



Esborrany del projecte de decret de la direcció de centres públics

Consideracions prèvies

L'esborrany d'aquest decret potencia molt més la professionalització de la direcció que no pas el decret d'autonomia de centres, la qual cosa vol dir que o bé es fa una lectura acurada dels dos esborranys (el d'autonomia i el de direccions) i se'n corregeixen les disfuncionalitats contingudes sobretot en el títol 2 del d'autonomia (el nostre parer és que el títol 2 de l'esborrany d'autonomia no hi hauria de ser, ja que amb el seu contingut interfereix en el decret de direccions), o bé hi haurà en determinats centres una tensió constant entre els òrgans de govern del director i de l'equip directiu i els del claustre i del CE, ja que tots quatre són òrgans de govern.

L'Administració educativa ha d'implantar mesures i ha de donar mostres inequívokes de suport al lideratge i a la professionalitat de les direccions, a fi que les direccions impulsin els centres i els seus professionals docents cap a un ampli marge d'autonomia i de presa de decisions, amb l'objectiu que el professorat sigui el principal agent del canvi en l'aula i de l'èxit escolar, en resultats i en equitat.

Elements clau que cal tenir molt en compte

A) L'autonomia

La qüestió és molt clara (LEC: art. 90): dota d'autonomia als centres perquè tinguin capacitat per a la millora dels resultats i se'ls dota o bé es doten dels recursos adequats. Hi ha autonomia pedagògica, organitzativa i de gestió de recursos humans i materials. Els òrgans de govern han de desenvolupar aquesta autonomia i han d'aplicar el seu projecte educatiu. L'autonomia s'orienta a assegurar l'equitat i l'excel·lència de l'activitat educativa

LEC: L'article 93.3 estableix que

Els centres públics es defineixen d'acord amb els principis de qualitat pedagògica, de direcció responsable, de dedicació i professionalitat docents, d'avaluació, de retiment de comptes, d'implicació de les famílies, de preservació de l'equitat, de cerca de l'excel·lència i de respecte a les idees i les creences dels alumnes i de llurs mares, pares o tutors

Per tant, fa que la direcció sigui responsable, és a dir que tingui responsabilitat, que el professorat es distingeixi per la dedicació i professionalitat docents, que hi hagi avaluació, retiment de comptes i implicació de les famílies

LEC: L'article 92.2 estableix:

Els centres educatius han de retre comptes a la comunitat escolar i a l'Administració de llur gestió, dels resultats obtinguts i de l'aplicació dels acords de coresponsabilitat



L'autonomia s'exerceix per retre comptes i qui ret comptes és el centre: és a dir: treballadors, famílies i alumnat. I els comptes es reten a la comunitat escolar i la comunitat escolar està integrada per:

LEC: Art 19.2. La comunitat educativa del centre, o comunitat escolar, és integrada pels alumnes, mares, pares o tutors, personal docent, altres professionals d'atenció educativa que intervenen en el procés d'ensenyament en el centre, personal d'administració i serveis del centre, i la representació municipal i, en els centres privats, els representants de llur titularitat

Es reten comptes (que simplement vol dir fer una relació del que s'ha fet) a si mateixos i a l'Administració. I on es reten comptes a si mateixos, és al Consell Escolar.

Retre comptes no és pas el mateix que passar comptes que és tot una altra qüestió. Quan s'afirma que el director ret comptes no es pot pas aprofitar perquè el consell escolar li passi comptes, ni tampoc per convertir el Consell escolar en un òrgan de govern de control social, expressió inexistent en tota el contingut de la LEC.

LEC: Art 148.1 El consell escolar és l'òrgan de participació de la comunitat escolar en el govern del centre

B) El projecte de direcció

El projecte de centre (que en la majoria dels centres el projecte de centre és i ha de ser la trasllació dels objectius del departament, que és l'empresari) passa a ser un document fonamental com en el decret d'autonomia. Tanmateix el document que hem de reforçar en aquest decret és el del projecte de direcció que és el que fa el director/a, ja que el projecte de centre és una proposta que fa el claustre (presidit pel director), a iniciativa del director, a fi que el consell escolar, presidit pel director, l'aprovi (LEC: 94.1), amb una majoria de 3/5 parts dels membres (LEC: 148.3.a)

El projecte de direcció serà útil si esdevé l'eina que utilitza la direcció per millorar el procés d'ensenyament del professorat a l'aula i l'aprenentatge de l'alumnat, de la mateixa manera que l'autonomia de centres millorarà la qualitat del sistema si va acompanyada d'una redefinició del professionalisme docent, menys funcional i més compromís i responsabilitat com a servei públic

C) El control social del consell escolar

L'esborrany pretén fer passar bou per béstia grossa en sotmetre la direcció del centre a un control social per part del consell escolar. La direcció del centre no ha de passar per un control que el CE no pot exercir. La direcció de centre ha de ser avaluada en la seva gestió, perquè té responsabilitats, per l'Administració i en aquest aspecte l'article 147.7 és molt clar quan diferencia retiment de comptes i avaluació:

LEC: 147.7. El director o directora respon del funcionament del centre i del grau d'assoliment dels objectius del projecte educatiu, d'acord amb el projecte de direcció, i ret comptes davant el consell escolar i l'Administració educativa. L'Administració educativa avalua l'acció directiva i el funcionament del centre.



Per què és així? Perquè tot i que el claustre i el CE són òrgans de govern com ho són el director i l'equip directiu (vegeu art 139.1) només poden ser avaluades les persones que tinguin responsabilitats i el claustre i el CE no són mai responsables de la gestió, ho és el director. Si el claustre i el CE fossin responsables, haurien de ser avaluats, cosa inversemblant, ja que al CE hi ha menors d'edat i personal no funcionari

D) L'avaluació

Aquest esborrany no en parla, perquè l'avaluació dependrà de les funcions avaluadores de l'agència d'avaluació i prospectiva de l'educació, és a dir de l'administració, perquè aquesta agència no és independent del govern.

En l'art. 6, 2c, del decret de l'agència d'avaluació es parla de la capacitat de l'agència per fer propostes i orientacions en matèria de gestió del canvi i de lideratge educatiu i en el 6.4 s'indica que *l'avaluació de la funció directiva és responsabilitat de l'agència, en el marc de l'avaluació del centre educatiu, i s'ha de dur a terme preferentment a través de la inspecció d'educació.*

En el 6.5 s'estableix *la participació de l'agència en les avaluacions directament associades als processos de selecció de directors, selecció de professorat, accés als cossos de funcionaris i altres activitats assimilables, queda limitada a allò que s'acordi entre l'agència i el departament en el contracte programa.*

En el 6.3 es parla de l'avaluació de la funció pública docent.

No podem pas oblidar que l'únic que ha de ser avaluat obligatòriament és el director/a. La resta dels professors seran avaluats si ho volen, perquè l'avaluació és voluntària. Per tant si no volen promocionar o desenvolupar la seva carrera professional docent, (LEC, 145.2), o bé no ho volen fer servir de mèrit en el concurs de trasllat, (LOE 106.4) ningú no els avaluarà. Això no impedeix pas l'observació a l'aula per part de la direcció del centre, ja que l'observació de la pràctica docent s'ha de dur a terme per garantir que el personal del centre compleix les seves funcions (LEC:Art. 142.h)

E) L'Institut nacional del lideratge educatiu

És molt perillós que el departament no entomi com a una de les funcions primordials la formació inicial i permanent de les direccions, caps de departament i tutors/es. No tant en el sentit de dur-la a terme, sinó de controlar el programa, continguts, resultats i certificació d'aquesta formació. Per això proposem la creació de l'INLE a l'empara de l'article 100 i la disposició addicional vint-i-cinquena de la LEC.

LEC: Article 100

Foment i suport al lideratge educatiu

L'Administració educativa ha de promoure i fomentar la capacitat de lideratge dels professionals de l'organització i la gestió dels centres educatius i l'oferta de serveis d'assessorament, orientació i suport per a la gestió de la innovació en l'àmbit educatiu, amb la participació de professionals dels diversos àmbits econòmics i



socials, i ha de proposar i adoptar les mesures pertinents a aquests efectes.

LEC: disposició addicional Vint-i-cinquena

Gestió del conjunt de centres públics de la Generalitat

El Govern ha de formular les propostes legislatives necessàries per a la creació de l'instrument adequat per a aconseguir la màxima eficiència en la gestió del conjunt de centres públics de titularitat de la Generalitat i afavorir-ne la qualitat

F) La selecció del director/a

El model que es proposa i el barem dels dos annexos són un autèntic disbarat i perpetuaran el gran taló d'Aquil·les actual: el boicot del professorat a un candidat/a que vulgui transformar el centre.

Estem convençuts que s'ha de dur a terme el model que proposa Chavarria (Revista *Fòrum*, núm 20, pàgina 37, que us adjuntem)

L'Administració educativa no pot sostenir els nomenaments per un any, que han de ser pocs i extraordinaris. Els centres han de tenir candidatures a la direcció, i si no en presenten, l'Administració ha de nomenar un director/a extern, de provada professionalitat i experiència. Podem esmentar el model de les EMB de Barcelona, que tenen una borsa oficial de direccions acreditades per ocupar vacants.

G) Les direccions actuals i futures

S'han de formar per adquirir habilitats i canviar de cultura tant laboral com professional. El procés serà llarg i necessitarà paciència i coratge alhora.

Ara bé s'ha de garantir de totes totes, que no hauran de tornar a iniciar un procés de selecció de direcció. Per això s'ha de veure l'abast de la derogació *del Decret 56/2007, de 13 de març, pel qual es regula la selecció del director o de la directora i el nomenament i el cessament dels òrgans unipersonals de govern i de coordinació dels centres docents públics*, que la disposició derogatòria tercera d'aquest decret executa.

Totes les direccions nomenades per la LOE han de continuar vigents i fer efectius els seus tres mandats de 4 anys si superen el procés d'avaluació.

Hi ha una altra qüestió a tenir en compte: L'Administració ha de fer un esforç perquè els directors i les directores no hagin de fer classes, si no volen. Un director o directora ha d'estar dirigint el centre i a disposició del centre i de l'administració. Per això és tan important que el decret ho reculli i que en la plantilla es tingui en compte aquesta circumstància. Hem de canviar la cultura laboral de les direccions dels centres per fer-les professionals. Un director/a que fa classes és un director a mitja jornada.

Per professionalitzar les direccions, s'ha d'introduir en l'articulat de l'esborrany del decret que la formació prèvia a la presentació de la candidatura hagi de ser un requisit, és a dir, que no hi hagi la possibilitat de fer la formació després de ser



seleccionat, ja que aquesta formació és de curta durada i no pot garantir la formació adequada del director o directora, que hauria de ser al centre programant el curs i no pas fora fent el curset.

H. La retribució de les direccions

Les retribucions s'han d'incrementar al llarg de la carrera directiva. Mentre que a l'OCDE la diferència entre els sous anuals dels directors amb els de la resta del professorat és del 70% tant a primària com a secundària, el diferencial espanyol és del 46% a primària i del 43% a secundària, en les categories més elevades. A Catalunya el diferencial encara és menor, amb 30 anys de carrera és del 20% a primària i del 25,3% a secundària (Alberto del Pozo: El complement pel reconeixement per la funció directiva)

La LEC (art. 136.1.d) estableix un complement pel reconeixement de la funció directiva, que no va lligat al requisit d'haver cessat en el càrrec directiu, la qual cosa permet rebre un percentatge d'increment retributiu al llarg de la carrera com a director/a.

I. La carrera directiva

La LEC preveu la figura del directiu professional docent seguint l'art 13. de l'EBEP. El directiu professional docent és el responsable del centre (pel fet de ser directiu) i té alhora competències directives gerencials i professionals (Alberto del Pozo. El directiu professional docent)

Seguint Francisco Longo, Alberto del Pozo indica que aquests directius professionals docents haurien de caracteritzar-se per aquests components bàsics:

- 1) Professionalització amb coneixements i habilitats vinculats a les tasques directives
- 2) Atribució de poders propis o per delegació sobre els recursos humans, financers i tecnològics de l'organització
- 3) Marc de responsabilitats mitjançant un acord de gestió, on es pacten els objectius a assolir i els indicadors de gestió per controlar-ne el compliment
- 4) Sistema d'incentius vinculats als resultats assolits
- 5) Temporalitat amb molta estabilitat, subjecta als resultats obtinguts, però no pas al lloc directiu vitalici
- 6) Cessament no discrecional ja que ha d'estar subjecte al termini prèviament fixat o als resultats obtinguts per la gestió

Aquest espai directiu professional no ha d'estar sotmès als vaivens polítics sinó a les pròpies competències personals i als resultats obtinguts.

L. L'Administració educativa i les direccions

L'Administració educativa ha de donar constantment suport a les direccions i als equips directius. Els objectius i les propostes de millora del projecte de direcció passen a ser els objectius i les propostes de l'Administració educativa per a aquell centre.



Tot seguint l'argument de Francesc Vidal (Espigolant en el projecte de decret de la direcció de centres públics), els informes de les direccions tenen presumpció de veracitat, per la qual cosa l'Administració educativa, si no en dubta del contingut o l'estima poc elaborat, o bé té proves de la seva falsedat, ha d'actuar amb immediatesa, sense la necessitat de demanar un informe de la inspecció que en ratifiqui el seu contingut. Al nostre entendre, la inspecció educativa a la vista de l'informe, acudirà a donar suport immediat a la direcció i a l'equip directiu.

Conclusió final

Vist el que acabem de dir, l'esborrany hauria de reforçar la responsabilitat de les direccions i també la responsabilitat dels docents, en tant que han d'exercir la docència amb dedicació i professionalitat docent. Com que aquest decret només ho és de les direccions, per ara només es demanen responsabilitats i s'avalua la direcció.

Si no es reforça el presidencialisme de la direcció, en tant que president i òrgan de govern, davant dels òrgans de govern del CE i del claustre, les direccions patiran i molt, fet que farà retreure la renovació dels centres i la presentació de candidatures.

L'estil de les direccions pot ser divers, participatiu, personalista, en equip, distribuït (Francesc Vidal, Espigolant en el projecte de decret de la direcció de centres públics), però el que la norma no pot impedir de cap de les maneres és que no hi hagi direcció, o que l'actuació, o bé que la capacitat de la direcció estigui incapacitada o mediatitzada. Resultats i equitat han d'esdevenir rellevants en la vida d'un centre i el full de ruta de la seva direcció.

Hi ha dues grans reflexions a fer:

- 1) Hi ha d'haver autonomia amb control intern (direcció forta, professional, al servei del centre) i extern (avaluació de resultats i de pràctiques educatives)
- 2) El professorat és l'epicentre de l'actuació de l'administració, però amb demanda de responsabilitats, rendició de comptes i avaluació, amb conseqüències en la seva carrera docent

Aquestes dues reflexions prèvies han d'inspirar tot l'articulat d'aquest decret per poder combatre la cultura assembleària actual de control de la direcció per part del professorat.

Aquest esborrany no resol la contradicció entre l'autonomia de centre, la capacitat de decisió de la direcció i els drets del professorat funcionari. Ni tampoc resol la incapacitat administrativa per avaluar i saber avaluar.