

PROPUESTAS Y CONSIDERACIONES SOBRE EL ROC

Consideraciones Generales

A la hora de elaborar un nuevo ROC hay tres elementos a tener en cuenta:

- Las diferentes tipologías de nuestros centros, que hacen que estructuras organizativas válidas para uno no lo sean para otro
- Lo establecido en la LOE (art.124): "*Los centros docentes elaborarán sus normas de organización y funcionamiento*", instando a las Administraciones educativas a facilitar la elaboración de estas normas de organización y funcionamiento.
- La necesidad de poseer una normativa detallada y uniforme, dirigida a apoyar la autoridad de las direcciones de los centros que, hasta hoy, ha sido relegada a un segundo plano siendo, a nuestro entender, una condición fundamental para asegurar una eficaz y moderna gestión de los mismos.

Desde nuestra perspectiva, si queremos una normativa que tenga un carácter duradero, ésta ha de establecer un marco organizativo general y potenciar dos cosas:

- La autonomía organizativa de los centros
- La autoridad de las direcciones para llevar a cabo los Proyectos de Dirección, hacer cumplir las normas de organización y funcionamiento, y liderar el desarrollo del Proyecto educativo.

Este es el sentido de las propuestas que se hacen a continuación:

1.- EL PROYECTO EDUCATIVO

El R.O.C debe contener el marco para la elaboración del Proyecto Educativo, pieza clave para la autonomía de los centros en sus vertientes organizativa y pedagógica.

1.- PRESENTACIÓN

1.1.- Localización y contexto social, descripción física y breve reseña histórica

1.2.- Documentos relevantes del centro: Proyecto de Dirección, Reglamento de Organización y Funcionamiento, Plan de Convivencia, Plan de Absentismo, Desarrollo Curricular de Centro...

1.3.- Órganos de participación y coordinación

1.4.- Organigrama de responsabilidades

1.5.- Imagen corporativa y herramientas de gestión (página WEB, INTRANET...)

2.- MISIÓN DEL CENTRO, OBJETIVOS, LÍNEAS ESTRATÉGICAS Y PROGRAMAS

- 2.1. Finalidades del centro
- 2.2. Proyecto de futuro
- 2.3. Objetivos, líneas estratégicas y programas (concreción de los ámbitos: pedagógico, organizativo, gestión económica, relación familias y entorno, convivencia...)

3. OFERTA EDUCATIVA Y SERVICIOS DEL CENTRO.

(Enseñanzas: Infantil, Primaria, ESO, Bachillerato, Formación Profesional. Servicios: transporte, comedor, biblioteca, servicio de acogida mañana y tarde...)

4.- PROCESOS DEL PROYECTO EDUCATIVO

- 4.1. Plan estratégico y plan anual. Oferta académica e itinerarios formativos. Matriculación y publicidad. Planificación del curso
- 4.2. Descripción y control de los procesos de enseñanza –aprendizaje (acogida, programaciones, actividades de aula, evaluación, tutoría y orientación, convivencia, relación con las familias, coeducación, atención a la diversidad...)
- 4.3. Medición y gestión de procesos y resultados: indicadores a conseguir en procesos y resultados, auditorías internas, satisfacción de familias... (cada subproceso debe tener un plan de control con indicadores claros)
- 4.4. Gestión de la documentación y de los registros
- 4.5. Plan de Formación del personal del centro
- 4.6. Gestión y prevención de la salud, la seguridad y riesgos laborales, especialmente los psicosociales
- 4.7. Gestión medioambiental

5. COMPROMISOS DEL CENTRO

Estos compromisos surgen de los planes de control de los procesos y resultados.

6. REFERENTES DEL CENTRO

Resumen histórico de resultados: porcentajes del alumnado con: todas las asignaturas aprobadas, con el título de graduado escolar, con la selectividad

aprobada respecto a alumnos matriculados en 2º de Bachillerato, índice de inclusión, porcentaje de alumnado que está integrado y diferentes niveles educativos y posteriormente en el mundo laboral.

Actuaciones realizadas por el centro a lo largo de su historia para reducir las barreras al aprendizaje y a la participación. Cambios producidos en su cultura, sus políticas y sus prácticas.

2.- COMPETENCIAS DEL CONSEJO ESCOLAR.

Si bien creemos que las competencias del Consejo Escolar establecidas en la LOE son suficientes, debería precisarse, en lo dispuesto en el artículo 127. f) relativo a la "revisión" de la sanción adoptada por el Director en la resolución de conflictos disciplinarios del alumnado que, dado que la competencia sancionadora es del Director, el Consejo Escolar, en caso de discrepancia, deberá proponer otro tipo de medidas alternativas.

También convendría precisar, en caso de que existan dos o más Jefes de Estudios (diurno, tarde, nocturno) su presencia en el Consejo Escolar. Asimismo, debe regularse la presencia de otros cargos directivos que pudieran ser elegidos o miembros electos y a los que se les niega su presencia por ocupar un cargo directivo.

3. ÓRGANOS UNIPERSONALES DE DIRECCIÓN.

3. 1.- COMPOSICIÓN

Todos los centros, además de los cargos definidos en la LOE: Director, Jefe de Estudios y Secretario, contarán con Jefes de Estudios Adjuntos, cuyo número dependería del tamaño y complejidad del centro, aunque disminuyendo el número de grupos que figuran en la OM 29/6/1994 en función de los cuales se asigna el número de jefes de estudios adjuntos. En particular todos los IES que tengan ESO, bachillerato, CF y PCPI deben tener tres adjuntos. Añadir que los IES que tengan dos instalaciones independientes deben tener un jefe de estudios más, como si fuesen sección delegada, o en su defecto, un adjunto más

Atendiendo a sus características los centros formularán a la Administración educativa propuesta de otros cargos:

1. Vicedirector: encargado de sustituir al director en caso de ausencia, y responsable de coordinar y supervisar todos los Programas externos y las actividades complementarias y extraescolares del Centro, además de las que el Director le delegue. La reducción y el complemento han de ser análogos al del Jefe de estudios y Secretario.
2. Vicesecretario o administrador. En aquellos centros de especial complejidad, y que reúnan algún requisito específico: tener al menos tres

familias profesionales, tener varios recintos escolares, tener comedor escolar, etc...

La Administración establecerá requisitos para el establecimiento de estos cargos.

No obstante, y en el desarrollo de la autonomía organizativa, lo ideal sería permitir que cada centro, dentro de unos límites, establezca la composición de su Equipo Directivo y el reparto de sus competencias.

Otro aspecto a contemplar es el relativo a la sustitución de los cargos directivos por enfermedades de larga duración: la persona que asuma su función debe contar con el reconocimiento tanto a efectos administrativos como económicos.

2.2.- COMPETENCIAS

La formulación de las competencias del Director en la LOE, al igual que en todas las leyes anteriores, resulta tan genérica que en muchos casos pueden no llegar a decir nada.

En todo caso, y además de las competencias citadas en la LOE, nos parece **indispensable** que el Director, en el ejercicio del cargo, tenga la consideración de "**autoridad pública**", gozando de presunción de veracidad sus informes y de ajuste a la norma sus actuaciones, salvo que se demuestre lo contrario. Si esto no fuese así, las competencias que a continuación se detallan quedarían en muchos casos en papel mojado y seguiríamos proponiendo, comunicando, informando,... desvirtuando la consideración de "órgano ejecutivo de gobierno" que la LOE confiere al equipo directivo.

Asimismo, el puesto de director debe figurar como puesto de catálogo en la plantilla del centro: el director no debe ser un profesor que cuando no da clase ejerce este cargo.

Además, y para hacer efectivas las competencias recogidas en la LOE, deberían figurar otras:

- La designación y destitución de los responsables de los órganos de coordinación pedagógica. Los Jefes de Departamento debe designarlos el Director. Por tanto, debería poder ser cualquier profesor, aunque no sea catedrático y haya uno, y en el caso de FP, también profesores técnicos. El Jefe de Departamento es un puesto relevante, debe ser alguien capaz de **liderar** un grupo humano.
- La supervisión del Proyecto Educativo del centro.
- La supervisión de la adecuación de las Programaciones Didácticas a los objetivos y prioridades del centro.
- La supervisión de la práctica docente, pudiendo entrar en las clases
- Participar en la evaluación del profesorado
- Ejercer la potestad disciplinaria en relación con **todo** el personal adscrito al centro, con capacidad de sancionar las faltas leves (apercibimiento o deducción de haberes), y de proponer la apertura de expedientes disciplinarios en casos de faltas graves o muy graves

- Capacidad para que el Director tenga la potestad de definir las especialidades y especificidades de *toda la plantilla* de profesores, incluyendo todos los programas como integración, compensatoria, diversificación etc. (respetando los derechos de los profesores definitivos). Esto es especialmente relevante en el caso de la Formación Profesional, en que hay que tener en cuenta la especificidad de las enseñanzas de procesos tecnológicos y productivos. Con esta competencia se pueden resolver muchos de los problemas generados por comisiones de servicio y otras situaciones, como es tener a profesores a los que es "difícil" asignar tareas.

4.- CAPACIDAD SANCIONADORA DEL DIRECTOR RESPECTO DEL PERSONAL DEL CENTRO.

Sobre la potestad sancionadora del Director no podemos olvidar, por una parte, la entrada en vigor de la Ley 7/2007, de 12 de abril, del Estatuto Básico del Empleado Público (BOE del 13 de abril de 2007), que confiere a las CCAA la regulación de las faltas graves y leves y, por otra, el prometido Estatuto Básico de Personal Docente, en el que se supone que vendrán tipificadas las faltas y sanciones atendiendo a la especificidad de la función docente.

En cualquier caso, en el desarrollo de la competencia de "ejercer la jefatura del personal adscrito al centro" atribuida al Director, éste debe de tener las facultades sancionadoras enumeradas con anterioridad, que afectan **tanto al personal docente como al no docente**.

- Propuesta de apertura de expediente por falta grave. Posible protocolo de actuación.

El Director, ante la posible comisión de una falta grave, debe tener la posibilidad de proponer la apertura de un expediente disciplinario. Ante esta propuesta, comunicada al interesado y previas las investigaciones que se consideren oportunas a través del Servicio de Inspección, el Director del Área Territorial la hará o no suya y, en el primer caso, la elevará a la Dirección General de recursos Humanos. En caso contrario deberá contestar razonadamente la "no toma en consideración", lo que permitirá al Director la interposición de los correspondientes recursos o alegaciones.

- Imposición de sanciones por faltas leves.

La imposición de sanciones por faltas leves debe ser una competencia del Director. Dado que cualquier acto administrativo es recurrible, y siempre que se dé conocimiento al interesado, no existe indefensión y sí la ejemplaridad de la inmediatez de la sanción, además de reforzar la figura del Director como Jefe de personal.

- Tipificación de faltas y sanciones. Garantías. Protocolo de actuación.

Como se ha señalado anteriormente, la tipificación de las faltas no puede ser objeto de un ROC, debiendo estar señaladas éstas en una normativa de otras

características, en la que, sin duda, vendrá señalado el procedimiento de actuación y las garantías.

5. EVALUACIÓN DEL PERSONAL SIN DESTINO DEFINITIVO EN EL CENTRO.

La evaluación del personal del centro debe tener consecuencias en su carrera profesional. No obstante, hay dos situaciones en las que la evaluación resulta especialmente necesaria: las comisiones de servicio, y los profesores interinos

- Profesores en comisión de servicio.

Creemos que es imprescindible que el Director valore la actuación, al menos, de los profesores en comisión de servicios para impedir que personas que no cumplen el perfil necesario continúen en comisión.

- Profesores en expectativa de destino.

Creemos que es imprescindible que el Director valore la actuación de los profesores en expectativa de destino antes de confirmar el puesto de trabajo.

- Profesores interinos cubriendo vacantes o sustituciones.

Debe establecerse un protocolo de actuación, con todas las garantías para el interesado, para que, cuando un profesor interino no demuestre la cualificación necesaria, a instancias del Director y con la intervención del Servicio de Inspección, pueda ser expulsado de las listas de contratación de manera temporal.

6. SELECCIÓN Y FORMACIÓN DE DIRECTORES.

Resulta bastante evidente que la inercia de tantos años con un "sistema electivo" es difícil de vencer. De hecho, nos estamos encontrando casos en los que los representantes de determinados sectores, lejos de valorar el Proyecto de Dirección, lo que hacen es poner "un cero" al candidato. Esto podría evitarse si se estableciese un protocolo de calificación del proyecto similar al de las oposiciones: dos calificaciones que difieran en más de tres puntos se rechazan. Además, debe exigirse a los Presidentes de las Comisiones de Selección un mayor compromiso con su función: la norma establece que la valoración de los méritos objetivos corresponde a la Administración y la valoración del Proyecto a la Comisión. Se trata, por tanto, de valorar un proyecto, no al candidato.

También habría que evitar el esperpento que supone que un candidato que no supera la fase de concurso sea nombrado de manera extraordinaria.

En cuanto a la formación de Directores, es evidente que un curso de formación no es suficiente; habría que buscar otras alternativas mucho más en la línea de lo que ocurre en los países de nuestro entorno: la formación continua en redes de trabajo se ha revelado como altamente eficaz en este sentido.

7. POSIBILIDAD DE REUBICAR AL DIRECTOR AL TÉRMINO DE SU MANDATO.

Una vez finalizado el mandato, el Director que lo solicitase debería tener derecho a una Licencia por estudios.

También los exdirectores y exdirectivos deben ser especialmente valorados a efectos de provisión de puestos en la función pública docente (LOE. Art. 139.3) en los que se pueda aprovechar su experiencia como directivo.

Además, y con objeto de no desperdiciar la experiencia adquirida, podría resultar interesante que los Directores nuevos pudieran tener un exdirector de asesor, ayudante o figura similar, con lo cual ese exdirector podría ir destinado a ese centro con esa misión (además de ejercer docencia).

8. EVALUACIÓN DE DIRECTORES. CONTINUIDAD EN EL CARGO. PARTICIPACIÓN EN FUTUROS CONCURSOS SELECTIVOS

Parece evidente que la estabilidad de las direcciones constituyen un factor de calidad: la complejidad que supone dirigir un centro en la actualidad y los recursos, tanto materiales como humanos que se gestionan, demandan profesionales no sólo con buena voluntad sino con conocimientos y habilidades para esta tarea. La evaluación de la labor desarrollada, de acuerdo con el Proyecto de Dirección presentado, es fundamental para evitar situaciones acomodaticias.

En esta evaluación debe participar la Administración educativa y la Comunidad escolar. Una vez superado este proceso se debería garantizar la continuidad en el cargo durante al menos tres períodos, sin menoscabo de que, una vez finalizados, pudieran presentarse nuevamente al proceso de selección.

9. POSIBLE DESARROLLO DEL ARTÍCULO 123, APARTADOS 3 Y 5 DE LA LOE:

3. Para el cumplimiento de sus proyectos educativos, los centros públicos podrán formular requisitos de titulación y capacitación profesional respecto de determinados puestos de trabajo del centro, de acuerdo con las condiciones que establezcan las Administraciones educativas.

En este sentido, una cuestión que nos parece muy importante es dejar al Director la posibilidad de solicitar un determinado número de profesores en comisión de servicios, tanto para cargos directivos (en la actualidad esto se hace aunque no esté en el ROC), como para cualquier otro puesto importante (TIC, Orientador, etc). Al igual que en los Centros prioritarios, se sugiere un número variable en función del total de profesores del claustro (por ejemplo sobre un 10 %). Esto no excluye que se valore a otros profesores en comisión de servicios (compensatoria, PCPI, etc.)

*5. Las Administraciones educativas podrán delegar en los órganos de gobierno de los centros públicos las competencias que determinen, **incluidas las relativas a***

gestión de personal, responsabilizando a los directores de la gestión de los recursos puestos a disposición del centro.

Esto podría aplicarse a programas como el PROA, compensatoria externa, actividades extraescolares, etc., de modo que el Instituto debería poder contratar directamente a los monitores y así se evitarían los altos costes que se llevan los intermediarios.

10. POSIBILIDAD DE MEJORAR EL PROCEDIMIENTO PARA LA ELECCIÓN DE HORARIOS.

La distribución final de grupos debe ser decisión del Director, a propuesta del Departamento, lo que abriría la posibilidad de rectificar determinados repartos que dejan al último profesor del Departamento lo que nadie quiere.

El Director podrá modificar o condicionar previamente la elección de horarios (más bien grupos) por los profesores en los siguientes casos:

- Si el reparto de grupos imposibilita la organización del curso o impide que se apliquen correctamente los criterios pedagógicos para la elaboración de horarios. Todos sabemos que la organización del centro por optativas, agrupamientos flexibles, etc., impide algunos repartos.
- Si existen algunos grupos o materias que, en función del desarrollo de determinados proyectos o para darles continuidad, deban ser asignados a los profesores responsables de estos proyectos.
- Si hay profesores que han tenido problemas en el pasado con determinadas materias o niveles, justificando debidamente la intervención y asegurando el equilibrio con las garantías de los derechos profesionales.
- Si existe, de forma objetiva, un profesor con un perfil más adecuado para impartir una materia determinada. Esta decisión podría estar basada en poseer una determinada especialidad o una formación previa.

En los centros de Formación Profesional específica deberá tenerse en cuenta tanto la organización como la asignación de los módulos y la organización del horario.

Otra opción consistiría en que Director, antes de la elección de los grupos en el Departamento, pueda asignar determinadas clases a profesores que desarrollan determinados proyectos o para evitar que sean impartidas por personas no adecuadas, según las circunstancias.

Un asunto importante, y que debe ser abordado en el futuro ROC, se refiere a las fechas en que debe hacerse la elección y organización de los horarios; nuestra sugerencia es que debe realizarse en el claustro final de junio, para poder trabajar en los horarios del curso próximo en el mes de julio. Lo que quedara sin asignar lo haría el Director.

Es un momento muy oportuno, también, para resolver el problema del calendario de septiembre, incluyendo en el ROC instrucciones generales que puedan servir de referencia cada año. Además, el Director debe tener la posibilidad de fijar guardias y bibliotecas (hasta un número máximo) o de sustituir éstas por otras horas de dedicación al centro en función de la autonomía pedagógica y organizativa del centro.

También en función de la autonomía organizativa de los centros, el Director debe disponer de un número de horas lectivas para distribuir, en función de los proyectos que se pongan en marcha en el Centro, entre los profesores que desarrollen o coordinen estas actividades, incluyendo las reducciones ya existentes como Coordinador TIC, implantación de modelo EFQM, Biblioteca, etc.

10.- VARIOS

Existen otras cuestiones relativas a aspectos importantes de la organización general del centro, sobre las que pensamos que el ROC debe establecer principios generales. En concreto:

- La autonomía de los centros en lo referente a la estructura administrativa que utiliza. El SICE nos ha puesto en evidencia este tema y podría consolidarse en el ROC un nuevo planteamiento y nuestras dependencias del soporte administrativo.
- Distribución de la jornada del profesorado: hay muchas diferencias entre las Comunidades. Habría que definir una jornada modelo que permitiera una organización flexible y cómoda de los centros, sin renunciar a las estructuras docentes que son significativas: equipos docentes, de nivel, etc. En esta distribución es fundamental respetar la autonomía de los Proyectos Educativos.
- Los temas de autoevaluación, evaluación externa e interna, evaluación de los equipos, etc...
- Un tema que resulta muy importante en la vida de los centros: en las decisiones tomadas en los diferentes órganos de participación, la necesaria vinculación para los miembros de esos órganos, con especial énfasis en los Claustros y Departamentos Didácticos, en lo referente a las Programaciones Didácticas, metodología, evaluación y criterios, etc.
- Sobre las horas de dedicación a las funciones directivas.
- Sobre la necesidad de dotar a los centros de un **Bibliotecario Profesional**. En aquellos centros con un determinado número de alumnos (400 alumnos o más) encargado de las labores de documentación, gestión de la biblioteca, coordinación de los profesores que realicen horas en la biblioteca, coordinación de actividades, supervisión de las herramientas multimedia etc.... Este puesto es especialmente importante en aquellos centros con enseñanzas post-obligatorias y en Ciclos Formativos, enseñanzas artísticas, etc. Este tipo de enseñanzas requieren de espacios y recursos específicos para la investigación autónoma o el estudio individual. En el caso de centros con turno de mañana y tarde el personal tendría que estar desdoblado.
- Debe dotarse a todos los centros de un PTSC, entre los integrantes del D.O.

- La creación del puesto de técnico de mantenimiento de equipos informáticos.
- La creación del responsable de calidad, con reducción horaria adecuada.
- La adecuada atención a los Programas Europeos, designando un responsable de los mismos.
- La figura de Gobernante o Jefe del PAS, en aquellos centros que cuenten con un elevado número de personal de administración y servicios
- El desarrollo de los nuevos perfiles y competencias en los centros, que son imprescindibles para el buen funcionamiento: del PAS, del mantenimiento de equipos y estructuras, de las nuevas actividades que realizan los centros y que no se recogen o quedan indefinidas en el marco legal. A título de ejemplo: informática, dotación de nuevos recursos, participación en proyectos externos, etc.
- Las tutorías.
- Algunos aspectos no propiamente organizativos, pero que son muy relevantes en nuestros Institutos, entre otros: el derecho a la huelga de los alumnos debería ser definido adecuadamente, sobre todo en el nivel de secundaria; la posibilidad de establecer diferentes regímenes disciplinarios para el alumnado ...

En cualquier caso, desde [ADiMAD](#), esperamos que se nos dé la posibilidad de, una vez elaborado el texto del proyecto, poder formular nuestras propuestas. El hecho de ser directores de los centros y vivir diariamente su realidad confiere a nuestras opiniones unas dosis de realismo que, entendemos, pueden servir para mejorar una norma tan importante para el correcto funcionamiento de nuestros institutos.

Madrid a 1 de marzo de 2009