

## IV

(Información)

INFORMACIÓN PROCEDENTE DE LAS INSTITUCIONES, ÓRGANOS  
Y ORGANISMOS DE LA UNIÓN EUROPEA

## CONSEJO

Conclusiones del Consejo sobre liderazgo educativo eficaz <sup>(1)</sup>

(2014/C 30/02)

EL CONSEJO DE LA UNIÓN EUROPEA,

CONSIDERANDO:

1. Las conclusiones del Consejo, de 26 de noviembre de 2009, sobre el desarrollo profesional de profesores y directores de centros de enseñanza reconocen que el liderazgo educativo eficaz es un factor fundamental para acuñar un ambiente general para la docencia y el aprendizaje, planteando aspiraciones y apoyando a los alumnos, a los padres y al personal, y para fomentar de esta forma unos niveles de rendimiento más altos y, en consecuencia, tiene una importancia fundamental garantizar que los cargos directivos de los centros de enseñanza tengan, o puedan llegar a tener, las capacidades y cualidades necesarias para asumir el número de funciones cada vez mayor que deben asumir.
2. Las conclusiones del Consejo Europeo de los días 13 y 14 de diciembre de 2012 exhortaban al Consejo, a los Estados miembros y a la Comisión a que garantizaran un rápido seguimiento de la iniciativa «Un nuevo concepto de educación», y las posteriores conclusiones del Consejo de 15 de febrero de 2013 sobre «Invertir en educación y formación — respuesta a» «Un nuevo concepto de educación», instaban a los Estados miembros a revisar y consolidar el perfil profesional de todas las profesiones docentes, incluidos los cargos directivos de centros educativos, y a explotar plenamente el potencial de la cooperación y el aprendizaje entre iguales en el marco del método abierto de coordinación.
3. La Estrategia Europa 2020, y en particular el Estudio Prospectivo Anual sobre el Crecimiento 2013, insta a los Estados miembros a que mantengan el potencial de crecimiento, dando prioridad, a las inversiones en educación y formación, y si es posible fortaleciéndolas, garantizando al mismo tiempo la eficacia de dicho gasto.

Y A LA VISTA DE:

- La conferencia de la Presidencia lituana sobre «Liderazgo educativo» celebrada en Vilna los días 9 y 10 de septiembre

de 2013, que sirvió de plataforma para que los representantes de los Estados miembros de la UE, de los países candidatos y de los Estados de la AELC, junto con la Comisión Europea, contribuyesen al debate político sobre este importante tema,

- la conferencia Comenius «Desarrolle su escuela con el programa de ayuda de la UE, una conferencia para directores de centros de enseñanza», celebrada en Vilna los días 11 y 12 de octubre de 2013.

TOMA NOTA CON INTERÉS:

De la Comunicación de la Comisión «Apertura de la educación» <sup>(2)</sup>, en la que se exhorta a los Estados miembros a que promuevan y desarrollen una enseñanza y un aprendizaje innovadores para todos haciendo un uso adecuado de las nuevas tecnologías y de los recursos educativos abiertos.

SEÑALA QUE:

1. En su calidad de factores clave del crecimiento, de la competitividad y de la cohesión social en una sociedad del conocimiento, los sistemas de educación y de formación en Europa requieren un liderazgo sólido y eficaz en todos los niveles. Los directores de los centros educativos de hoy en día se enfrentan con una serie de difíciles tareas, teniendo la responsabilidad no solo de mejorar la calidad de la enseñanza y elevar los niveles de conocimientos alcanzados, sino también de gestionar recursos humanos y financieros.
2. El liderazgo educativo exige una serie de competencias altamente desarrolladas, respaldadas por valores fundamentales. Requiere un compromiso profesional, la capacidad de motivar e inspirar, así como capacidades de buena gestión, pedagógicas y de comunicación. Los buenos cargos directivos de centros educativos desarrollan una visión estratégica de sus centros, actúan como modelos a seguir por alumnos y profesores y son fundamentales para crear un entorno eficaz y atractivo, propicio para el aprendizaje. También son los principales actores en la creación de vínculos efectivos entre los

<sup>(1)</sup> A efectos de este texto, el término *liderazgo* se utiliza únicamente en el contexto de los centros de enseñanza, de educación y formación profesionales y de aprendizaje de adultos.

<sup>(2)</sup> Doc. 14116/13.

diferentes niveles de la educación y la formación, las familias, el mundo laboral y la comunidad local, con el objetivo común de aumentar el rendimiento de los alumnos.

3. La selección, contratación, preparación y mantenimiento del personal más competente en posiciones de dirección en los centros educativos, y la creación de condiciones favorables para su desarrollo profesional, son, en consecuencia, de una importancia crucial y requieren una atención cuidadosa por parte de quienes toman las decisiones.

4. El liderazgo educativo puede ser eficaz cuando:

- los directores de los centros educativos están en condiciones de centrarse principalmente en la mejora de la calidad de la enseñanza y del aprendizaje en sus centros, al tiempo que garantizan la equidad,
- se basa en funciones claramente definidas,
- adopta un enfoque de colaboración e integración,
- es capaz de reconocer las virtudes y competencias de los miembros del personal y asignarles cometidos de liderazgo,
- está en condiciones de asignar recursos y explorar planteamientos innovadores de enseñanza, y
- sigue siendo plenamente responsable y cuenta con el apoyo no solo de las autoridades nacionales, sino también de las autoridades locales y regionales y de la comunidad en general, especialmente cuando trata de introducir cambios.

POR CONSIGUIENTE, ACUERDA QUE:

1. Los planteamientos innovadores en materia de liderazgo pueden contribuir a atraer y retener a los candidatos más cualificados y a propiciar unos entornos de aprendizaje capaces de hacer frente a las continuas innovaciones que surgen a un ritmo rápido en la educación, y aprovechar plenamente el potencial de estas.
2. También es necesario profesionalizar, fortalecer y apoyar el papel del personal directivo de los centros educativos, determinando en primer lugar las competencias requeridas, desarrollando trayectorias profesionales más estructuradas y evaluando las necesidades específicas de desarrollo profesional de quienes asumen posiciones de liderazgo y proporcionando las correspondientes oportunidades de formación.
3. Son necesarias suficiente flexibilidad, autonomía y responsabilidad para que los directivos de los centros educativos puedan desarrollar métodos innovadores de liderazgo, así

como crear las condiciones en que se anime a los demás miembros del personal a asumir responsabilidades de liderazgo.

4. El personal que ocupa posiciones de liderazgo debe poseer o adquirir, y actualizar periódicamente, las competencias necesarias para tales cargos, incluyendo aquellas que le permitan hacer un uso efectivo de las nuevas tecnologías y técnicas de gestión para la promoción de un aprendizaje innovador y la gestión eficiente de su centro.

REAFIRMA QUE:

Si bien la responsabilidad de la organización y el contenido de los diferentes sistemas de educación y formación recae exclusivamente en cada Estado miembro, la cooperación y el intercambio de mejores prácticas en materia de liderazgo educativo a nivel europeo a través del método abierto de coordinación, apoyado en el uso eficiente de los programas de la UE, en particular Erasmus+, pueden contribuir de manera útil a apoyar y completar las medidas adoptadas en los niveles nacional, regional y local.

INVITA A LOS ESTADOS MIEMBROS A QUE:

**A. Apoyen, de acuerdo con las circunstancias nacionales y respetando debidamente el principio de equidad, nuevas formas de mejorar la autonomía efectiva y responsable de los centros educativos y de sus directivos, en particular:**

- 1) promoviendo la autonomía de los centros de enseñanza y de los directores académicos en lo que respecta a las cuestiones pedagógicas y a la asignación interna de recursos, garantizando al mismo tiempo que disponen de los medios y del apoyo necesarios para adaptarse y responder con eficacia a las condiciones locales específicas y cambiantes;
- 2) definiendo claramente las funciones y responsabilidades, y tomando las disposiciones necesarias para apoyar y fortalecer las competencias que deban tener los cargos directivos, a través de distintas formas de desarrollo profesional, entre ellas la creación de redes entre esos directivos;
- 3) facilitando una toma de decisiones bien fundada y una mayor rendición de cuentas, por ejemplo utilizando datos inteligentes, estableciendo mecanismos de garantía de la calidad y desarrollando medidas específicas para los centros de enseñanza de las zonas desfavorecidas;
- 4) reuniendo documentación sobre planteamientos de liderazgo educativo eficaces y satisfactorios en diferentes contextos nacionales, en particular con el fin de buscar un equilibrio óptimo entre la flexibilidad, la autonomía y la rendición de cuentas, así como para calibrar la incidencia de los planteamientos innovadores en la calidad de la enseñanza y los resultados del aprendizaje.

**B. Hagan más atractivo el liderazgo educativo, en particular:**

- 1) garantizando una mayor profesionalización como medio para atraer a los candidatos más competentes;
- 2) permitiendo que los cargos directivos de centros educativos se centren en la mejora de la enseñanza y del aprendizaje en su centros, por medios como la búsqueda de un mayor equilibrio entre las tareas puramente administrativas y las principales tareas relacionadas con la enseñanza y el aprendizaje;
- 3) explorando y desarrollando formas atractivas de introducción a la formación, apoyo en los comienzos de la vida profesional y formación profesional permanente para los cargos directivos de centros educativos, en particular mediante la cooperación intersectorial con otras partes interesadas, tales como el mundo empresarial y los interlocutores sociales;
- 4) promoviendo el trabajo en equipo y entornos flexibles de liderazgo, por ejemplo haciendo posible la creación en los centros de enseñanza de equipos específicos destinados a hacer frente a retos concretos y facilitando el desarrollo de redes fuera de los centros educativos, destinadas al intercambio de experiencia y a la cooperación;
- 5) alentando medidas específicas, la enseñanza mutua y el intercambio de mejores prácticas, con el fin de alentar un adecuado equilibrio de género en el liderazgo educativo.

**C. Promover, cuando proceda, planteamientos innovadores para el liderazgo educativo eficaz, especialmente:**

- 1) teniendo en cuenta las necesidades específicas de los centros educativos y aplicando los criterios adecuados de calidad a la hora de seleccionar a los futuros cargos directivos;
- 2) reconociendo y promoviendo el potencial de liderazgo del personal de los centros, en particular a través del «liderazgo compartido», proporcionándoles la oportunidad de trabajar con colegas de otras instituciones y animándoles y facilitándoles oportunidades para desarrollar su potencial en este sentido;
- 3) estimulando la creación de ambientes innovadores de enseñanza y aprendizaje, en particular haciendo un uso adecuado de las TIC y de los recursos educativos abiertos, tanto a modo de ayuda pedagógica como a modo de herramienta de gestión;

- 4) estableciendo y manteniendo redes destinadas a poner en marcha y desarrollar métodos eficaces de liderazgo educativo y alentando y promoviendo el aprendizaje entre homólogos entre el personal directivo de los centros educativos.

**INVITA A LOS ESTADOS MIEMBROS Y A LA COMISIÓN A QUE:**

1. Hagan pleno uso del método abierto de coordinación para promover las mejores prácticas y apoyar el desarrollo del liderazgo entre profesionales en los ámbitos de la escuela, la educación para adultos y la educación y la formación profesional, y faciliten información periódica a las instancias políticas, según corresponda.
2. Fomenten la cooperación y las asociaciones para lograr un liderazgo eficaz e innovador y el desarrollo profesional de los cargos directivos de los centros educativos —en particular mediante la cooperación intersectorial entre las escuelas, los centros de educación superior y de formación profesional y el sector empresarial—, con el apoyo de fondos europeos, como los del programa Erasmus+ y los Fondos Estructurales Europeos, en particular el Fondo Social Europeo.
3. Promuevan el intercambio de buenas prácticas y el desarrollo de planteamientos innovadores para el liderazgo educativo eficaz, por ejemplo a través de las acciones de la asociación estratégica del programa Erasmus+, en particular alentando a los cargos directivos a colaborar con diversas partes interesadas, como las empresas, las asociaciones de la sociedad civil y los diferentes niveles de las instituciones educativas, tanto en el plano internacional como dentro de la comunidad local.
4. Profundicen en las posibilidades que ofrecen plataformas como eTwinning para apoyar intercambios intersectoriales sobre liderazgo innovador proporcionando espacios virtuales a través de los cuales los cargos directivos de centros educativos puedan colaborar y difundir prácticas eficaces e innovadoras.
5. Promuevan más investigación en cuanto al liderazgo educativo eficaz y garanticen la divulgación de sus resultados.
6. Refuercen el apoyo a las redes nacionales y regionales de los agentes interesados relacionados con el liderazgo educativo y contribuyan a garantizar la adecuada difusión y seguimiento de su trabajo en el ámbito europeo, por medios como la Red de la política europea sobre la dirección de los centros de enseñanza y mediante la plena utilización de las pruebas obtenidas mediante la cooperación internacional.