

---

# Tomeu, ara et toca a tu...

---

PID\_00268360

Meritxell Balcells Sanahuja  
Maria Mercè Berengueras Pont  
Sandra Gallardo Ramirez

---

Temps mínim de dedicació recomanat: 1 hora

---



**Meritxell Balcells Sanahuja**

**Maria Mercè Berengueras  
Pont**

**Sandra Gallardo Ramirez**

La revisió d'aquest recurs d'aprenentatge UOC ha estat coordinada pel professor: Josep Maria Duart Montoliu (2019)

Segunda edición: septiembre 2019  
© Meritxell Balcells Sanahuja, Maria Mercè Berengueras Pont, Sandra Gallardo Ramírez  
Todos los derechos reservados  
© de esta edición, FUOC, 2019  
Av. Tibidabo, 39-43, 08035 Barcelona  
Realización editorial: FUOC

*Cap part d'aquesta publicació, incloent-hi el disseny general i la coberta, no pot ser copiada, reproduïda, emmagatzemada o transmesa de cap manera ni per cap mitjà, tant si és elèctric com químic, mecànic, òptic, de gravació, de fotocòpia o per altres mètodes, sense l'autorització prèvia per escrit dels titulars del copyright.*

# Índex

<b>1. Repte 1. Tomeu, ara et toca a tu.....</b>	<b>5</b>
---	----------



## 1. Repte 1. Tomeu, ara et toca a tu...

En Tomeu és un docent amb una llarga trajectòria en l'àmbit escolar: fa uns vint anys que treballa a la mateixa escola, primer com a professor de llengua a secundària i després, a més, com a cap d'estudis.

El centre escolar on ha treballat des que es va graduar és una escola concertada, ubicada a la perifèria d'una gran ciutat. La història del col·legi condiona la manera de fer i de treballar dels docents, ja que hi ha força creences molt arrelades. Va ser fundat en un moment històric convuls, just en acabar la Guerra Civil (1939), per un grup d'intel·lectuals lliurepensadors que van aplicar metodologies actives molt diferents del model tradicional imposat des dels organismes oficials. Aquest grup de docents treballaven de manera cooperativa i assembleària sense preocupar-se gaire per aspectes concrets de gestió o de planificació: l'únic objectiu que tenien era que els alumnes desenvolupessin les seves capacitats intel·lectuals i es formessin com a bones persones. El líder era el Sr. Francolí, que junt amb la Srta. Prades va engegar el projecte de crear una escola catalana, laica i mixta, en què els alumnes fossin feliços i aprenguessin a ser, sobretot, bones persones.

La inestabilitat econòmica de l'escola ha estat sempre un condicionant: en un principi, quan es va fundar, els ingressos provenien majoritàriament de les aportacions de les famílies, però el Sr. Francolí mai no va prioritzar la gestió econòmica del centre, no hi havia cap mena d'estructura administrativa. A més, mai no es va obligar a ningú a pagar les mensualitats, tenint en compte que eren anys de postguerra i la situació econòmica de moltes de les famílies era molt difícil. A partir de l'any 1985, l'escola va accedir al concert per part de la Generalitat, amb la qual cosa l'escola va començar a estar finançada amb fons públics i per tant va ser necessari crear una estructura administrativa que gestionés els ingressos provinents de l'Administració pública i de les aportacions de les famílies. Des d'aleshores, hi ha el càrrec de cap d'administració que es coordina amb l'equip directiu i que autoritza o no les despeses o inversions a l'escola. Actualment, la font de beneficis per l'escola és el menjador escolar i la venda de llibres de text i material escolar que està gestionat per la pròpia escola, i l'etapa de Batxillerat que no és concertada i té molt poc alumnat és la principal font de pèrdues econòmiques.

La majoria d'alumnes provenen de famílies de classe mitjana-alta, majoritàriament dedicades a professions lliberals i amb un poder adquisitiu també mitjà-alt. Els professors, que fa més anys que són a l'escola, es queixen molt de com ha canviat el perfil de les famílies: si en els inicis de l'escola eren fills d'intel·lectuals provinents de la burgesia de l'època, actualment hi ha molt "nou-ric", amb un nivell cultural baix, que pel fet de pagar es consideren amb el dret d'exigir "resultats". És un centre molt consolidat a la zona i, tot i ser

una escola concertada, no ha viscut la baixada de nombre d'alumnes que ha afectat molts centres de la zona, ja que té un projecte educatiu molt consolidat i ha esdevingut una escola de referència.

D'altra banda, el claustre de professors i professores també ha anat canviant al llarg d'aquests quasi 80 anys. Si bé és un claustre motivat i amb inquietuds, hi ha dos sectors clarament diferenciats: per un costat, els que en Tomeu anomena "la vella guàrdia", hereus de l'esperit del fundador del centre, de perfil intel·lectual alt, però amb metodologies i idees que ja no són pròpies ni del s. XXI ni d'un context social prou diferent. Per a ells, qualsevol canvi que es vol introduir suposa un afront a la memòria del Sr. Francoí. I, per l'altre, hi ha un grup de professors que s'ha incorporat recentment (a mesura que es van jubilitant els docents més grans) amb moltes ganes de fer coses, amb inquietuds, però sense saber gaire cap a on vol anar l'escola; aquest grup es queixa constantment que no es pot estar sempre vivint del passat.

Fa 20 anys que en Tomeu treballa a l'escola: hi va entrar com a professor d'anglès i al cap de 10 anys, amb l'aval d'haver fet una bona feina, la directora del centre li va proposar la feina de cap d'estudis. En Tomeu li va semblar que podia ser interessant, i des d'aleshores ha fet les funcions d'una manera molt responsable i implicant-se en la gestió del centre. Al llarg d'aquests anys ha tingut alguns moments delicats: s'ha hagut d'enfrontar al comitè d'empresa per temes relacionats amb el repartiment de les hores atenent les necessitats del centre, alguns professors a qui considerava amics li han girat l'esquena quan els ha hagut de canviar l'horari per motius ben diversos, li han aparegut falsos amics fent-li les peticions més diverses... Tot i això, ell creu que la tasca val molt la pena i li agrada fer-la; per tant, segueix anant a treballar content i amb il·lusió.

En Tomeu comparteix la tasca de cap d'estudis amb un equip directiu format per cinc persones més: l'Anna és la directora del centre. Fa més de vint anys que exerceix aquesta funció i aquest curs és l'últim, ja que es jubila. La Txell, la Marga, el David i la Marta són els coordinadors de les diferents etapes: infantil, primària, ESO i batxillerat, respectivament. Tots ells han estat escollits per vocació dels docents de les diferents etapes i tenen el vistiplau de la directora. A més, la Teresa, cap d'administració, també participa en les reunions de l'equip quan els temes a tractar tenen repercussions econòmiques i s'han de prendre decisions que poden afectar alguna partida del centre. Entre ells hi ha molt bona relació, treballen a gust i, tot i que acostumen a posar-se d'acord en els temes més importants, s'acaten les decisions per majoria quan hi ha diferents punts de vista en algun tema en concret.

El principal problema el tenen a l'hora d'implementar les decisions de l'equip directiu: quan els coordinadors de cada etapa traslladen les decisions als docents, sempre hi ha rèpliques, diferents punts de vista que porten l'equip di-

rectiu a replantejar-se la decisió presa, i, com a conseqüència, es fa molt difícil avançar. Qualsevol canvi produeix por, inseguretat i queda aturat per l'acció directa del grup de professors i professores més reticents.

En els darrers anys, la directora ha procurat implicar més les famílies en el centre. D'alguna manera, ha afavorit que l'AMPA formi part de les decisions preses, com, per exemple, decidir la nova ambientació del pati, col·laborar amb el menú setmanal, organitzar la festa major anual de l'escola, gestionar les activitats de l'escola de pares..., de manera que el professorat, d'alguna manera, se sent envaït per un grup de pares i mares o famílies i aquest fet ha generat una situació de descontentament general.

La gran sorpresa d'en Tomeu ha estat que l'Anna, la directora, ha parlat individualment amb ell i li ha proposat esdevenir el proper director quan ella es jubili a final d'aquest curs escolar. No hi haurà votacions entre els membres de la comunitat educativa: tal com recullen les NOFC, l'equip directiu, a proposta del director que plega, nomenarà el substitut o la substituta, que serà presentat als docents, els treballadors d'administració i serveis i les famílies del centre.

En Tomeu se sent suficientment preparat per a assumir la feina. Però té molts dubtes:

1. Per on ha de començar? Com pot canviar la dinàmica del centre? Com pot aconseguir més consens per part de tot el claustre? Com pot millorar l'ambient del centre? Quines són les debilitats, les fortaleces, les amenaces i les oportunitats que permetran al Tomeu planificar la seva acció?
2. Quina estratègia creus que ha d'utilitzar de cara a corregir debilitats, afrontar amenaces, mantenir les fortaleces i explotar les oportunitats?
3. Com es poden optimitzar els beneficis econòmics del centre? Hi poden haver altres fonts d'ingressos? Quines inversions econòmiques s'haurien de prioritzar?
4. Posa't en el lloc del Tomeu i dissenya una matriu DAFO i una anàlisi CAME amb la informació que es proporciona en aquest cas.

