembre, se señala que el aumento de la autonomía de los centros es una recomendación reiterada de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) para mejorar los resultados, necesariamente unida a la exigencia de una mayor transparencia en la rendición de cuentas. Es fundamental que cada centro tenga la capacidad de identificar cuáles son sus fortalezas y las necesidades de su entorno, para así poder tomar decisiones sobre cómo mejorar su oferta educativa y sus resultados.

La Ley Orgánica 8/2013, de 9 de diciembre, otorga una mayor autonomía a los centros docentes, mayor capacidad de decisión, flexibilidad y responsabilidad en la elección de contenidos en los que especializarse, y a cambio de dicha autonomía les exige la rendición de cuentas y transparencia de resultados.

Como consecuencia del refuerzo de la autonomía de los centros, se hace necesario también potenciar la capacidad de gestión de la dirección, para permitirle liderar los cambios propuestos. La Ley Orgánica otorga a los directores y directoras de los centros docentes públicos, como representantes que son de la Administración educativa en el centro y como responsables del proyecto educativo, la oportunidad de ejercer un mayor liderazgo pedagógico y de gestión.

Por otro lado, se potencia la función directiva a través de un sistema de certificación previa de competencias para acceder al puesto. El objetivo de la formación inicial requerida es dotar al futuro director o directora de las capacidades necesarias para desempeñar su puesto con eficiencia y eficacia.

No obstante, el director o directora no trabaja de forma aislada, sino que forma parte de un equipo directivo, que según establece el artículo 131 de la Ley Orgánica 8/2013, de 9 de diciembre, trabajará de forma coordinada en el desempeño de sus funciones, conforme a las instrucciones del director y las funciones específicas legalmente establecidas. Además, conseguir mejorar la calidad de los centros docentes y como consecuencia sus resultados requiere de la implicación de toda la comunidad educativa, y en especial de las familias.

El liderazgo escolar se ha convertido en una prioridad de los programas de política educativa a nivel internacional, por su trascendencia de cara a mejorar los resultados académicos al influir en las motivaciones y en las capacidades del profesorado, así como en la situación y el ambiente escolar. En este sentido, la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) indica que una dirección escolar eficaz es indispensable para aumentar la eficiencia y la equidad de la educación, en la medida en que se considera uno de los puntos clave para la mejora del liderazgo escolar: la OCDE recomienda enfatizar la idea equipo directivo, la colaboración interna en torno a un proyecto educativo compartido, la formación, estudio y apoyo personal, una vinculación con el entorno más próximo promoviendo, entre otras propuestas, comunidades de aprendizaje que incluyan a las familias, y la promoción de la relación de los centros docentes con otros centros, nacionales e internacionales.

Las investigaciones de la última década sobre liderazgo y dirección subrayan de forma unánime la correlación entre el ejercicio de un liderazgo educativo y los resultados de éxito del alumnado y en la consecución de los estándares de calidad en todos los contextos sociales.

La necesidad de adaptar los sistemas educativos a las nuevas demandas sociales hace que muchos países del contexto europeo, incluida España, estén adoptando medidas relacionadas con la dirección escolar, como conceder más autonomía a los centros docentes y redefinir las funciones de la dirección de los mismos.

La OCDE ha identificado cuatro puntos clave para la mejora del liderazgo escolar, entre los cuales se sitúa el desarrollo de competencias de liderazgo escolar efectivo, que implica el fomento de la formación inicial de los directivos escolares y la garantía de que la formación se ajusta a las necesidades de los centros y al contexto.

En la mayor parte de los países europeos se suele demandar una formación específica inicial relacionada con gestión y administración. Dicha formación puede ser previa al desempeño del cargo o simultánea. Así, en Inglaterra o en Irlanda del Norte se requiere un curso de cualificación específico (*National Professional Qualification for Headship*), así como en Finlandia el Certificado en Administración Educativa.

En España, en la actualidad la asistencia y superación de actividades de formación y perfeccionamiento en sus distintas modalidades sobre dirección, gestión administrativa de centros docentes, organización, funcionamiento escolar y otras relacionadas como convivencia escolar o técnicas de liderazgo es valorada en la práctica totalidad de los procesos selectivos que llevan a cabo las Administraciones educativas. Además en algunos casos se valoran también otras actividades formativas relacionadas con aspectos científicos, didácticos y educativos de la

especialidad del candidato o bien con otros aspectos educativos, o la superación de programas de formación inicial relativos a la función directiva.

Los líderes escolares necesitan de habilidades genéricas, pero también contextualizadas; por ello, los programas formativos han de recoger los contenidos, el diseño y los métodos que han demostrado ser más eficaces, como la coherencia curricular, una formación activa centrada en el estudiante, experiencia en contextos reales, tutorías, entrenamiento, aprendizaje entre iguales, redes de aprendizaje, o programas basados en la investigación.

El liderazgo educativo exige una serie de competencias específicas: compromiso profesional, habilidad de motivar, capacidad de innovar e incentivar la gestión pedagógica y tener habilidades de comunicación. Los buenos líderes educativos desarrollan una visión estratégica de sus instituciones, actúan como modelos a imitar para el alumnado y el profesorado, y son la clave para crear un entorno eficaz y atractivo que es propicio para el aprendizaje.

Para lograr un liderazgo educativo eficaz es necesario centrar los esfuerzos en mejorar la calidad de la enseñanza y el aprendizaje, profesionalizar, fortalecer y apoyar el papel de los líderes educativos, definir claramente los roles, adoptar un enfoque colaborativo, reconocer las fortalezas y competencias de los equipos, disponer de autonomía suficiente para asignar recursos y explorar métodos de enseñanza innovadores y asumir las responsabilidades y compromisos que comporta el liderazgo.

La Ley Orgánica 8/2013, de 9 de diciembre, modificó el apartado 1 del artículo 134 de la Ley Orgánica 2/2006, de 3 de mayo, de Educación, para incluir entre los requisitos de participación en los concursos de méritos para la selección de directores de centros docentes públicos el de *“estar en posesión de la certificación acreditativa de haber superado un curso de formación sobre el desarrollo de la función directiva, impartido por el Ministerio de Educación, Cultura y Deporte o por las Administraciones educativas de las Comunidades Autónomas. Las características del curso de formación serán desarrolladas reglamentariamente por el Gobierno. Las certificaciones tendrán validez en todo el territorio nacional.”*

El curso de formación sobre el desarrollo de la función directiva proporcionará las competencias genéricas y específicas que, centradas y orientadas hacia las actividades directivas, tengan utilidad práctica en entornos educativos. Las competencias genéricas (atribuciones, habilidades y actitudes más valoradas y típicas en el ejercicio de la función directiva) permitirán una formación integral y serán desarrolladas a lo largo del proceso de formación. En particular, estas competencias comprenderán, entre otras, la capacidad de gestionar información, de analizar, de razonar críticamente, de comunicar de forma oral y escrita, así como de negociar, conciliar y tomar decisiones. También se considerarán competencias genéricas aquellas relacionadas con las habilidades que los miembros de un equipo directivo debe dominar para desempeñar su puesto con eficacia y eficiencia, y que

incluyen la habilidad para organizar y gestionar un centro docente, así como la capacidad para definir planes estratégicos de mejora de la calidad educativa. Las competencias específicas estarán relacionadas con el conjunto de conocimientos teóricos y prácticos necesarios para poder ejercer las funciones propias de los equipos directivos.

Por su parte, la disposición adicional segunda de la Ley Orgánica 8/2013, de 9 de diciembre, establece que *“las habilitaciones y acreditaciones de directores de centros públicos expedidas con anterioridad a la entrada en vigor de esta ley orgánica se considerarán equivalentes a la certificación acreditativa de haber superado el curso de formación sobre el desarrollo de la función directiva, indicada en el apartado 1, párrafo d), del artículo 134 de esta ley orgánica.”* De forma transitoria, la disposición transitoria única establece que *“durante los cinco años siguientes a la fecha de la entrada en vigor de esta ley orgánica, no será requisito imprescindible para participar en concursos de méritos para selección de directores de centros públicos la posesión de la certificación acreditativa de haber superado el curso de formación sobre el desarrollo de la función directiva, indicada en el apartado 1, párrafo d), del artículo 134 de esta ley orgánica, si bien deberá ser tenida en cuenta como mérito del candidato que la posea.”*

Este real decreto tiene el carácter de norma básica y se dicta al amparo del artículo 149.1.30ª de la Constitución, que atribuye al Estado las competencias para la regulación de las condiciones de obtención, expedición y homologación de los títulos académicos y profesionales y normas básicas para el desarrollo del artículo 27 de la Constitución, a fin de garantizar el cumplimiento de las obligaciones de los poderes públicos en esta materia.

El presente real decreto tiene por objeto desarrollar las características del curso de formación sobre el desarrollo de la función directiva establecido en el artículo 134.1 de la Ley Orgánica 2/2006, de 3 de mayo.

En la tramitación de este real decreto se ha consultado a las Comunidades Autónomas en el seno de la Conferencia de Educación y ha emitido dictamen el Consejo Escolar del Estado.

En su virtud, a propuesta del Ministro de Educación, Cultura y Deporte, de acuerdo con el Consejo de Estado, y previa deliberación del Consejo de Ministros en su reunión del día ...

## **DISPONGO:**

### **Artículo 1. Objeto.**

El presente real decreto tiene por objeto desarrollar las características de los cursos de formación sobre el desarrollo de la función directiva establecido en el

artículo 134.1 de la Ley Orgánica 2/2006, de 3 de mayo, de Educación, así como de los correspondientes cursos de actualización de las competencias adquiridas.

*Artículo 2. Validez de los cursos de formación y de actualización de las competencias adquiridas y Administraciones competentes.*

1. Los cursos de formación superados tendrán una validez de ocho años desde la expedición de la certificación correspondiente.

Una vez transcurrido dicho plazo de validez, para participar en procesos selectivos para puestos de director los candidatos deberán haber superado bien un nuevo curso de formación, o bien un curso de actualización de las competencias adquiridas.

Los cursos de actualización de competencias también tendrán una validez de ocho años desde la expedición de la certificación correspondiente.

2. Los participantes podrán realizar bien los cursos impartidos por el Ministerio de Educación, Cultura y Deporte, o bien los cursos que imparta la Administración educativa de la Comunidad Autónoma correspondiente, en el marco de lo dispuesto en este real decreto.

3. Tanto los cursos impartidos por el Ministerio de Educación, Cultura y Deporte, como los impartidos por las Administraciones educativas de las Comunidades Autónomas, tendrán validez en todo el territorio nacional.

*Artículo 3. Requisitos generales de los cursos de formación y de actualización de competencias.*

1. Podrá participar en los cursos de formación todo el profesorado funcionario de los centros docentes públicos que impartan las enseñanzas reguladas por la Ley Orgánica 2/2006, de 3 de mayo, a excepción de las enseñanzas universitarias.

2. Los cursos deberán estar dirigidos a la adquisición de las competencias necesarias para ejercer las funciones propias del puesto de director de los centros docentes públicos que impartan las enseñanzas reguladas por la Ley Orgánica 2/2006, de 3 de mayo, a excepción de las enseñanzas universitarias.

3. Los cursos de formación y de actualización de competencias comprenderán una parte teórica y una parte práctica.

4. La duración mínima de los cursos de formación será de 120 horas.

La duración mínima de los cursos de actualización de competencias será de 60 horas.

Los cursos podrán ser realizados en un solo bloque que acumule todos los módulos, o mediante la acumulación de módulos del mismo curso separados en el tiempo en un máximo total de dos años.

5. Los cursos podrán impartirse a distancia, mediante la utilización de sistemas telemáticos o electrónicos que garanticen la debida constancia de la participación y el aprovechamiento por parte del participante.

6. Los cursos serán impartidos y supervisados por personal con acreditada competencia en la materia, perteneciente al Cuerpo de Inspectores de Educación o al Cuerpo de Inspectores al Servicio de la Administración Educativa, directores y directoras de centros docentes, personal docente e investigador universitario, personal funcionario del Ministerio de Educación, Cultura y Deporte, y personal experto en temas específicos. Dicho personal será responsable de las evaluaciones reguladas en el apartado 7.

7. Los participantes deberán elaborar un proyecto de dirección para un centro educativo que contemple un análisis de la situación, las áreas de mejora, los objetivos del proyecto, los planes de actuación, su temporalización, los recursos y la organización del centro y los indicadores para evaluar los resultados. El proyecto de dirección deberá incorporar el desarrollo de las competencias profesionales y de liderazgo educativo contempladas en los módulos formativos.

Para obtener la certificación acreditativa de haber superado el curso será necesario que los participantes hayan asistido o atendido al menos al 90% de las horas de formación presencial, y que hayan superado la evaluación del proyecto de dirección y de cada uno de los módulos del curso.

El Ministerio de Educación, Cultura y Deporte o la Administración educativa convocante establecerán, para cada convocatoria de cursos, los criterios de evaluación correspondientes al proyecto de dirección y a cada uno de los módulos.

8. Una vez finalizado el curso y superada la evaluación, el Ministerio de Educación, Cultura y Deporte o la Administración educativa convocante expedirá una certificación acreditativa de haber superado el curso.

En el anverso de la certificación deberá figurar al menos el nombre y apellidos del participante, su Número de Registro de Personal, la fecha, y la firma del director del curso o responsable académico. En el reverso se hará constar la denominación de los módulos cursados.

*Artículo 4. Programas formativos de los cursos de formación y de actualización de competencias.*

1. Los programas formativos de los cursos de formación y de actualización de competencias permitirán al participante la adquisición de las competencias que se recogen en el anexo I.

2. Los programas formativos de los cursos de formación contendrán como mínimo los módulos indicados en el anexo II.

3. Los programas formativos de los cursos de actualización de competencias contendrán como mínimo los módulos indicados en el anexo III.

Disposición adicional única. *Convalidación de estudios previos.*

Quienes estén en posesión de un Máster o título de postgrado sobre dirección y gestión de centros educativos podrán solicitar a la Administración educativa correspondiente la convalidación de los estudios realizados por los módulos de los cursos de formación y de actualización. En todo caso, deberán obtener la calificación de apto en el "Módulo VI: proyecto de dirección", reflejado en los anexos I y II de este real decreto.

Disposición final primera. *Título competencial y carácter básico.*

El presente real decreto tiene el carácter de norma básica y se dicta al amparo del artículo 149.1.30ª de la Constitución, que atribuye al Estado las competencias para la regulación de las condiciones de obtención, expedición y homologación de los títulos académicos y profesionales y normas básicas para el desarrollo del artículo 27 de la Constitución, a fin de garantizar el cumplimiento de las obligaciones de los poderes públicos en esta materia.

Disposición final segunda. *Desarrollo.*

Se faculta a la persona titular del Ministerio de Educación, Cultura y Deporte para dictar cuantas disposiciones requiera la aplicación de lo dispuesto en este real decreto, y para modificar sus anexos.

Disposición final tercera. *Entrada en vigor.*

El presente real decreto entrará en vigor el día siguiente al de su publicación en el «Boletín Oficial del Estado».

## ANEXO I

**Competencias que deberán permitir los programas formativos de los cursos de formación y de actualización de competencias sobre el desarrollo de la función directiva**

Los programas formativos de los cursos de formación y de actualización de competencias sobre el desarrollo de la función directiva deberán permitir la adquisición de competencias genéricas y específicas.

1. Las competencias genéricas permitirán desarrollar las siguientes habilidades:
  - a) Habilidades de liderazgo y fomento del trabajo en equipo.
  - b) Habilidades de motivación.
  - c) Habilidades para la gestión de la información y la toma de decisiones.
  - d) Habilidades de comunicación.
  - e) Habilidades para la gestión de conflictos, la negociación y la mediación.
  - f) Habilidades para la organización, gestión y coordinación de un centro docente.
  - g) Habilidades de dirección estratégica: planificación, implementación y evaluación de planes y proyectos.
  - h) Habilidades de control y supervisión.
  - i) Habilidades para la gestión del cambio y la innovación.

2. Las competencias específicas permitirán adquirir conocimientos teóricos y prácticos sobre:

- a) El marco normativo aplicable a los centros docentes.
- b) El uso de aplicaciones informáticas.
- c) La gestión administrativa y económica.
- d) La dirección y gestión de los recursos humanos.
- e) La gestión de documentos institucionales.
- f) La organización de tiempos y espacios.
- g) La participación de la comunidad educativa y la promoción de la imagen externa.
- h) La gestión institucional.

## ANEXO II

### **Programas formativos de los cursos de formación sobre el desarrollo de la función directiva**

Los programas formativos de los cursos de formación sobre el desarrollo de la función directiva contendrán como mínimo los siguientes módulos:

1. Módulo I: marco normativo aplicable a los centros docentes.
  - a) Ordenamiento jurídico español. Normativa estatal y autonómica.

b) Procedimiento administrativo común. Normativa autonómica sobre procedimiento administrativo.

c) Leyes y reglamentos educativos.

d) Régimen jurídico aplicable al centro docente y sus órganos colegiados.

e) Leyes de función pública y reglamentos de personal funcionario y laboral: normas básicas y generales.

f) Normativa relativa al menor.

g) Normativa de protección de datos y su aplicación a los centros docentes.

2. Módulo II: organización y gestión de centros docentes.

a) El centro docente como organización: función directiva y documentación institucional.

b) Gestión del centro por proyectos.

c) Imagen institucional, colaboración y promoción externa del centro.

d) Funciones y responsabilidades de la dirección y del equipo directivo.

e) Estructuras de planificación y coordinación.

f) Gestión del centro como organización educativa: modelos curriculares, formación docente, innovación educativa.

g) Evaluación de la práctica docente.

h) Convivencia escolar. Prevención de conflictos y programas de mejora de la convivencia. Estrategias y buenas prácticas.

i) La participación de la comunidad educativa.

3. Módulo III: gestión de los recursos del centro docente.

a) Gestión administrativa y económica.

b) Gestión de personal.

c) Gestión de tiempo y espacios.

d) Servicios complementarios.

e) Herramientas para una gestión de calidad. Especialización curricular de los centros y acciones de calidad.

f) El papel de las Tecnologías de la Información y la Comunicación en el centro. Herramientas informáticas. Desarrollo de nuevos modelos de enseñanza y aprendizaje.

g) Servicios de apoyo a los centros y programas institucionales. Programas educativos europeos.

h) Prevención de riesgos laborales y manual de autoprotección.

4. Módulo IV: factores clave para una dirección eficaz.

a) Liderazgo educativo para la dirección. El liderazgo como influencia.

b) Competencias esenciales de liderazgo.

c) ¿Qué hacen los líderes eficaces?

d) Modelos de liderazgo.

- e) Tendencias europeas en liderazgo educativo. Plataformas de formación y buenas prácticas.
  - f) Herramientas para el ejercicio del liderazgo hacia la mejora del aprendizaje.
  - g) Habilidades sociales en la gestión del centro docente.
  - h) El proceso de toma de decisiones.
  - i) Comunicación interpersonal y funcionamiento de grupos. Habilidades emocionales.
  - j) Resolución de conflictos.
5. Módulo V: rendición de cuentas y calidad educativa.
- a) Gestión en Calidad y autoevaluación de los centros educativos
  - b) Autonomía, transparencia y rendición de cuentas.
  - c) Planes de mejora. Planificación estratégica de los procesos.
  - d) Evaluación del sistema educativo: desarrollo y aplicación de pruebas.
  - e) Herramientas para la evaluación del centro docente.
6. Módulo VI: proyecto de dirección.
- a) Análisis diagnóstico del centro docente.
  - b) Áreas de mejora.
  - c) Objetivos del proyecto.
  - d) Planes de actuación y su temporalización.
  - e) Recursos y organización del centro para el logro de los objetivos.
  - f) Seguimiento y evaluación del proyecto: indicadores de logro.

### ANEXO III

#### **Programas formativos de los cursos de actualización de competencias sobre el desarrollo de la función directiva**

Los programas formativos de los cursos de actualización de competencias sobre el desarrollo de la función directiva contendrán como mínimo los siguientes módulos:

1. Módulo I: marco normativo aplicable a los centros docentes.  
Normativa general y específica que afecta a los centros docentes.
2. Módulo II: organización y gestión de centros docentes.
  - a) El centro docente como organización: función directiva y documentación institucional.
  - b) Imagen institucional, colaboración y promoción externa del centro.

- c) Gestión del centro como organización educativa: modelos curriculares, formación docente, innovación educativa.
  - d) Evaluación de la práctica docente.
3. Módulo III: gestión de los recursos del centro docente.
- a) Herramientas para una gestión de calidad. Especialización curricular de los centros y acciones de calidad.
  - b) El papel de las Tecnologías de la Información y la Comunicación en el centro. Herramientas informáticas. Desarrollo de nuevos modelos de enseñanza y aprendizaje.
  - c) Servicios de apoyo a los centros y programas institucionales. Programas educativos europeos.
4. Módulo IV: factores clave para una dirección eficaz.
- a) Competencias esenciales de liderazgo.
  - b) Tendencias europeas en liderazgo educativo. Plataformas de formación y buenas prácticas.
  - c) Herramientas para el ejercicio del liderazgo hacia la mejora del aprendizaje.
  - d) Comunicación interpersonal y funcionamiento de grupos. Habilidades emocionales.
5. Módulo V: rendición de cuentas y calidad educativa.
- a) Gestión en Calidad y autoevaluación de los centros educativos.
  - b) Autonomía, transparencia y rendición de cuentas.
  - c) Planes de mejora. Planificación estratégica de los procesos.
6. Módulo VI: proyecto de dirección.
- a) Análisis diagnóstico del centro docente.
  - b) Áreas de mejora.
  - c) Objetivos del proyecto.
  - d) Planes de actuación y su temporalización.
  - e) Recursos y organización del centro para el logro de los objetivos.
  - f) Seguimiento y evaluación del proyecto: indicadores de logro.