

# Ser director d'institut avui dia

Josep Ramon Subirats Ferré

Professor de Geografia i Història  
i director de l'Institut Cristòfol Despuig de Tortosa

**Resum:** En l'article es fa un repàs del paper dels directors/es d'instituts avui dia a Catalunya. Es fa una anàlisi del que preveu la normativa i de les circumstàncies en què hom es troba quan accedeix al càrrec; finalment també s'apunten algunes percepcions personals del que significa fer de director.

**Paraules clau:** educació, director institut, professionalització, anàlisi.

**Palabras clave:** educación, director instituto, profesionalización, análisis.

**Key words:** education, high school director, professionalization, analysis.

**Mots clés:** éducation, proviseur, professionnalisation, analyse.

La figura del director/a d'un institut ha agafat un relleu important, darrerament. El seu paper ha estat sempre clau en el sistema educatiu català, que és el que ens ocupa, però en els últims temps, arran dels canvis normatius impulsats des de l'aprovació de la Llei d'Educació de Catalunya (LEC), ha adquirit notorietat.

Si partim del que la normativa ens diu, trobarem que en la Llei 12/2009, del 10 de juliol, d'educació, en el seu article 142 diu que el director o la directora del centre públic "és responsable de l'organització, el funcionament i l'administració del centre, n'exerceix la direcció pedagògica i és cap de tot el personal".

Estem davant el màxim responsable d'una institució per a la qual la formació no sempre ha estat la més adequada. Ja fa un temps que s'està ampliant aquesta formació, i més intensament encara en aquest darrer curs, ja que l'amplitud de tasques i de responsabilitats així ho demanen. De fet, la inscripció als cursos ha desbordat amb escreix les previsions de l'administració.

Tot plegat, una gran quantitat de tasques que fan que sigui una responsabilitat enorme la que exerceix aquesta figura en l'actual societat catalana. No oblidem que la diversitat de funcions, algunes tan allunyades de la formació pedagògica com és la gestió econòmica, ha fet que no sempre hi hagi prou candidats o candidates a

director/a. La formació més intensa que comentàvem, assumida per l'administració en la seva totalitat i amb un disseny i programació més real, servirà per pal·liar aquesta manca, esperem.

L'administració delega en els centres educatius, i en la figura del director especialment, unes atribucions colossals. El Decret 155/2010, de 2 de novembre, de la direcció dels centres educatius públics i del personal directiu professional docent, en el capítol 2 desplega la quantitat de funcions i atribucions del director: consideració d'autoritat pública, de representació, de lideratge pedagògic, de cap de personal, de gestió i organització, de relació amb la comunitat escolar...

Crec que és d'especial interès la consideració d'autoritat pública (capítol 2, article 4). El text diu: "La direcció, en l'exercici de les seves funcions, té la consideració d'autoritat pública i gaudeix de presumpció de veracitat en els seus informes i d'ajustament a la norma en les seves actuacions, llevat que es provi el contrari. Així mateix, en l'exercici de les seves funcions, la direcció és també autoritat competent per defensar l'interès superior de l'infant".

Aquesta funció és fonamental avui dia. Al meu entendre, és un paraigua i també un escut que permet que la figura del director tingui seguretat davant les situacions complexes a què s'ha d'afrontar. Evidentment, alhora, això també crea una pressió més, però no oblidem que estem tractant amb menors.

Perquè, de l'escola, la societat ho espera tot: educació, formació, gestió emocional, normes de convivència... i ens trobem que la família, en ocasions, no ha fet el seu paper.

La comoditat de la societat *rica* en què estem instal·lats l'aboca a renunciar a la part de responsabilitat que té en el creixement de la joventut i aquesta mancança es palpa en la gestió del dia a dia en els centres escolars.

Insisteixo que no és general, però aquest abandonament de funcions i responsabilitats ha anat creixent i l'hem de suplir els professionals de l'educació i el director, en darrera instància.

Malgrat aquests aspectes poc gratificants, però, ser director avui dia continua sent un repte il·lusionant. Poder acompanyar la joventut en el seu creixement personal i formatiu és un dels treballs més gratificants.

La figura del director s'ha fet més propera, d'acord amb un treball de lideratge compartit i de major proximitat a la comunitat educativa.

No és o no hauria de ser la figura aïllada, tancada al despatx, que espera i que veu les coses des de la distància. Ha de ser un professional de la funció directiva, com es diu avui dia, però no ha d'oblidar la part pedagògica, el dia a dia amb l'alumnat, perquè si no caurà en al burocratització del sistema.

Un director que no trepitgi l'aula i no faci classe amb alumnes, com més variats millor, no comprendrà les situacions diàries que viuen els seus companys i tendirà a relativitzar el dia a dia i, finalment, a menystenir companys i a obviar problemes.

Ha de ser present arreu, vigilar, però també fer, impulsar i crear espais de treball, debat i convivència. També fer de l'equip de docents un conjunt de professionals que actuïn en favor de l'aprenentatge de l'alumnat i que estiguin amatents als canvis i reptes actuals.

Ser pròxim a les famílies, escoltar-les, acompanyar-les i afavorir la participació en el dia a dia del centre, de parlar de tot i de buscar solucions en bé de l'infant; però defensant l'actuació dels mestres i professors quan es posa en entredit massa sovint la tasca que fan sense contrastar la informació i les actuacions.

Quan vaig començar a fer de director tenia uns referents previs, tant des de l'etapa d'estudiant com en la de professor en diferents instituts.

Veus diferents maneres de fer i penses que has de buscar la teva i que sigui el més equilibrada possible. En algunes ocasions no acabes d'entendre decisions que pren el director de torn; al cap del temps l'experiència et fa intuir i potser entendre per què es va decidir tal cosa.

En el meu dia a dia procuro establir ponts entre la comunitat educativa. Tots tenim maneres de fer i de dir les coses que no sempre es fan de forma adequada. Com a

director cal tenir una perspectiva àmplia i mirar de no reaccionar en calent, excepte en casos puntuals i destacats. Miro d'analitzar per què es diu tal o tal cosa i aprendre cada dia dels companys perquè tothom té coses a aportar.

De fet, les relacions socials en el si del nostre col·lectiu són un aspecte delicat i que cal tractar amb molta cura perquè són moltes hores de treball i vivències conjuntes.

En determinats moments cal prendre decisions d'un caire més sever, si cal. L'equip directiu i de coordinació són un bon referent per captar diferents apreciacions i ajuda però, al final, la decisió cau sobre un mateix i s'ha d'actuar.

És en aquests moments quan se sent la soledat del director. Mirar de fer-ho bé, d'obrar com cal i transmetre-ho de la forma més adient són les màximes.

Tasques no gens fàcils i agraïdes, però que tothom que vulgui ser director o directora ha de tenir clar que ha d'assumir perquè el bé últim, l'infant, s'ho val.