



"Llideratge pedagògic i avaluació escolar"

La ponència final va anar a càrrec de Francesc Pedró, resident a París des de 2010 al servei de la UNESCO després d'una llarga trajectòria professional en la que destaca el seu treball a l'OCDE i va ser moderada per Aleix Gabarró, director de l'Institut Montserrat de Barcelona i membre de la Junta directiva d'AXIA.

Pedró va avisar que a Europa ara es parla més de lideratge que de direcció i que el que cal és entendre què és el lideratge pedagògic i veure quines són les principals implicacions que comporta.

En educació, va continuar, el diner compta molt. Es vol conèixer el retorn de la inversió i en educació costa de calcular segons què. Per això hi ha sovint més inversió en equipament visible. Podem afirmar que un períple educatiu individual entre els 6 i els 15 anys costa uns 7500€. Si un es troba per sota, tot augment d'inversió es nota. Si un es troba per sobre, es nota molt menys. Quan s'acabi la crisi, va avisar, caldrà afinar més la nova inversió. I potser modificar l'escala salarial clàssica.

Pedró va afirmar que des del 2000 hi ha pressió avaluativa arreu. Tothom vol millorar el seu estat Pisa i sembla que la qualitat del professorat és essencial, amb lideratge, avaluació i bon reclutament. Però es tarden molt a veure, els efectes de noves polítiques. Hem d'acceptar-ho: no podem donar proves immediates de millora.

Mentrestant, ens hem d'acontentar apostant per l'autonomia dels centres, que demana noves capacitats i força presa de decisions amb exercici de l'autoritat real; o retent comptes, via planificació i indicadors, com en tot negoci, sobre una gestió culturalment participativa; i sobretot millorant visiblement els aprenentatges: és la mesura de l'eficàcia i cal acceptar-ho així.



Per exercir el lideratge, va afirmar, cal tenir visió estratègica i visió pedagògica, però sovint tots venim d'una sola àrea docent. Per això costa passar a líder pedagògic. El lideratge té dos eixos, administratiu i pedagògic i a Espanya ara és només mig administratiu i quasi gens pedagògic. El director espanyol sap poca cosa del que passa al centres, va assegurar.

Però la inversió en lideratge és rendible, va avançar. Segons els reconeguts estudis de Hattie, sobre els resultats dels alumnes, els docents pesen un 30% i el lideratge un 10%.; la resta és molt externa. Per això cal alinear docents i lideratge: això és el lideratge pedagògic.

Es pot demostrar, va dir, que liderar la formació de docents és molt important, però no una formació d'haver-hi estat o no, sinó significativa. Si ens hi posem, és per fer-ho bé. Es pot fer amb un model anglosaxó de *primum inter pares*, poc factible aquí; o amb un líder facilitador que l'organitza. També se sap, va continuar, que una formació tipus coach de 3 hores pot equivaldre a una de 30 en grup.



L'avaluació, va continuar, és el final i el principi de tot. Ens cal saber que volem saber de la nostra gestió i no menysprear-ne elements (la mateixa satisfacció també és un valor important). Si pensem que un element no és avaluable acaba desapareixent del món, segons la famosa fal·làcia de McNamara.

Cal fer avaluació de docents, entrar a l'aula qui sigui, o a la feina diària; i els incentius han de ser professionals per anar bé. I també avaluar directius via experts. Però tenim clar qui és l'autoritat?

Al nostre país saben que la capacitat de maniobra directiva és baixa, però hi ha camí. Saber què es demana, fer pressió interna i externa i tenir recursos per donar-hi suport són un triangle clar. Tres coses, coordinades i equilibrades, va acabar.