

REFLEXIÓ SOBRE L'EXERCICI DE LA DIRECCIÓ EN UN IES

1. EL CONTEXT

L'equip de direcció de l'IES Josep Puig i Cadafalch hem exercit la tasca directiva durant els últims cinc anys en un institut que recentment ha celebrat el seu Xè aniversari. Tenim, doncs, una etapa de vida curta, curta però significativa perquè creiem que són els anys en què hem anat consolidant la nostra identitat. Actualment el centre té tres línies d'ESO, una línia de batxillerat, dos grups de CFGM i dues modalitats de Casa d'Oficis.

Som un institut encara poc conegut en el conjunt de la ciutat. Tenim problemes importants d'infraestructura a causa que ocupem els edificis de dos antics centres d'EGB que estan separats entre si i patim d'instal·lacions poc adequades per a les necessitats de la secundària.

El centre està situat entre dos barris de la perifèria de Mataró i molt proper a una nova zona de creixement de la ciutat, la Via Europa. L'entorn immediat presenta per a la població del barri poques ofertes culturals i de lleure.

També, perquè no dir-ho, tenim un alumnat que majoritàriament no veu en els estudis un objectiu de futur.

2. ELS OBJECTIUS

Nosaltres hem estat el segon equip directiu del centre. Partíem d'una gran tasca feta per l'equip anterior, amb una organització de centre adreçada a potenciar l'interès i l'aprenentatge del nostre alumnat, amb una forta acció tutorial exercida per tot el professorat (tots els professors som tutors d'un petit grup d'alumnes) i amb una organització de centre participativa que possibilita la presa de decisions del professorat d'una manera coordinada i en xarxa.

Amb aquests antecedents ens vàrem plantejar incidir en cinc línies de treball:

Millorar els aspectes curriculars dels nostres alumnes en el treball diari a l'aula.

Amb l'objectiu final de millorar l'assoliment de les competències bàsiques mitjançant un reforçament de les mesures d'atenció a la diversitat a l'aula ordinària: coordinar l'actuació dels departaments d'instrumentals, revisar el suport dins de l'aula, oferir grups de desdoblament en funció de les necessitats dels diferents grups ordinaris, treballar eixos transversals de centre.

Potenciar la participació dels alumnes dins i fora del centre.

Animant-los a ser delegats de classe, joves guies, delegats verds, col·laboradors de biblioteca o de suport informàtic. Potenciant aquesta participació des de les tutories, creant mecanismes estables dins del centre i avaluant aquesta participació com un element més de l'aprenentatge. I fora del centre fer-los coneixedors del seu entorn col·laborant en projectes de ciutat: X-plora, Crèdits de síntesis (Així és Mataró), escrits en revistes locals, Jornades Científiques,

Mercatec, Joves Guies, Escoles Verdes. I també obrir noves formes de relació participant des del centre en colònies, intercanvis i projectes europeus (Comenius).

Aprofundir la col·laboració amb l'AMPA.

Oferir com a comunitat educativa noves propostes de lleure als nostres alumnes: esports, teatre, biblioteca, música ... i nous espais de trobada a les famílies: Escola de Pares, projecte de reutilització de llibres de text, Escola Verda.

Tenir presència a la ciutat i participar activament en projectes d'entorn.

Potenciant l'Illa Educativa amb els centres propers de primària i d'Escola Bressol i la Biblioteca oberta al barri.

Dignificar i millorar els espais del centre

Com que l'edifici estava força deteriorat era urgent fer-lo més apte i més agradable per a la tasca docent.

3. LA REALITAT

. Treballar en aquesta línia de motivació i participació durant un període tan convuls com el que ha tingut i té l'ensenyament en el nostre país no ha estat una tasca fàcil. Un projecte com aquest requereix entusiasme i paciència per part de la majoria del claustre i el suport decidit de l'administració. Implica sovint més hores per coordinar les nostres accions, més debats sobre els objectius que perseguim, implica també una profunda reflexió sobre què significa avui ensenyar i sobre què hem d'ensenyar. Implica compartir entre el professorat estratègies de relació amb l'alumnat i de resoldre conflictes.

. Però tots sabem que els claustres tenen les seves pròpies dinàmiques i que actualment un sector del professorat cansat o desencisat o simplement per discrepància ideològica no creu en aquesta aposta i reclama un espai laboral més tranquil, sense projectes que ocupin un temps extra que ningú no reconeix. En el nostre centre afortunadament hem pogut treballar en aquesta línia amb la col·laboració d'una gran part del professorat, però hem de dir que l'administració no ens ho ha posat fàcil. No ho posa fàcil.

. L'administració educativa no ens dona les eines organitzatives per centrar l'actuació del professorat en aquestes tasques. No tenim un recolzament explícit per mantenir aspectes del Projecte Educatiu de Centre, del Pla d'Atenció a la Diversitat, o de qualsevol projecte de centre quan són qüestionats o incomplets per alguns professors. Ens segueixen demanant paperassa, formalismes administratius que no tenen cap finalitat real de millora del sistema d'aprenentatge.

Ens reconeixen poques hores de coordinació dins dels centre i, tot i que la tasca tutorial ha estat recentment reconeguda amb un complement econòmic, en el nostre cas ens va obligar a modificar el fet de tenir dos tutors per grup. No hi ha esclatxa per a plantejaments diferents. Tots hem de passar pel mateix raser.

Creiem que es fan més promeses mediàtiques que reals. Més anuncis de mesures que volen fer creure que les coses canvien que canvis de debò.

. Paral·lelament la realitat diària dels centres cada dia és més complexa: més diversitat social, cultural, ètnica, intel·lectual...; més tipologies d'alumnes, de famílies i de professorat.

En aquest context, els equips directius ens trobem molt sols, d'una banda som profunds coneixedors de les necessitats del centre, però d'altra no tenim més eina per aconseguir els recursos adients que la nostra capacitat negociadora i la nostra persuasió. El resultat és, en molts casos, cansament.

. Paradoxalment, els alumnes i els pares, igual que la resta de la comunitat educativa, ha estat força receptiva a les propostes de participació i col·laboració. Hem sabut mantenir un bon nivell de compromís. En algun cas fins i tot amb una persistència i entusiasme en les tasques superior a les previsions.

4. LES REFLEXIONS

- Creiem que és necessari i possible gestionar els centres educatius d'una altra manera. Necessitem que l'administració reconegui moltes realitats del centre, que valori els projectes en profunditat i que ens doni les eines necessàries per tirar-los endavant, sense

contínues negociacions. Que reconegui la immillorable tasca feta per molts docents, que es replantegi la mobilitat del professorat en funció dels projectes reals de centre i no tan sols de places administratives disponibles.

- No tots els contextos escolars són semblants; per tant, caldria que l'administració deixés la porta oberta a la diferència, a gestionar els mateixos recursos i fins i tot recursos complementaris de manera diferent. Amb autonomia i avaluació de resultats, amb responsabilitat i amb criteris. Sovint trobem a faltar criteris que donin cobertura ideològica a la línia educativa d'un centre. Trobem a faltar el paper de la inspecció i dels serveis annexos fent un seguiment curós i respectuós del Projecte Educatiu de Centre, avaluant, orientant o qüestionant projectes concrets.
- Actualment els centres educatius públics no tenim la percepció sòlida de pertànyer a una **xarxa pública** definida per criteris ideològics clars. El vaivé dels projectes interns d'un centre s'entén més com a batalletes internes d'un claustre que no com a una mostra clara de fragilitat del sistema públic. Cal autonomia, però també sentiment de pertinença a una xarxa educativa pública coherent.

Conxita Calvo Lomero

Exdirectora de l'IES Josep Puig i Cadafalch

