

---

# El Proyecto de Dirección (PdD) desde el punto de vista de los/las profesionales de la educación

The Management Project from the point of view of education professionals

从教育专业人士的角度看管理项目

Проект управления школы с точки зрения практикующих специалистов в области образования

---

**Juan Puiggalí Allepuz**

Universidad de Girona

joan.puiggalí@udg.edu

<https://orcid.org/0000-0003-0647-5317>

**Montse Tesouro Cid**

Universidad de Girona

montse.tesouro@udg.edu

<https://orcid.org/0000-0003-0704-4615>

**Núria Felip Jacas**

Universidad de Girona

nuria.felip@udg.edu

<https://orcid.org/0000-0001-9070-7859>

---

## Fechas · Dates

Recibido: 2023-07-07

Aceptado: 2023-10-14

Publicado: 2023-12-31

---

## Cómo citar este trabajo · How to Cite this Paper

Puiggalí, J., Tesouro, M., & Felip, N. (2023). El Proyecto de Dirección (PdD) desde el punto de vista de los/las profesionales de la educación. *Publicaciones*, 53(3), 15–37. <https://doi.org/10.30827/publicaciones.v53i3.24340>

## Resumen

El objetivo de esta investigación es conocer la opinión que tienen los/las profesionales de la educación sobre el Proyecto de Dirección (PdD) de centros educativos, después de explorar diferentes normativas existentes en cinco comunidades autónomas (CCAA), para poder realizar una propuesta más unificada.

La metodología utilizada fue tanto cualitativa, analizando diferentes legislaciones de las cinco CCAA, como cuantitativa mediante el análisis de los resultados obtenidos a partir de un cuestionario aplicado a 530 profesionales del ámbito educativo.

Los resultados indicaron que existen algunas discrepancias en la reglamentación de diferentes CCAA. Los/las profesionales de la educación consideran que el PdD debería tener unas 30 páginas y que los apartados más importantes son los objetivos, líneas de actuación y organización del centro. La mayoría cree que debe presentarse al Claustro y al Consejo Escolar, que el tiempo entre la convocatoria y el depósito debería ser de 3 meses y que requiere formación previa. En el análisis diferencial se observaron diferencias según la edad, género y perfil profesional.

Como conclusión se extrae la importancia de recibir una formación específica sobre el PdD y que deberían homogeneizarse las reglamentaciones, considerando las opiniones de los/las profesionales de la educación.

---

Palabras clave: Proyecto de dirección, director/a de centro, legislación educativa, personal docente.

---

## Abstract

The objective of this research is to know the opinion that education professionals have about the Management Project (PdD) of educational centres, after exploring different existing regulations in five autonomous communities (CCAA), in order to make a more unified proposal.

The methodology used was qualitative, analysing different legislations of some CCAA, and quantitative by analysing the results obtained from a questionnaire applied to 530 professionals in the educational field.

The results indicated that there are some discrepancies in the regulations of different CCAA. Education professionals consider that the PdD should have about 30 pages and that the most important sections are the objectives, lines of action and organization of the centre. Most consider that it should be presented to the Senate and the School Council that the time between the summons and the deposit should be 3 months and that it requires prior training. Differences were observed in the differential analysis according to age, gender, and professional profile.

The conclusions are the importance of receiving specific formation on PdD is drawn and that the regulations should be standardized, considering the opinions of education professionals.

---

Keywords: Management project, headteacher, educational legislation, teaching personnel.

---

## 概要

本研究的目的是在探索西班牙五个大区现有的不同法规后,了解教育专业人士对学校管理项目(PdD)的看法,以便提出更加统一的建议。

我们使用定性研究方法分析五个大区的不同立法,同时也使用定量研究方法,通过对 530 名教育领域专业人士的问卷调查结果进行分析。

结果表明,不同大区的法规存在一定差异。教育专业人士认为 PdD 文本应该有 30 页左右,最重要的部分是中心的目标、行动方针和组织。大多数人认为应将其提交给学校理事会,在通知和交存之间应相隔应 3 个月的时长,并且需要事先培训。在差异分析中,研究在年龄、性别和职业概况方面观察到差异。

结论得出了接受 PdD 专门培训的重要性,并考虑教育专业人士的意见,制定规范。

---

关键词:管理项目、中心主任、教育立法、师资队伍。

---

## Аннотация

Цель данного исследования - выяснить мнение специалистов в области образования о проекте управления (ПУ) учебными заведениями, изучив различные существующие нормативные акты в пяти автономных сообществах (ССАА), чтобы иметь возможность сделать более унифицированное заключение.

Использовалась как качественная методология - анализ различных законодательных актов в пяти автономных сообществах, так и количественная - анализ результатов, полученных с помощью анкеты, в которой приняли участие 530 специалистов в области образования.

Результаты показали, что существуют некоторые расхождения в нормативных актах различных автономных округов. Специалисты в области образования считают, что объем ПУ должен составлять около 30 страниц и что наиболее важными разделами являются цели, направления деятельности и организация работы школы. Большинство из них считают, что он должен быть представлен коллективу школы и школьному совету, что время между обращением и представлением должно составлять 3 месяца и что для этого требуется предварительная подготовка. При дифференциальном анализе наблюдались различия в зависимости от возраста, пола и профессионального профиля.

В заключение следует отметить важность специальной подготовки по ПУ и необходимость унификации нормативных документов с учетом мнения специалистов в области образования.

---

Ключевые слова: Управленческий проект, директор школы, образовательное законодательство, преподавательский состав.

---

## Introducción

A lo largo de los años se han realizado numerosos estudios sobre dirección de centros que han versado sobre diferentes temáticas: modelos de dirección, procesos de selección, acreditación y formación, entre otros, si bien, tal como nos comenta Gairín (2010) existen diferentes motivos como la carga de trabajo, responsabilidades y perspectivas de desarrollo profesional que hacen que la dirección escolar se presente como una profesión poco atractiva.

En el presente trabajo se pretende dar una visión del Proyecto de Dirección (PdD) a partir de la opinión de diferentes profesionales de la educación de diferentes CCAA (directores/as de centros, miembros de equipos directivos, inspectores/as, profesorado no universitario (infantil, primaria o secundaria) y profesorado de universidad, entre otros) ya que todos ellos pueden intervenir de forma directa o indirecta en el proceso de selección de directores/as de centros públicos (como indica el artículo 133 del capítulo 4º de La Ley Orgánica 2/2006 y que no se ha visto modificado en la redacción de la Ley Orgánica 3/2020). Para ello se analizan diferentes aspectos fundamentales del PdD como son: su extensión, los apartados que debería incluir, el tiempo que debe existir entre la fecha de la convocatoria y la fecha de depósito, etc.

Díaz y García (2019) indican que:

El modelo de dirección española gira en torno a tres ejes, cuya actuación implica ser: a) un representante de la administración educativa, b) un líder pedagógico, de gestión y responsable del proyecto educativo y (c) un profesional certificado –previamente- en competencias de la dirección para acceder al puesto. (p. 7)

Por ello en el acceso a la dirección de los centros influyen tanto los factores mentales (elaboración del proyecto de dirección, presentación y debate del proyecto ante la comunidad educativa, etc.) (Rodríguez et al., 2013) como los méritos académicos, la competencia profesional, la capacidad de liderazgo y la experiencia en el ámbito de la gestión (Silva, del Arco, & Flores, 2018); por lo tanto, el acceso a la dirección es un aspecto que repercute posteriormente en la identidad profesional del directivo y en su posterior desempeño profesional (Bolívar & Ritacco, 2016).

El Ministerio de Educación, Cultura y Deporte (2019) nos explica que no es lo mismo dirección por proyecto que un modelo de dirección en que el proyecto es un elemento más dentro del proceso de acceso a una plaza de dirección:

En el primer caso, el proyecto de dirección da referencia continua al desempeño directivo y es objeto de evaluación preferentemente a partir de indicadores de logro en distintos momentos y con diversos efectos mientras que presentar un proyecto, solo con el carácter de un requisito para participar en la correspondiente convocatoria, sin que el ejercicio posterior se sostenga en tal proyecto, desvirtúa el sentido y el alcance mayor de su elaboración. (p.5)

El PdD, tal como se establece en el artículo 135 de La Ley Orgánica 3/2020, en el que se fija la regulación de la dirección de los centros públicos, es uno de los requisitos necesarios para participar en el concurso de méritos para ser director/a de un centro.

Para la selección de los directores o directoras en los centros públicos, a excepción de los Centros Integrados de Formación Profesional, las Administraciones educativas con-

vocarán concurso de méritos y establecerán los criterios objetivos y el procedimiento de valoración del proyecto presentado y de los méritos del candidato, entre los que incluirán la superación de un programa de formación sobre el desarrollo de la función directiva, impartido por el Ministerio de Educación y Formación Profesional o por las Administraciones educativas de las Comunidades Autónomas, con validez en todo el territorio nacional. (p.79)

Observamos que, tal como es concebido en la legislación vigente, el PdD se convierte en un factor clave en el desarrollo de la autonomía de centro y, al mismo tiempo, constituye un elemento determinante en el acceso, en el ejercicio de la dirección y en la evaluación del período de mandato. Según diversos estudios (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos, 2015; Marina et al., 2015) el papel de los/las directores/as escolares ha evolucionado hasta priorizarse una función más pedagógica, aspecto que debería ser tenido en cuenta en la elaboración del PdD. Por lo tanto, el/la director/a debería poder ejercer su mandato con autonomía, tanto de la administración como del profesorado y su gestión se debería orientar hacia el logro de unos objetivos que mejoraran el centro y beneficiaran al conjunto de la comunidad educativa, priorizando al alumnado.

Consecuentemente el PdD es un requisito del proceso en el camino hacia un cargo directivo considerado básico, pero como indican Polo y Puertas (2016) debe ir más allá de ser un requisito y ser, durante el tiempo mandato del director, su referente en la actuación y así dotar de coherencia y continuidad a la vida del centro. Debe recoger el conjunto de actividades para una realidad determinada y establecer un marco de referencia para presentar las líneas básicas de actuación y las estrategias que un equipo directivo piensa realizar a lo largo de su mandato. Aguirregabiria y García (2019) incluso añaden "la importancia y utilidad, desde la experiencia de los directores y sus equipos, y en qué medida la elaboración del proyecto les ayuda en su ejercicio y contribuye a una mejor gestión del centro" (p.471).

Según Teixidó (2017) el PdD es objeto de interés compartido por los siguientes miembros del sistema educativo, que lo perciben desde perspectivas complementarias (Figura 1):

- a. Directivos en ejercicio (como profesionales que lo elaboran, lo aplican y le confieren un sentido práctico).
- b. Docentes que aspiran a presentar una candidatura (como instrumento que operativiza y posibilita el acceso al cargo).
- c. Administraciones Educativas (como entidades responsables de regular el acceso a la dirección y la formación para el ejercicio del cargo).
- d. Inspección de Educación (en tanto que tiene una intervención destacada en el proceso de selección y, a la vez, es responsable de la evaluación).
- e. Estructuras e instituciones de formación (como responsables del diseño y el desarrollo de las acciones formativas).
- f. Formadores (como encargados de enseñar y acompañar a los candidatos en la elaboración del PdD). Cabe destacar, tal como indica Teixidó et al. (2018), que la formación inicial del profesorado directivo corresponde a la Inspección, Directivos escolares en ejercicio, Profesorado Universitario (que mayoritariamente imparte formación en másteres), Funcionarios de la Administración correspon-

diente, Expertos en dirección no escolares (de la Administración o externos), entre otros.

### Figura 1

*El Proyecto de Dirección como objeto de atención de diversos actores organizacionales*



A partir de la Ley Orgánica 2/2006 las diferentes comunidades que tienen transferidas las competencias en educación han ido construyendo sus propias normativas en el proceso de elección de directores/as de centro. En todas ellas se marca qué debe contener el PdD, la extensión, el periodo que debe existir entre la publicación y la presentación, etc.

Polo y Puertas (2016) detectaron que no existe un planteamiento homogéneo de los aspectos que debe incluir un proyecto de dirección en todo el territorio nacional y que no queda suficientemente clara la prioridad que se le debe dar a cada uno de los apartados de cara a su valoración por parte de la administración educativa y del centro educativo. En el diseño del PdD debemos tener en cuenta la normativa básica que define las competencias del director/a de un centro, recogidas en el artículo 132 de la Ley Orgánica 2/2006 de Educación, de 3 de mayo y que queda redactado exactamente igual en la Ley Orgánica 3/2020 de 29 de diciembre por la que se modifica la Ley de Educación. También debemos tener presente que existen resoluciones en las diferentes comunidades autónomas (CCAA) por las que se convocan concursos de méritos para la selección y nombramiento de directores/as de centros docentes públicos. En estas resoluciones no solo se establecen los criterios sobre la selección a partir del concurso de méritos entre profesorado funcionario de carrera, que imparta algunas de las enseñanzas encomendadas al centro, sino que también se establece como requisito para ser candidato/a estar en posesión de la certificación acreditativa de haber superado un curso de formación sobre el desarrollo de la función directiva, además de la presentación de un proyecto de dirección que incluya, entre otros, los objetivos, las líneas de actuación y la evaluación del mismo.

Consecuentemente son diversas las cuestiones que nos podemos plantear entorno al PdD: ¿la legislación varía según la CCAA? ¿cuál debería ser la composición y extensión

del PdD? ¿qué tiempo debería pasar entre la convocatoria y el depósito del PdD? ¿qué orientaciones se podrían dar a los candidatos para una buena elaboración del PdD?

## Objetivos

- Comparar las normativas de las diferentes CCAA sobre la elaboración del PdD.
- Conocer la opinión de los/las profesionales de la educación sobre el PdD de centros educativos públicos.
- Analizar la composición, extensión, tiempo entre la convocatoria y el depósito del PdD.
- Proponer orientaciones para mejorar el PdD.

## Métodos

Primeramente, se realizó una investigación documental comparando las diferentes legislaciones sobre el PdD de distintas CCAA, utilizando la metodología propia de la Educación Comparada (Caballero et al., 2016).

Posteriormente se realizó una triangulación metodológica ya que, además de comparar las distintas legislaciones entre sí, se usó una metodología cuantitativa, aplicando un cuestionario cerrado. La utilización de la triangulación metodológica, como indican Jiménez y Torres (2021), permite hacer que los resultados sean más efectivos y válidos a través de la combinación entre el enfoque cualitativo y el cuantitativo.

Cabe señalar que el análisis cualitativo se realizó mediante el Atlas.ti mientras que el análisis descriptivo e inferencial fue realizado con el programa SPSSx v27.

## Muestra

Se realizó un muestreo intencional ya que se partió de la base de datos de profesionales de la educación que tenemos en GROC<sup>1</sup> (Grup de Recerca en Organització de Centres) que en la actualidad cuenta con más de 4500 entradas en la lista de distribución y se ha forjado un espacio propio en el panorama educativo catalán y español. Cabe señalar que se administró un cuestionario en papel a todos los asistentes de distintas CCAA a la Jornada titulada “El Proyecto de Dirección en el acceso al cargo (JorDi-2017)<sup>2</sup>” que tuvo lugar el 11 de noviembre de 2017 en Palafrugell (Girona) y tenía como objetivo reunir directores/as de centros educativos y otros miembros de la comunidad educativa de diferentes CCAA (miembros de equipos directivos, miembros de la administración educativa inspectores/as, profesorado no universitario (educación infantil, primaria o secundaria) y profesorado de universidad). En la Jornada participaron 115 profesionales de la educación si bien una vez finalizada la misma se siguió pasando el instrumento on-line a aquellos/as que habían sido invitados, pero que por diversos motivos no habían asistido, hasta finales del 2020, ya que a lo largo de este período la normativa no había cambiado, consiguiendo así una muestra de 530 profesionales.

1 <http://www.joanteixido.org/esp/queesgroc.php>

2 <http://fordires.org/index.php/jornades-de-direccio-ca/jordi-2017-palafrugell>

Entre los 530 profesionales del ámbito educativo de la muestra el 45.7% son hombres y el 54.3% son mujeres y un 42.1% procede de Cataluña mientras que un 57.9% procede de otras CCAA, concretamente de Andalucía, País Vasco, Madrid, Galicia, Cantabria, Valencia, Murcia, Aragón, Canarias y Alicante. La mayoría son directores/as de centros o miembros de equipos directivos (53.4% de la muestra), un 20.8% es profesorado no universitario y el resto es profesorado de universidad (10.4%), inspectores/as (6%)... (Tabla 1). Cabe señalar que el profesorado universitario que participó en la investigación tenía conocimientos sobre el PdD.

**Tabla 1**

*Perfil profesional de la muestra*

	Frecuencia	%
Administración Educativa	25	4.7
Director/a de centro	205	38.7
Miembro equipo directivo	78	14.7
Inspector/a	32	6.0
Profesores/as de infantil, primaria o secundaria	110	20.8
Profesor/a de universidad	55	10.4
Otros	25	4.7

La mayoría de los participantes (40.2%) tienen entre 46 y 55 años, seguido de un 25.5% que tiene entre 36 y 45 años y de un 24.9% entre 56 y 65 años. Solo un 6.2% tiene 35 o menos años y un 3.2% tiene 66 años o más.

Cabe destacar que un 71.5% tiene experiencia en la dirección de centros y de estos un 38.7% están ejerciendo como director/a actualmente (Tabla 2).

**Tabla 2**

*Experiencia en dirección*

	Frecuencia	%
Sin experiencia	151	28.5
6 años o menos	164	30.9
entre 7 y 12 años	127	24.0
13 años o más	88	16.6
Total	530	100.0

## Instrumento

Se elaboró un cuestionario adhoc (anexo 1) que pretendía indagar la opinión de la comunidad educativa sobre el acceso al cargo de director/a de centro educativo. En su elaboración colaboraron diferentes expertos/as en la formación para la dirección de centros educativos. Consta de un apartado de información demográfica de los participantes (género, edad, perfil profesional, procedencia, experiencia en la dirección de centros y si actualmente ejerce o no) y de otro apartado orientado a recoger información sobre el PdD: a) la valoración de los diferentes apartados del PdD en función del grado de opcionalidad u obligatoriedad que otorgan los/las profesionales de la educación en una escala de Likert de 0 a 5 con valores numéricos enteros, b) la extensión máxima y c) El tiempo entre la fecha de la convocatoria y la del depósito.

Tal como se ha explicado en el apartado de la muestra, los primeros cuestionarios se administraron en papel mientras que los últimos se administraron online (Google Forms) para poder conseguir de esta forma una muestra más grande.

Cabe destacar que en todo momento se respetó la confidencialidad y que los resultados de esta investigación se presentarán en futuras jornadas de dirección.

## Resultados

### Análisis comparativo de las normativas de las diferentes CCAA sobre la elaboración del PDD

En la Tabla 3 se comparan los diferentes contenidos del PdD establecidos en las diferentes normativas de distintas CCAA (características del centro, objetivos, desarrollo del proyecto y participación de la comunidad, desarrollo del proyecto y participación de la comunidad y líneas de actuación). Los contenidos se presentan diferenciados por CCAA: a) Andalucía (Resolución de 19 de noviembre de 2019, de la Dirección General del Profesorado), b) País Vasco (Orden de 10 de enero de 2018, de la Consejería de Educación y Gestión de Recursos Humanos; Cercera et al., 2012), c) Madrid (Resolución de 3 de marzo de 2016, de la Dirección General de Recursos Humanos de la Consejería de Educación, Juventud y Deporte de la Comunidad de Madrid), d) Cataluña (Resolución EDU/160/2019, de 28 de enero de 2019, del Departament d'Educació) y e) Galicia ( Orden de 14 de marzo de 2019, de la Consellería de Educación, Universidad y Formación Profesional).

**Tabla 3**

*Contenidos del PdD según diferentes CCAA*

Andalucía	País Vasco	Madrid	Cataluña	Galicia
Características del centro				
Conocimiento del centro docente y su entorno	Conocimiento del centro	Análisis de las características más relevantes del centro	Una diagnosis actualizada del centro	Un análisis de la situación

Andalucía	País Vasco	Madrid	Cataluña	Galicia
<b>Objetivos</b>				
Objetivos del PdD: principales finalidades y propuestas en la aplicación y desarrollo del mismo.	Definición de los objetivos que se pretenden alcanzar al finalizar el desarrollo del proyecto de dirección.	Objetivos básicos del programa de dirección.	Los objetivos a alcanzar en el ámbito pedagógico, vinculados a la mejora de los resultados educativos.	Los objetivos del proyecto.
<b>Desarrollo del proyecto y participación de la comunidad</b>				
Medidas encaminadas a potenciar la participación de las familias en la vida del centro. Desarrollo del proyecto de dirección en su conexión con el Plan de Centro.	Participación y colaboración de agentes internos y externos. Previsiones para el desarrollo y seguimiento del proyecto.	Los planes concretos que permitan alcanzar dichos objetivos.	El planteamiento de la atención educativa al alumnado en el marco de un sistema inclusivo, y que contemple la coeducación y la perspectiva de género. Los elementos para la profundización en el ejercicio del liderazgo distribuido y para el fomento de la participación de la comunidad escolar en el centro.	Los recursos y la organización del centro. Temporalización
<b>Líneas de actuación</b>				
Estrategias de intervención para el desarrollo del liderazgo educativo. Líneas específicas de actuación para la mejora de la calidad y la equidad de la educación en el centro.	Descripción de las grandes líneas de actuación para alcanzar los objetivos y previsión de los recursos necesarios. Desarrollo del liderazgo pedagógico.	Líneas generales de actuación.	Actuaciones previstas para el desarrollo y la aplicación del proyecto educativo.	Líneas de actuación.

Andalucía	País Vasco	Madrid	Cataluña	Galicia
<b>Evaluación</b>				
Seguimiento y evaluación del proyecto de dirección	Impulso de la evaluación y gestión del cambio.	Forma de evaluación del propio proyecto.	Indicadores para la evaluación del ejercicio de la dirección, de acuerdo con los indicadores de progreso del proyecto educativo. Mecanismos de rendición de cuentas a los órganos de control y participación.	Indicadores para su evaluación y áreas de mejora

Cabe señalar que a partir de los contenidos estipulados en estas normativas de las diferentes CCAA, los candidatos deben estructurar sus trabajos. Si revisamos el número de páginas máximo del PdD podemos observar que existen algunas discrepancias (Tabla 4). No obstante, la mayoría opta por 30 páginas y en relación al período de tiempo entre la fecha de la publicación de la convocatoria y la fecha de depósito del PdD la mayoría de las comunidades opta por menos de un mes.

**Tabla 4**

*Comparación en relación al número de páginas máximas y el tiempo que debe transcurrir entre la fecha de la publicación de la convocatoria y la fecha de depósito del PdD*

Comunidad Autónoma	Número de páginas	Tiempo entre publicación y depósito del PdD
Andalucía	50	2 meses
País Vasco	15	Menos de un mes
Madrid	30	Menos de un mes
Cataluña	30	Menos de un mes
Galicia	30	Menos de un mes

Como se ha observado existen diferentes criterios en relación al contenido, extensión... por este motivo en el presente trabajo se pretende extraer unas recomendaciones que puedan servir de ayuda en la elaboración del PdD.

## Valoración del PdD por parte de los/las profesionales de la Educación

### Componentes del PdD

En la Tabla 5 observamos que en general las valoraciones de los componentes del PdD, en función del grado de opcionalidad u obligatoriedad, que otorgan los diferentes profesionales de la educación, son altas. El coeficiente de asimetría, que se trata

de un valor que permite establecer el grado de simetría (o asimetría) que presenta una distribución, al ser negativo en todos los apartados nos corrobora que las puntuaciones son mayoritariamente altas. Cabe destacar que la escala de valoración era numérica con valores enteros de 0 a 5 y la media más baja es de 3.21. Observamos que todas las desviaciones típicas son bajas por lo que en general los valores se encuentran bastante agrupados en torno a la media. El apartado más valorado es el de los objetivos ( $\bar{x}=4.87$ ), seguido por las líneas de actuación ( $\bar{x}=4.80$ ), la organización del centro ( $\bar{x}=4.62$ ), el diagnóstico de la situación ( $\bar{x}=4.58$ ) y la rendición de cuentas ( $\bar{x}=4.43$ ). Es interesante observar el valor de la curtosis, que mide el grado de agrupamiento de los valores, ya que justamente estos 5 apartados son los que presentan un valor de la curtosis más positivo y elevado, lo cual nos indica que las respuestas de los participantes están muy agrupadas en torno al 4 y al 5. Por otra parte, los apartados menos valorados, con valoraciones inferiores a 4, son los anexos ( $\bar{x}=3.21$ ), las referencias bibliográficas ( $\bar{x}=3.53$ ) y la portada ( $\bar{x}=3.93$ ) y justamente estos tres apartados son los únicos que presentan una curtosis negativa, lo cual nos indica que ha habido una mayor dispersión en las diferentes respuestas de los participantes.

**Tabla 5**

*Valoraciones medias de los componentes del PdD*

	Media	Desviación estándar	Asimetría	Curtosis
Portada	3.93	1.324	- .878	- .558
Índice	4.42	.994	-1.730	2.179
Presentación del candidato/a o de la candidatura	4.30	1.036	-1.500	1.575
Diagnóstico de la situación institucional	4.58	.765	-2.241	5.823
Objetivos	4.87	.515	-5.137	31.016
Líneas de actuación	4.80	.577	-3.892	18.433
Organización del centro	4.62	.683	-2.160	5.579
Temporalización	4.38	.797	-1.166	1.064
Indicadores	4.41	.856	-1.632	2.815
Rendición de cuentas	4.43	.844	-1.730	3.272
Participación de la comunidad	4.33	.886	-1.446	2.048
Liderazgo	4.36	.840	-1.480	2.470
Referencias: bibliográficas, webgráficas, normativas	3.53	1.114	- .428	- .466
Anexos	3.21	1.164	- .282	- .617

Se aplicó la prueba Anova para contrastar las diferentes variables demográficas con los apartados del PdD y se encontraron las siguientes relaciones que resultaron estadísticamente significativas:

- Los que actualmente están ejerciendo como directivos son los que valoran menos los siguientes apartados: la portada ( $p=.022$ ), la presentación del candidato/a o de la candidatura ( $p=.000$ ), los objetivos ( $p=.004$ ), la temporalización ( $p=.042$ ) y la participación de la comunidad ( $p=.004$ ).
- Por rango de edad, todas las franjas dan mayor importancia a los objetivos y líneas de actuación, por este orden, excepto los mayores de 66 años que, si bien también eligen los objetivos como primera opción, eligen el liderazgo como segunda valoración.

Los menores de 36 años son los que más puntúan la portada ( $p=.006$ ) y referencias bibliográficas ( $p=.003$ ); los del rango de 36 a 45 años valoran más las líneas de actuación ( $p=.042$ ) y la organización del centro ( $p=.016$ ) y los de 46 a 55 años la rendición cuentas ( $p=.001$ ).

- Por perfil profesional, todos dan mayor importancia a los objetivos y líneas de actuación, por este orden, excepto la administración educativa que los intercambia de orden.

Los/las inspectores/as son los que más valoran el diagnóstico ( $p=.016$ ), los objetivos ( $p=.006$ ), los indicadores ( $p=.002$ ) y la rendición de cuentas ( $p=.039$ ). El profesorado de universidad es el que más valor da a la organización del centro ( $p=.001$ ), las referencias ( $p=.000$ ) y los anexos ( $p=.004$ ). Finalmente, el profesorado no universitario valora más la presentación de la candidatura ( $p=.042$ ).

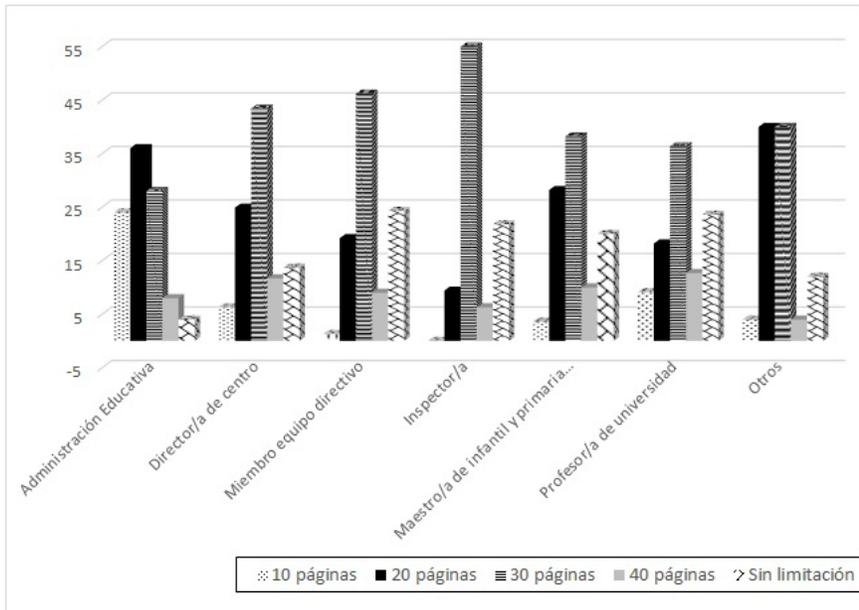
## Extensión máxima del PdD

Se observó que la mayoría (66.6%) considera que debería tener entre 20 y 30 páginas, siendo mayor el número de profesionales que se decanta por las 30 páginas. Se aplicó la prueba  $\chi^2$  entre la pregunta extensión en páginas (10, 20, 30, 40 o sin limitación) y las diferentes variables demográficas y se observó que existían las siguientes diferencias estadísticamente significativas:

- Las mujeres consideran que debería tener entre 20 y 40 páginas mientras que los hombres optan por 10 páginas o no limitarlo ( $p=.001$ ).
- Los rangos de edad intermedios (36-45 y 46-55) optan por 30-40 páginas mientras que los mayores o los más jóvenes optan por un número inferior de páginas ( $p=.002$ ).
- Todos los perfiles recomiendan mayoritariamente no superar las 30 páginas, excepto la administración educativa que opta por una limitación a 20 páginas. La preferencia general es optar por un proyecto que no sea ni demasiado corto (10 páginas) ni demasiado extenso (40 páginas). Finalmente es destacable que tanto los miembros de los equipos directivos como el profesorado universitario valoran como segunda opción el no establecer un límite ( $p=.003$ ) (Figura 2).

**Figura 2**

*Extensión máxima del PdD según perfil profesional*



## Tiempo entre la fecha de la convocatoria y la fecha de depósito

En relación con el tiempo necesario no existe un acuerdo claro entre los participantes si bien la opción más elegida, con un 36.5% de aceptación, son los 3 meses (Tabla 6).

En el análisis diferencial encontramos las siguientes diferencias significativas:

- Los hombres consideran que se necesita menos tiempo que las mujeres (3 o menos meses versus 4 meses) ( $p=.000$ ).
- Los menores de 36 años eligen 4 meses, los de 36 a 45 años optan por 3 meses y los mayores de 45 años 2 meses ( $p=.000$ ). Observamos que conforme avanza la edad consideran que se necesita menos tiempo. Esto es debido a la experiencia acumulada.
- Según el perfil profesional (Figura 3) la administración educativa, los/las inspectores/as y directores/as consideran que debe ser de 2 meses; el profesorado de universidad 3 o 4 meses y el profesorado no universitario considera que debería ser de 4 meses ( $p=.000$ ).

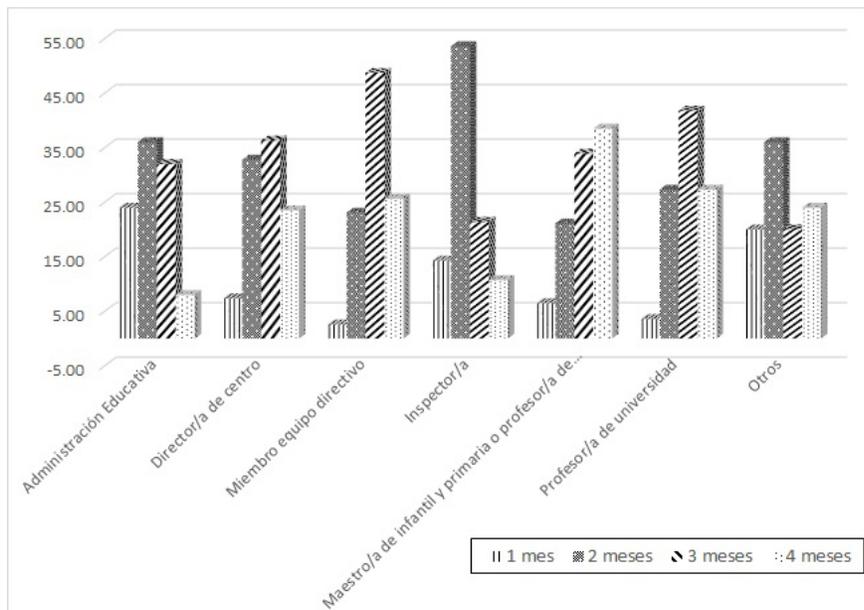
**Tabla 6**

*Tiempo entre la fecha de la convocatoria y la fecha de depósito del PdD para que los aspirantes puedan elaborar un buen proyecto*

	Frecuencia	%
1 mes	41	7.8
2 meses	156	29.8
3 meses	191	36.5
4 meses	136	26.0
<b>Total</b>	<b>524</b>	<b>100.0</b>

**Figura 3**

*Tiempo entre la fecha de la convocatoria y la fecha de depósito del PdD según perfil profesional*



En la Tabla 7 se mostraron una serie de afirmaciones sobre el PdD para que fueran valoradas por los/las profesionales de la educación en una escala de 1 a 5 (siendo 1=totalmente en desacuerdo a 5=totalmente de acuerdo). Por una parte, vemos que las mejor valoradas (puntuación superior a 4 y asimetrías negativas mayores) son las que tienen la curtosis más elevada, es decir, son las que presentan las respuestas más agrupadas en torno a la media:

- Debe presentarse al Claustro y al Consejo Escolar.
- Su elaboración es un ejercicio de planificación
- Requiere formación previa

Por otra parte, las afirmaciones peor valoradas presentan curtosis negativas, lo cual indica que hay mayor dispersión en las respuestas, y asimetrías entorno al 0:

- Existen diversas maneras de entenderlo.
- Es un documento de autoría personal del candidato/a.
- Su concepción es tecnocrática.
- Se le otorga excesiva importancia en la selección de director/a.

**Tabla 7**

*Afirmaciones sobre el PdD para ser valoradas por los/las profesionales de la educación ordenadas de mayor a menor valoración*

	Media	Desviación estándar	Asimetría	Curtosis
El PdD debe presentarse al Claustro y al Consejo Escolar	4.57	.853	-2.398	5.866
La elaboración del PdD es un ejercicio de planificación	4.44	.814	-1.654	3.045
La elaboración del PdD requiere formación previa	4.12	.952	-1.267	1.727
El PdD tiene que contener la propuesta de equipo directivo: jefe de estudios, secretario, etc.	4.03	1.123	-.983	.091
Los candidatos deben tener plena autonomía en la elaboración del PdD	4.03	.985	-.916	.468
La elaboración del PdD reviste una notable complejidad	3.70	.981	-.587	.077
Existen diversas maneras de entender el PdD	3.44	1.203	-.453	-.563
El PdD es un documento de autoría personal del candidato/a	3.41	1.284	-.455	-.790
La concepción del PdD que se desprende de la LEC y la LOMCE es tecnocrática	3.40	1.052	-.350	-.206
Se otorga excesiva importancia al PdD en la selección de director/a	2.82	1.249	-.020	-.982

Del análisis diferencial en función de del perfil profesional, aplicando la prueba  $\chi^2$ , se extrae que:

- El profesorado de universidad es el que más considera que tiene que contener la propuesta de equipo directivo ( $p=.000$ ), que debe presentarse al Claustro y al Consejo Escolar ( $p=.000$ ), que existen diversas maneras de entenderlo ( $p=.000$ ) y que su concepción, tal como se desprende de la LOE y la LOMLOE, es tecnocrática ( $p=.001$ ).

- Tanto los/las directores/as como los miembros de los equipos directivos dan mucha importancia a que los candidatos tengan plena autonomía en su elaboración ( $p=.003$ ) y que es un ejercicio de planificación ( $p=.000$ ).
- Los/las inspectores/as son los que más indican que su elaboración requiere formación previa ( $p=.025$ ).
- Finalmente, el profesorado no universitario es el que más considera que se otorga excesiva importancia al PdD en la selección de director/a ( $p=.000$ ) y que su elaboración reviste una notable complejidad ( $p=.020$ ).

## Discusión

Como se ha podido observar en el primer apartado de los resultados existe una ley estatal que rige los concursos de directores/as, si bien cada comunidad tiene competencias en educación y puede definir diferentes criterios dentro del concurso. Se ha dado respuesta al primer objetivo elaborando una tabla comparativa entre las diferentes normativas de distintas cinco CCAA (Andalucía, País Vasco, Madrid, Cataluña y Galicia) sobre la elaboración del PdD (Tabla 3). Se observa que todas ellas dan importancia al hecho de tener en cuenta las características del centro y a los objetivos. También se constata que las cinco comunidades tratan del desarrollo del proyecto y de la participación. Por ejemplo, la comunidad de Andalucía habla de las medidas encaminadas a la participación de la familia y de la conexión con el PEC y la comunidad de Cataluña considera la atención educativa al alumnado en el marco de un sistema inclusivo y que contemple la coeducación y la perspectiva de género.

Finalmente, las cinco comunidades analizadas tienen en cuenta tanto las líneas de actuación como la evaluación del proyecto. En relación con las líneas de actuación, por una parte, en el País Vasco se tiene en cuenta el desarrollo de liderazgo pedagógico, la cual cosa está en consonancia con lo indicado por García-Garnica y Caballero (2019) que comentan que “el liderazgo de la dirección supone un factor fundamental para impulsar procesos de innovación, cambio y mejora educativa. No obstante, en España predomina una dirección que no ejerce labores de liderazgo pedagógico” (p.83). Por otra parte, en relación a la evaluación, en Cataluña se considera más que en otras comunidades los mecanismos de rendición de cuentas a los órganos de control y participación.

En relación con el segundo objetivo, sobre conocer la opinión de los/las profesionales de la educación sobre el PdD de centros educativos públicos, observamos que los apartados que se consideran más importantes son los objetivos y las líneas de actuación. Por el contrario, los apartados menos valorados son las referencias y anexos. Los/las inspectores/as, además de valorar los objetivos, dan mucha importancia al diagnóstico de la situación institucional, a los indicadores y a la rendición de cuentas. También observamos que los de mayor edad son los que más valoran la rendición de cuentas ya que son los que han ejercido el cargo durante más años y, por lo tanto, tienen una mayor percepción del final del mandato. En cambio, los de mediana edad valoran más los apartados de gestión: líneas de actuación y organización del centro.

En referencia al tercer objetivo, que trata de conocer la opinión de los/las profesionales de la educación sobre el PdD de centros educativos públicos (valorar la extensión, el tiempo entre la convocatoria y el depósito...), vemos que en relación con la extensión máxima la opción con una mayor aceptación es que sea de 30 páginas. Este

resultado está en consonancia con la comparación realizada en la Tabla 3, sobre los contenidos del PdD según diferentes CCAA, donde también vemos que en la mayoría de las convocatorias realizadas se requería una extensión máxima de 30 páginas. No obstante, hay una excepción que son los mayores de 56 años y la administración educativa que optan por una extensión máxima de 20 páginas ya que prefieren un PdD en el que el candidato seleccione aquellos aspectos más importantes.

Si revisamos el tiempo entre la convocatoria y el depósito del PdD la mayoría opta por 3 meses. Según avanza la edad se opta por disminuir el tiempo: los más jóvenes optan por 4 meses mientras que los más mayores por 2 meses y diferenciando por perfil profesional es la administración la que prefiere periodos más cortos para la resolución de los concursos mientras que los participantes prefieren disponer de un mayor tiempo para la preparación del PdD. Si tenemos en cuenta las convocatorias de las diferentes CCAA que hemos analizado en el marco teórico (Tabla 3) vemos que la mayoría opta por periodos aún más cortos (1 mes o menos) y esto implica un menor tiempo de preparación del PdD si bien es cierto que los candidatos pueden empezarlo a preparar antes de la posible convocatoria ya que el tiempo ideal para realizar un buen proyecto sería de 3 meses.

También se valoraron diferentes aspectos que hacen referencia al PdD. Entre ellos el que más aceptación tuvo, sobre todo por parte de los/las directores/as y equipos directivos, fue que el PdD debe presentarse al Claustro y al Consejo Escolar porque es muy importante que toda la comunidad educativa, además de conocer el PdD que desarrollará en un futuro el equipo directivo en el centro, pueda opinar al respecto ya que en caso de ganar el concurso repercutirá directamente en la comunidad. La idea es que el PdD no acabe siendo un mero documento de intenciones por lo que es interesante incluir elementos singulares de cada centro.

La segunda afirmación más valorada, sobre todo por los/las directores/as de los centros, fue que la elaboración del PdD es un ejercicio de planificación. Como era de esperar los/las directores/as tienen experiencia en la elaboración del PdD y consideran que su elaboración es una de las piezas angulares en el desempeño del cargo y, por lo tanto, valoran la importancia de que los nuevos directores/as ejerciten la tarea de planificar y que esta sea adaptada a la realidad.

La tercera opción más valorada es que la elaboración del PdD requiere formación previa y esta está avalada por la opinión de los/las inspectores/as. Este aspecto está en consonancia con lo que indican Azpillaga et al. (2021) que además consideran que la formación en el campo educativo debe dar respuesta a la necesidad colectiva y revierte en la planificación de un proyecto conjunto con objetivos comunes compartidos.

Como contrapartida, la opción menos aceptada es la de que “se otorga excesiva importancia al PdD en la selección de director/a”. Esto nos indica que los miembros de la comunidad educativa creen que el PdD es una buena herramienta en la selección de los cargos directivos.

En conclusión, y atendiendo al cuarto y último objetivo que hace referencia a proponer orientaciones para mejorar el PdD, se puede extraer la importancia de la existencia de una formación en la elaboración del PdD. En los programas formativos de los cursos de actualización de competencias directivas sobre el desarrollo de la función directiva (Real Decreto 894/2014, de 17 de octubre) existe un módulo correspondiente al PdD (Módulo VI), en el que simplemente se tratan algunos de los contenidos, pero no se contempla la elaboración de un PdD como ejercicio. Esto permitiría dar una serie de pautas que servirían de ayuda a los futuros directores/as. En esta formación se debe-

ría incluir la elaboración de un PdD adaptado al centro y a la comunidad y tratar los diferentes apartados dando a cada uno de ellos la importancia que se merece.

Como recomendaciones de mejora, a partir del presente trabajo, se pueden extraer:

- Informar a los candidatos de los programas formativos que existen en su comunidad para la elaboración de su PdD.
- La necesidad de poder disponer de un tiempo suficiente para poder elaborar y presentar un buen proyecto desde la convocatoria. Actualmente, como se ha podido observar en las diferentes convocatorias, el tiempo de que disponen los candidatos no es del todo suficiente por lo que, si no se cambia la normativa, deberían iniciar los primeros pasos de su elaboración antes de la convocatoria.
- La importancia de que el candidato conozca bien la normativa de la comunidad autónoma donde concursa.
- Concienciar a los candidatos de la importancia de que el PdD se adapte a la comunidad e incluya elementos singulares del centro. Consecuentemente el candidato debería realizar un estudio de la realidad, investigando las necesidades y expectativas que tienen los miembros de la comunidad, para mejorarla y hacer que exista un clima de convivencia positivo.
- Redactar unos objetivos que tengan relación directa con las necesidades del centro, teniendo una clara previsión de indicadores para realizar un seguimiento y evaluación.
- También sería importante que el PdD tenga en cuenta los diferentes proyectos del centro (Programaciones, Proyecto Educativo de Centro, memorias del centro, etc.) así como la colaboración con otras instituciones, servicios y centros del entorno; por lo tanto, el candidato, previa solicitud al centro, debería consultar la documentación relativa al mismo.
- El PdD también debería promover la implicación de las familias y tener en cuenta la atención a la diversidad.
- Priorizar el trabajo en equipo a partir del liderazgo del candidato otorgando responsabilidades a los miembros de la comunidad.
- Definir una prioridad en las acciones para tenerla en cuenta en caso de que a lo largo de los diferentes cursos surjan un exceso de temas a resolver y no se puedan llevar a cabo todas las acciones planificadas.
- Informar a los candidatos de la importancia de presentar el PdD al Claustro y al Consejo Escolar para que puedan opinar al respecto y los candidatos puedan así mejorarlo.

En un futuro próximo se presentarán los resultados del presente trabajo, para someter a debate, en unas Jornadas a las que se invitará a participar a profesorado de infantil, primaria y secundaria, miembros de equipos directivos, inspectores/as, entre otros, de las diferentes CCAA. También sería interesante profundizar en las implicaciones del PdD en el ámbito de la función directiva, en el liderazgo o en las directrices institucionales que podría ofrecer un PdD en su desarrollo. Finalmente, sería importante profundizar en el tipo de formación, tanto inicial como continua, que consideran más adecuada tanto para la elaboración de un buen PdD como para un mejor desarrollo del cargo.

## Referencias

- Aguirregabiria, F. J., & García, A. M. (2019). El proyecto de dirección en los centros educativos. Vivencias en equipos directivos. *Opción*, 35(89-2), 470-508. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/8188266.pdf>
- Azpillaga, V., Bartau, I., Aierbe, A., & Intxausti, N. (2021). Formación y desarrollo profesional docente en función del grado de eficacia escolar. *Revista de Educación*, 393, 155-179. <https://doi.org/10.4438/1988-592X-RE-2021-393-489>
- Bolívar, A., & Ritacco, M. (2016). Identidad profesional de los directores escolares en España. Un enfoque biográfico narrativo. *Opción*, 32(79), 163-183. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5922891.pdf>
- Caballero, A., Manso, J., Matarranz, M., & Valle, J. (2016). Investigación en Educación Comparada: Pistas para investigadores noveles. *Revista Latinoamericana de Educación Comparada*, 9, 39-56. <http://www.saece.com.ar/relec/revistas/9/art3.pdf>
- Cereceda, I., Fernández, A., Hernández, M., Iriarte, L., López, J., Pérez, E., Portillo, K., Redondo, I., & Uriarte, L. (2012). *Guía para la elaboración del proyecto de dirección*. Administración de la Comunidad Autónoma del País Vasco. [https://www.euskadi.eus/contenidos/documentacion/inn\\_doc\\_lider\\_dir\\_escolares/es\\_def\\_adjuntos/200011c\\_Pub\\_EJ\\_proyecto\\_direccion\\_c.pdf](https://www.euskadi.eus/contenidos/documentacion/inn_doc_lider_dir_escolares/es_def_adjuntos/200011c_Pub_EJ_proyecto_direccion_c.pdf)
- Díaz, M. A., & García, I. (2019). Estándares para la dirección escolar en España y México: Un estudio comparativo. *Archivos Analíticos de Políticas Educativas*, 27(113), 1-24. <https://doi.org/10.14507/epaa.27.4565>
- Elizondo, C. (2016). *El proyecto de dirección. Guía para elaborar un proyecto de dirección desde un enfoque inclusivo*. <https://www.slideshare.net/coralelizondo/proyecto-de-direccion-de-centro-desde-un-enfoque-inclusivo>.
- Gairín, J., & Montero, A. (2010). La situación de la dirección escolar en España. *Revista Española de Pedagogía*, 247, 401-416. <https://revistadepedagogia.org>
- García-Garnica, M., & Caballero, K. (2019). ¿La formación de los equipos directivos es suficiente para desempeñar prácticas eficaces de liderazgo pedagógico? *Profesorado. Revista de Currículum y Formación de Profesorado*, 23(2), 83-106. <https://doi.org/10.30827/profesorado.v23i2.9576>
- Jiménez Chaves, V. E., & García Torres, M. (2021). Triangulación metodológica en las investigaciones. *Revista UNIDA Científica*, 5(2), 70-73. <https://revistacientifica.unida.edu.py/publicaciones/index.php/cientifica/article/view/65>
- Ley Orgánica 10/2002, de 23 de diciembre, de Calidad de la Educación. *Boletín Oficial del Estado*, de 24 de diciembre de 2002, núm. 307, pp. 45188 a 45220.
- Ley Orgánica 2/2006, de 3 de mayo, de Educación. *Boletín Oficial del Estado*, 4 de mayo de 2006, núm. 106, pp. 17158-17207.
- Ley Orgánica 3/2020, de 29 de diciembre, por la que se modifica la Ley Orgánica 2/2006, de 3 de mayo, de Educación. *Boletín Oficial del Estado*, 30 de diciembre de 2020, núm. 340, pp. 122868- 122953.
- Marina, J. A., Pellicer, C., & Manso, J. (2015). *Libro blanco de la profesión docente y su entorno escolar. Resumen ejecutivo*. [https://intef.es/wp-content/uploads/2015/12/LIBRO-BLANCO.RESUMEN-EJECUTIVO\\_v13.pdf](https://intef.es/wp-content/uploads/2015/12/LIBRO-BLANCO.RESUMEN-EJECUTIVO_v13.pdf)
- Ministerio de Educación, Cultura y Deporte. (2019). *El proyecto de dirección*. [http://formacion.intef.es/pluginfile.php/44146/mod\\_resource/content/1/M%C3%93DU-LO%20I%20-%20Unidad%203.%20Segmentos.pdf](http://formacion.intef.es/pluginfile.php/44146/mod_resource/content/1/M%C3%93DU-LO%20I%20-%20Unidad%203.%20Segmentos.pdf).

- Orden de 10 de enero de 2018, de la Consejería de Educación. *Boletín Oficial del País Vasco*, 9, de viernes 12 de enero de 2018, 1-38.
- Orden de 14 de marzo de 2019, de la Consellería de Educación, Universidad y Formación Profesional. *Diario Oficial de Galicia*, 63, de 1 de abril de 2019, 16676-16698.
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos. (2015). *Política educativa en perspectiva: hacer posibles las reformas*. [https://publiadmin.fundaciontelefonica.com/index.php/publicaciones/add\\_descargas?tipo\\_fichero=pdf&idioma\\_fichero=\\_&title=Pol%C3%ADtica+educativa+en+perspectiva+2015&code=456&lang=es&file=politica-educativa-en-perspectiva-2015.pdf](https://publiadmin.fundaciontelefonica.com/index.php/publicaciones/add_descargas?tipo_fichero=pdf&idioma_fichero=_&title=Pol%C3%ADtica+educativa+en+perspectiva+2015&code=456&lang=es&file=politica-educativa-en-perspectiva-2015.pdf)
- Polo, I., & Puertas, G. (2016). Los proyectos de dirección y su incidencia en la mejora de los centros educativos. *Avances En Supervisión Educativa*, 25, 1-43. <https://doi.org/10.23824/ase.v0i25.560>
- Real Decreto 894/2014, de 17 de octubre, del Ministerio de Educación, Cultura y Deporte. *Boletín Oficial del Estado*, 270, de viernes 7 de noviembre de 2014, 91819-91827.
- Resolución de 3 de marzo de 2016, de la Dirección General de Recursos Humanos de la Consejería de Educación, Juventud y Deporte de la Comunidad de Madrid. *Boletín Oficial de la Comunidad de Madrid*, 59, de jueves, 10 de marzo de 2016, 149-165.
- Resolución de 19 de noviembre de 2019, de la Dirección General del Profesorado y Gestión de Recursos Humanos. *Boletín Oficial de la Junta de Andalucía*, 227, de lunes, 25 de noviembre de 2019, 59-61.
- Resolución EDU/160/2019, de 28 de enero de 2019, del Departament d'Educació. *Diari Oficial de la Generalitat de Catalunya*, 7802, de lunes, 4 de febrero de 2019, 1-34.
- Rodríguez, J., Rodríguez, A. J., Artiles, J., Aguiar, M. V., & Alemán, J. (2013). *Educación*, 49(1), 105-125. <https://doi.org/10.5565/rev/educar.13>
- Silva, P., del Arco, I., & Flores, O. (2018). La formación de directores escolares en Cataluña. Lecciones aprendidas a cinco años del Decreto de Dirección. *Bordon. Revista de Pedagogía*, 70(1), 109-124. <https://doi.org/10.13042/Bordon.2017.49427>.
- Teixidó, J. (2014). Formación para el ejercicio de la dirección escolar. En A. Medina, C. Rodríguez, & D. A. Ansoleaga (Coord.). *Desarrollo de las instituciones y su incidencia en la innovación de la docencia* (pp. 416-418). Universitat.
- Teixidó, J. (2016). *Jornada de Reflexión sobre la Dirección de Centros Educativos*. <http://www.fordires.org/index.php/es/jornades-de-direccio-es/les-franqueses-2016>.
- Teixidó, J. (2017). *Jornada de Dirección JorDi-2017. El Proyecto de Dirección: Acceso y Formación*. <http://www.fordires.org/index.php/es/jornades-de-direccio-es>
- Teixidó, J., Oliver, M. F., Álvarez-Álvarez, C., Oria-Segura, M. R., & García-Tartera, M. J. (2018). Formación para la dirección de centros educativos. En I. Del Arco y P. Silva (ed.). *Tendencias nacionales e internacionales en organización educativa: entre la estabilidad y el cambio* (pp. 1-21). Wolters Kluwer.

# Anexo

## Cuestionario

**1. Género**      Hombre  Mujer

**2. Edad**

35 años o menos  de 36 a 45 años  de 46 a 55 años  56 a 65 años  
66 años o más

**3. Comunidad autónoma** .....

**4. Perfil Profesional**

Administración Educativa  Director/a de centro  Miembro equipo directivo   
Inspector/a  Maestro/a de infantil y primaria o profesor/a de secundaria   
Profesor/a de universidad  Otros

**5. ¿Ejerces como director/a en la actualidad?** Sí  No

**6. Experiencia en la dirección de un centro educativo**

Sin experiencia  6 años o menos entre  7 y 12 años  13 años o más

**7. Valoración de los diferentes apartados del PdD en función del grado de op-  
cionalidad u obligatoriedad que otorgan los/las profesionales de la educación**

0 1 2 3 4 5

---

Portada

Índice

Presentación del candidato/a o de la candidatura

Diagnóstico de la situación institucional

Objetivos

Líneas de actuación

Organización del centro

Temporalización

Indicadores

Rendición de cuentas

Participación de la comunidad

Liderazgo

Referencias

Anexos

Otros

---

**10. ¿Cuál debe ser la extensión máxima del Proyecto de Dirección?**

10 páginas  20 páginas  30 páginas  40 páginas  sin limitación

**11. ¿Cuánto tiempo debe haber entre la fecha de la convocatoria i la fecha de depósito del PdD para que los aspirantes puedan elaborar un buen proyecto?**

1 mes  2 meses  3 meses  4 meses

**12. Valoras las siguientes afirmaciones sobre el PdD**

---

	0	1	2	3	4	5
El PdD debe contener la propuesta de equipo directivo (jefe de estudios, secretario, etc.)						
El PdD debe presentarse al Claustro y al Consejo Escolar						
El PdD es un documento de autoría personal del candidato/a						
Se otorga excesiva importancia al PdD en la selección de director/a						
Existen diversas maneras de entender el PdD						
Los candidatos deben tener plena autonomía en la elaboración del PdD						
La elaboración del PdD es un ejercicio de planificación						
La concepción del PdD que se desprende de la LEC y la LOMCE es tecnocrática						
La elaboración del PdD reviste una notable complejidad						
La elaboración del PdD requiere formación previa						
Aporta una nueva afirmación						

---