

# Per un lideratge educatiu integral

L'educació no és sinònim d'escolarització, sinó que incorpora una visió més àmplia o integral. La funció educadora la realitzen avui una diversitat d'agents en una diversitat d'espais i també en una diversitat de temps. El sistema escolar és un dels agents educadors més importants, però no és l'únic. Per això identificar l'educació només amb la institució escolar és confondre la part amb el tot i fer-li un mal favor.

Qualsevol aproximació al lideratge educatiu i al seu esforç ha de ser integral. Ha d'incloure tots els agents educatius: el sistema escolar, els centres escolars i el paper interactiu de professors i alumnes a les aules, però també la tasca socialitzadora de la família, la funció educativa de les comunitats locals i el paper rellevant dels agents socials, culturals, mediàtics i econòmics del país. I ha d'incloure de manera central els subjectes educatius: les persones. En parlar de lideratge educatiu, una primera reflexió ha d'anar adreçada al conjunt del sistema i a l'equilibri i connexió de les seves parts; és a dir, a la seva interdependència, coordinació i simultaneïtat i, si voleu, al fet bàsic de compartir el mateix projecte, la mateixa visió de cap on es vol anar i com s'hi vol anar. L'aprenentatge individual i la seva millora ni comença ni finalitza a l'escola. La formació és una activitat permanent de la persona. Per tant, cal que les institucions amb les quals tindrem contacte al llarg de la nostra vida assumeixin també la seva funció educativa. L'aprenentatge té lloc en un context col·lectiu, en el si d'una comunitat d'aprenentatge. És lògic que el lide-

**ÀNGEL CASTIÑEIRA**

CÀTEDRA DE LIDERATGES, ESADE

ratge educatiu correspongui a tota la comunitat, que les xarxes organitzatives aprenguin a compartir els objectius bàsics i els recursos i que facin més senzill l'accés a la informació. El lideratge educatiu que pot aconseguir la millora contínua del rendiment dels alumnes comença, per tant, aquí.

O són tots els agents i subjectes educatius els que tiren alhora del mateix carro o bé ens trobarem amb importants anomalies i frustracions: mestres molt sensibilitzats amb pares passotes, o famílies molt mobilitzades amb administracions públiques molt encarcarades, o comunitats locals innovadores amb centres i alumnes rutinaris. Servirà de molt poc apostar per centres de qualitat, invertir-hi molts diners, si alhora en el context familiar i social no es creen entorns exigents i favorables d'aprenentatge i no es re-

**L'educació és una tasca compartida per tothom, no només pels professionals. Tothom a la tribu té el seu rol per educar un infant**

forcen determinats valors lligats a aquest procés. Les polítiques educatives reformistes s'estimbaran si pares, comunitats i agents socials no assumeixen llurs responsabilitats. Per tenir un veritable impacte en la millora dels processos d'aprenentatge i en el rendiment escolar, el lideratge ha de ser compartit, distribuït i transversal a tot el procés i agents. Cada línia ha de tenir prioritats diferents, però el sistema ha de compartir l'estratègia i l'ha de poder coordinar periòdicament.

En l'època d'Alexandre Galí tenia ple sentit la frase "Un bon mestre, sota un pi, fa escola". En societats avançades i complexes com les nostres, l'exercici del lideratge educatiu ja no pot ser una tasca aïllada de frantiradors. Si volem exercir un lideratge educatiu efectiu hem de disposar d'una mirada global, de creixement simultani en tots els fronts.

L'educació és una tasca compartida per tothom, a la qual cada àmbit social té quelcom per aportar, alguna responsabilitat per assumir. Educar no és només la tasca d'uns professionals, és una tasca de tots i totes: si cal tota la tribu per educar un infant, hem d'assumir el nostre paper. Un nou contracte social per l'educació -com ha fet Finlàndia, per exemple- vol dir la consciència del paper decisiu de l'educació, aglutinar els diversos agents de l'educació en una mateixa estratègia, actuar tots plegats en una mateixa direcció i compartir uns valors i requisits bàsics sobre la nostra manera d'entendre i afavorir l'aprenentatge, com ara qualitat, exigència, equitat, rigor i esforç. Educar no es fa només en el reduït de l'escola o en el marc de la família, sinó en el conjunt de la societat.

# Però què coi vol dir 'governança'?



**ALBERT PLA NUALART**

UN TAST DE CATALÀ

De sobte, com bolets, sorgeixen paraules noves que ningú sap ben bé què volen dir. Les diuen els polítics, els politòlegs, els economistes. I un dia te les diu al ascensor aquell veí que sempre vol fer veure que hi entén, i sospites que es fan servir més per impressionar que perquè facin falta. L'última és *governança*. La trobareu en els mateixos llocs on les coses es posen en valor o s'implementen.

Al DIEC encara no hi és, però a la RAE ja hi trobo *governanza*: "Arte o manera de gobernar que se propone el logro de un desarrollo económico, social e institucional duradero, promoviendo un sano equilibrio entre el Estado, la sociedad civil y el mercado de la economía". La retòrica recorda els discursos del rei per Cap d'Any: una sonsònia ideal per agafar el son.

Però concretem: què diu *governança* que no digui *govern*? Aquesta és la clau: el *govern*, entès com a acció o efecte de governar, sona antic i ha perdut *sex appeal*. Té un deix autoritari i deixa massa clar qui mana. Amb la globalització, tant o més que els governs, mana un fantasma que rep el nom de *mercat* i, com que no l'hem triat, cal suavitzar-li la duresa dels trets vestint-lo de participació democràtica. D'aquest *flou* semàntic en diem *governança*. Però si no voleu ser tan cínic i us agrada pensar en positiu: sempre podeu dir que la *governança* és l'intent de posar regnes democràtics a aquest cavall desbocat.

Podeu expressar-vos al diari a través de la web [www.ara.cat](http://www.ara.cat), i per les següents vies:

@diariARA facebook.com/diariARA @cartes@ara.cat Carrer Diputació, 119, 08015, Barcelona Fe d'errades: [opinio@ara.cat](mailto:opinio@ara.cat) Defensor del lector: [defensor@ara.cat](mailto:defensor@ara.cat)

xa la remor de fons per la independència i per construir un estat propi. Aquesta necessitat ha estat l'origen de la majoria de moviments independentistes, des dels mateixos Estats Units.

Ara bé: no és el mateix lluitar per construir l'estat que per construir la nació. La primera opció suma; la segona, divideix (a part de ser tendenciosament jacobina). L'estat propi interessa objectivament a tothom que viu a Catalunya. La Catalunya actual, i la del futur, és plurinacional: n'hi ha que se senten només catalans, n'hi ha d'espanyols (molts d'ells catalanoparlants), de romanesos o d'amazics. La construcció de la nació podrà en tot cas fer-se en millors condicions a partir de tenir l'estat propi amb el treball conjunt i el consens de tots els seus ciutadans. Construir a la vegada l'estat i la nació no és possible. Sense fer ni un pas enrere en la defensa de la nostra identitat, cal prioritzar per no dispersar esforços. No hi haurà independència si la majoria de la població de les àrees metropolitanes no hi està a favor, és a dir, si la declaració d'independèn-

cia no pot ser firmada per un castellanoparlant que té un sentiment nacional espanyol.

**ALBERT MARTÍN BALLESTA**  
BARCELONA

## Malestar a l'escola

Volem expressar el malestar del claustre i de la comunitat educativa del Centre d'Educació Infantil i Primària de la Pau de Barcelona. La Pau és un barri de gent humil i treballadora que pateix les conseqüències d'una crisi que no ha provocat. El nostre centre no reuneix moltes condicions mínimes per poder treballar de manera digna i segura. Les instal·lacions són velles i requereixen una remodelació urgent. La Generalitat no ens dona cap resposta.

**CARLES CREIXELL I FERRER**  
BARCELONA

Les cartes enviades pels lectors han de tenir una extensió màxima de 1.000 caràcters comptant espais. El diari es reserva el dret de resumir-les. Els seus autors hi han de fer constar nom i cognoms, adreça postal i electrònica, número de carnet d'identitat i un telèfon de contacte. Les cartes no es respondran.

BLOG DEL DIA

## Apagada

*Apagar té la seva etimologia en pacare, que vol dir pacificar, apai-vagar, satisfer i que ve de pax, pacis (pau). La concepció que hi ha rere aquest sentit és que el que s'ha encès ha alterat un equilibri i ha de recuperar el seu estat natural, de repòs, de pau. Així s'entendrien expressions com *apagar la set, apagar la gana o apagar el desig*. Algunes de les nostres apagades quotidianes, en aquest pobre país, són motiu de desequilibri i no d'equilibri, d'insatisfacció i no de satisfacció, d'ànims encesos i no de pacificació. Ningú no es treu del cap les apagades elèctriques de fa uns anys, o, ara, l'apagada forçada de TV3 al País Valencià.*

Extracte del blog 'Ara, aprendre llengües', a cura d'Enric Serra. El text complet a <http://mestres.ara.cat/araaprendre/llengues>

TWITTER

**Joan García (@yuanga), sobre els egipcis que han posat Facebook a la seva filla**  
"El meu gos es diu Google!"

FACEBOOK

**Chon Solà, sobre els resultats de les primàries entre Tura i Hereu**  
"M'agradaria saber què han costat aquestes primàries! Segur que amb els diners que han costat moltes famílies podrien menjar durant diversos dies"

FACEBOOK

**Jordi Do Mo Ro, sobre les eleccions a la Federació Catalana de Futbol**  
"Jo vull en Jaume Creixell! A qui no li agradi, jo sempre dic el mateix: calavera, pinta..."

ARA.CAT

**Arnau Plan, sobre el congrés de Solidaritat Catalana**

"A veure quin dia els independentistes de debò deixareu de tirar pedres a altres independentistes... Si volem aconseguir la independència, hem d'anar tots a l'una i no posar-nos bastons a les rodes entre nosaltres mateixos (ja hi ha Espanya per fer això...). Ànims a tothom que cada vegada falta menys!"

TWITTER

**Pep Duran (@pepduranf)**  
"Llegint el @diariARA, crec que a mesura que va passant el temps, el diari va millorant. M'agrada ser-ne subscriptor"