

## TINGUEM DADES I GESTIONAREM MILLOR

---

Quan es tracta d'escoles i equips directius, no estem acostumats a parlar d'indicadors de gestió. Sembla talment com si aquestes paraules hagin de ser, només, per a empreses productives. Llàstima: perdem una gran oportunitat de gestionar millor les escoles, si ho veiem d'aquesta manera.

Una escola és una organització de persones que té, respecte d'una empresa de fabricació de components per a vehicles, grans diferències, efectivament. L'una fabrica productes tangibles i l'altra no; l'una mesura bona part del seu èxit en l'obtenció de beneficis econòmics i l'altra no; l'una treballa amb persones i l'altra, amb i sobre persones; l'una presta un servei comercial i l'altra fa sobretot una tasca social; l'una està dirigida, posem per cas, per una gerència, i l'altra té diversos òrgans de participació. Entre d'altres diferències.

Una escola i una empresa de fabricació de components per a vehicles, però, tenen diversos punts en comú. Un, fonamentalment: totes dues han de provar de fer les coses bé. Han d'obtenir bons resultats. L'una, perquè si no ho fa, haurà de tancar; l'altra perquè, si no ho fa, estarà fent un mal ús de diners públics i, a més, no estarà complint la missió social (educativa) que té encomanada. I per fer les coses bé, una de les eines més útils que podem fer servir són els **indicadors de gestió**.

Això dels indicadors està de moda, no hi ha dubte. Però més enllà de la moda, és una simple aplicació del sentit comú. Treballar amb indicadors vol dir treballar amb informacions (quantitatives i qualitatives) que ens diguin com de bé o de malament fem allò que fem, fins a quin punt aconseguim allò que volem, què passa al nostre entorn i, per tant, ens orientin sobre com podem fer les coses millor.

Sortosament hem avançat, en els darrers temps. Cada vegada hi ha un acord més general (les administracions, en això, hi estan ajudant), que cal buscar l'eficàcia en els centres escolars, igual que cal buscar-la en qualsevol altra entitat o projecte. I en l'escola pública més que en cap altra, atès que fa servir diners de tots.

Establim, ben de pressa, una diferència, aquí. Una cosa és l'avaluació externa de les escoles, la que pugui fer, per exemple, l'administració educativa. A poc a poc, n'augmenta el grau d'acceptació, però encara pesa l'argument (potent i molt a tenir en compte), que una avaluació externa té risc de ser injusta (en no tenir en compte els contextos) i pot crear, a més, rànquings d'escoles bones i dolentes, amb tot el que això voldria dir. Però deixem aquest tema: no és de l'avaluació externa, que parlem ara.

Una altra cosa és l'avaluació interna, la que fa la pròpia escola, amb un objectiu de millora continuada. Em plantejo reptes, els avaluo i, així, sé què faig bé i què no. Recullo dades del que passa a la meva escola i em plantejo millorar-les. És d'això de què estem parlant.

I sortosament, deia, hem avançat: observo equips directius progressivament més preparats per treballar amb objectius i dades (sobretot, a partir del desplegament dels plans estratègics). Bona notícia, perquè això no és pas incompatible (de fet, és clarament complementari), amb el fet de fer servir, quan és necessari, la intuïció, l'olfacte, el sentit comú o simplement l'experiència de molts anys.

Però cal avançar molt més. Teòricament, els projectes educatius de centre haurien d'incloure indicadors de gestió i... ben pocs n'inclouen. Teòricament, l'arribada dels sistemes de qualitat a l'educació reglada hauria d'haver aportat una cultura de gestió amb dades i... no n'han aportat pas massa. I avui, encara, massa equips directius i massa consells escolars de centre debaten i decideixen sense dades.

És un plaer, però, veure bones pràctiques de diversos centres educatius. Acabo aquesta breu reflexió reproduint-ne algunes, tot posant l'accent en el fet que quan gestionem i ens posem objectius, sempre hem de tenir indicadors que ens donin informacions valuoses:

- Alguns centres d'educació infantil i primària creuen que, per millorar, necessiten disposar d'informació rica i recent sobre el seu nivell acadèmic global. Per fer-ho han decidit que, més enllà dels resultats que els aporten les proves de competències bàsiques de 6è, faran enquestes anuals a les famílies d'ex-alumnes, per tal de saber el seu rendiment a l'ESO. La informació, correctament obtinguda i analitzada, els permet saber constantment els seus espais de millora.
- Alguns centres educatius inclouen, en la seva línia pedagògica, la importància de la formació continuada del seu professorat. Perquè això sigui una realitat, recullen dades sobre el nombre de professors que fan formació, el nombre d'accions formatives en què participen i, sobretot, l'eficàcia d'aquesta formació.
- Algunes escoles es plantegen el valor de treballar en equip amb les famílies. Per elles, això no són paraules buides, sinó que obtenen dades sobre projectes comuns escola/famílies i satisfacció de les famílies, entre d'altres.

---

Albert Lacruz Bassols  
Coordinador d'**útil** (Assessorament, Projectes, Docència)  
[www.utilapd.com](http://www.utilapd.com)