

PROPOSTA DE QUÈ CAL FER A L'EDUCACIÓ DE CATALUNYA

Document unificat: principis, procés i pla de xoc

Setembre de 2026

Quim Lázaro, vicepresident de REL·LA

Amb el suport de la Junta de REL·LA

Part I. Què cal saber

Deu principis per a un consens sobre el model educatiu

Part II. Què cal fer

Un procés democràtic, de baix a dalt i per fases, de sis cursos escolars

Part III. El Pla de xoc i de transició

Cinc mesures urgents per als cursos 2026-2027 i 2027-2028

Presentació general

Dues mirades independents convergeixen en el mateix diagnòstic. Antoni Zabala descriu, des de la professió, un malestar docent que és símptoma d'una transformació educativa incompleta: es demana una escola nova amb les condicions de l'escola antiga. L'informe de l'OCDE *Improving Learning Outcomes in Catalonia* (juliol de 2026) ho confirma amb dades comparades: els resultats cauen, la bretxa per origen socioeconòmic és la més gran de l'Estat en matemàtiques, i la resposta ha de ser de capacitat de sistema, no de mesures aïllades.

Bona part del que cal fer, a més, ja és llei: la Llei 12/2009, d'educació (LEC), preveu el 6% del PIB en educació, el Servei d'Educació de Catalunya, l'autonomia de centres, la participació als consells escolars i la integració del cicle 0-3. Disset anys després, aquest desplegament continua en bona part pendent.

Aquest document unifica en un sol text el que abans eren dos documents complementaris. La Part I fixa deu principis de consens sobre el model educatiu. La Part II en descriu el procés de fons: sis cursos escolars, de baix a dalt, amb el Consell d'Educació de Catalunya (CEC) com a casa i motor, fins a la signatura d'un Pacte Educatiu de País. La Part III incorpora, com a tercer bloc d'aquesta mateixa proposta, un Pla de xoc i de transició amb cinc mesures d'aplicació immediata durant els dos primers cursos del procés, per donar una resposta a curt termini sense la qual sis cursos de deliberació resultarien inassumibles per a un professorat que ja ha fet sis vagues en menys d'un any.

PART I. Què cal saber: principis per a un consens sobre el model educatiu

Deu principis estructuren aquesta primera part. No pretenen ser exhaustius ni resoldre per si sols cap controvèrsia concreta —per a això calen el debat i el procés que descriu la Part II—, sinó fixar el terra comú des del qual aquell debat pot ser fèrtil en lloc d'estèril. Cada principi es proposa per una doble via de legitimació: la de l'evidència científica disponible (pedagogia, psicologia de l'aprenentatge, sociologia de l'educació, avaluació comparada) i la de l'ampli consens ideològic i social que aquesta idea genera avui a Catalunya, més enllà de matisos concrets d'aplicació.

1. L'educació com a dret i com a bé comú

L'educació no és un producte que es compra ni un servei a la carta: és un dret fonamental de tota persona i una responsabilitat col·lectiva de la societat que l'acull. Aquest principi és previ a qualsevol reforma tècnica, perquè en determina el sentit: les decisions sobre currículum, recursos o organització escolar s'han de prendre sempre subordinades a la funció pública de l'educació, no a lògiques de mercat, de rendiment institucional o de competència entre centres. D'aquí es desprèn un matís que cal fer explícit: cal educar per a la vida i per a tothom, sense excepcions ni exclusions de partida. Aquesta doble exigència és la mesura amb què es pot valorar si el dret a l'educació s'exerceix de debò o només es declara.

2. L'equitat com a principi vertebrador

Una escola que no compensa les desigualtats d'origen les reproduïx i, sovint, les amplifica. L'equitat no és una política sectorial més entre d'altres, sinó el criteri des del qual s'han de valorar totes les altres decisions del sistema: un currículum, una manera d'agrupar l'alumnat, una fórmula de finançament o un model d'avaluació són bons o dolents, sobretot, en la mesura que redueixen o eixamplen la bretxa entre qui parteix amb avantatges i qui parteix amb dificultats. L'evidència internacional, inclosa la que aporta l'OCDE per al cas català, és consistent: els sistemes més equitatius no ho són a costa de l'excel·lència, sinó que excel·lència i equitat es reforcen mútuament.

3. L'educació integral de la persona

L'escola no forma només intel·lectes: forma persones senceres. Als coneixements acadèmics s'hi ha de sumar, amb el mateix rang, el desenvolupament de l'autonomia personal, el pensament crític, la gestió emocional, la creativitat, l'educació en valors democràtics i la capacitat de conviure. Reduir la qualitat educativa als resultats en proves estandarditzades —per útils que siguin com a un indicador més— n'empobreix la mateixa idea. Aquest principi no s'oposa a l'exigència acadèmica: la inclou, però la situa dins d'un propòsit més ampli, el de formar ciutadania capaç de pensar, sentir i actuar amb criteri propi.

4. L'aprenentatge competencial i significatiu

Sabem, amb un grau de consens científic notable, que s'aprèn millor allò que es comprèn, es connecta amb l'experiència pròpia i es pot aplicar, que no pas allò que es memoritza de manera aïllada i descontextualitzada. Un currículum competencial no és una moda pedagògica, sinó la traducció pràctica d'aquesta evidència: prioritzar la comprensió profunda i la capacitat de transferir el que s'ha après per damunt de l'acumulació de continguts deslligats entre si. Això no significa renunciar al rigor ni als coneixements bàsics —la comprensió profunda els necessita—, sinó organitzar-los de manera que tinguin sentit per a qui aprèn.

5. L'escola inclusiva com a horitzó real, no com a excepció

La inclusió no és un programa especial adreçat a una part de l'alumnat, sinó un tret que ha de caracteritzar el conjunt del sistema: una escola pensada des de l'inici per acollir la diversitat real de l'alumnat, amb suports universals a l'abast de qui els necessita i no com una gestió a part que s'activa quan un cas concret ho «exigeix». Com adverteix la investigació més recent, parlar de «suport a la inclusió» —en lloc de suports universals que la facin possible— corre el risc de convertir la mateixa inclusió en el problema, quan n'és la solució. Aquest principi exigeix recursos reals —professionals, temps, formació— i no només bones intencions declarades al projecte educatiu de centre.

6. La confiança professional i l'autonomia docent

Ensenyar és un ofici que exigeix judici expert, format i actualitzat, exercit en context i davant de la incertesa pròpia de qualsevol relació educativa. Un sistema que no confia en el professorat —que el sotmet a un control burocràtic exhaustiu en lloc de dotar-lo de condicions per exercir aquest judici— acaba, paradoxalment, empobrint la qualitat que diu voler garantir. La confiança professional no és un privilegi corporatiu: és la condició estructural perquè la pràctica educativa pugui respondre a la complexitat real de cada aula, cada centre i cada infant.

7. El català com a llengua vehicular i de cohesió

El català ha de continuar sent la llengua vehicular i d'aprenentatge del sistema educatiu català, com a factor de cohesió social i d'igualtat d'oportunitats entre tot l'alumnat, amb independència del seu origen. Aquest principi és plenament compatible amb el respecte i l'aprofitament pedagògic del plurilingüisme real de l'alumnat, i no n'és una negació sinó la condició que el fa possible en igualtat de condicions per a tothom.

8. La continuïtat educativa de 0 a 18 anys

L'educació s'ha de pensar com un continu, no com una successió d'etapes aïllades entre si: cal la integració plena del cicle 0-3 en el sistema educatiu, amb el mateix rang que la resta d'etapes, i una atenció específica a les transicions entre etapes —infantil a primària, primària a secundària, secundària a postobligatòria—, que avui són punts de fricció, de pèrdua d'informació i, en molts casos, d'abandonament evitable.

9. L'estabilitat de les polítiques educatives

Cap dels altres nou principis es pot fer realitat si cada canvi de govern reinicia el sistema educatiu des de zero. L'estabilitat no és conservadorisme ni resistència al canvi: és la condició de fons perquè la millora educativa es pugui sostenir més enllà d'un cicle electoral, i és per això que aquest document dedica tota la Part II a construir un procés que en garanteixi la continuïtat amb independència de qui governi.

10. La democràcia com a principi i com a pràctica

La democràcia no és només el marc de les grans decisions de sistema —qui decideix el currículum, com es finança l'escola—, sinó que ha de ser també una pràctica quotidiana a l'aula i al centre, amb la participació real de docents, famílies i alumnat en les decisions que els afecten. Un procés de canvi educatiu que es proclama democràtic en el seu objectiu final, però que es construeix de dalt a baix, es contradiu a si mateix ja des del mètode.

PART II. Què cal fer: un procés democràtic, de baix a dalt i per fases

El repte és de sistema, no una suma de disfuncions aïllades que es puguin resoldre amb mesures despreses les unes de les altres: la resposta ha de ser un procés de construcció col·lectiva, no un paquet decidit des de dalt. L'espai que el fa possible ja existeix i no cal inventar-lo: el Consell d'Educació de Catalunya (CEC), renovat per la Llei 1/2024, amb fins a 75 membres (25% administracions, 40% comunitat educativa de centre, 35% altres sectors), és l'òrgan superior de consulta i participació de tot el sistema, i és des d'aquí, i no des d'un grup de treball paral·lel, que ha de conduir-se tot el procés que segueix.

1. Cinc regles de joc

- De baix a dalt sempre: centre → municipi → territori → país, i mai en sentit invers.
- Retorn i esmena a cada síntesi: cap nivell no rep un document tancat sense poder-hi respondre.
- Deliberació i vot explícit a cada esglao, no adhesió silenciosa a un text ja fet.
- Mandat i rendició de comptes: qui representa un nivell superior ho fa amb mandat del nivell anterior i n'ha de retre comptes, no representació en blanc.
- Transparència total: tots els documents de treball i totes les votacions, publicats en un portal digital de participació obert a tothom.

2. El Comitè Científic i Professional Assessor

Un grup de composició paritària —expertesa acadèmica (pedagogia, sociologia de l'educació, avaluació, finançament educatiu) i mestres o professorat en actiu de trajectòria reconeguda, proposats pels seus iguals: els claustres i els moviments de renovació pedagògica, no designats a dit per l'Administració. El Comitè és nomenat pel Ple del CEC a proposta de les universitats, dels moviments de renovació pedagògica i dels claustres.

Les seves funcions varien a cada fase: a la fase 1, garantir el rigor metodològic de la recollida i la síntesi de la diagnosi, vetllant perquè la veu de la base no es perdi ni es distorsioni en pujar de nivell; a la fase 2, contrastar cada esborrany del Llibre Blanc amb l'evidència nacional i internacional mitjançant dictàmens públics que les comissions poden acceptar o rebutjar raonadament; a la fase 3, emetre un informe públic de coherència i viabilitat del Pacte abans de la consulta final; a la fase 4, participar en l'avaluació independent del desplegament al costat de l'Agència d'Avaluació. El seu paper és sempre orientador i mai decisor, i tot el que emet és públic.

3. Els Consells d'Infants, Adolescents i Joves

L'alumnat no pot ser un convidat ocasional a taules d'adults: ha de tenir la seva pròpia escala de participació, paral·lela i articulada amb la del procés general, organitzada per nivells i aprofitant estructures que ja existeixen. A cada centre, un consell d'infants (primària) o d'adolescents (secundària), amb delegats per aula i acompanyament docent format en participació infantil, on delibera tot l'alumnat, no només els delegats. Al barri, poble o ciutat, Consells Municipals d'Infants i Adolescents —molts municipis ja en tenen— que apleguen els consells de centre del territori i hi afegeixen la mirada del lleure, l'esport i l'espai públic. Al territori, trobades comarcals articulades amb els consells escolars territorials. I, a escala de país, el Consell Nacional dels Infants i els Adolescents de Catalunya (CNIAC) i el Consell Nacional de la Joventut de Catalunya (CNJC), que la Llei 1/2024 ja incorpora al CEC amb mandat construït de baix a dalt, no com a presència simbòlica.

Aquesta escala funciona amb les mateixes regles de joc que la resta del procés, i les seves conclusions entren a la diagnosi, al Llibre Blanc i al seguiment del Pacte amb el mateix rang que les dels altres agents. No és un gest simbòlic: l'OCDE assenyala que el sentiment de pertinença i el benestar de l'alumnat català són dels punts més fràgils del sistema, i ningú no en sap més que ells mateixos.

4. La garantia política: un acord previ entre partits

Un procés de diversos cursos escolars travessarà, amb tota probabilitat, com a mínim unes eleccions. Si el procés depèn del color del Govern de torn, naixerà mort: cap claustre no dedicarà hores a deliberar sobre un futur que un canvi de majoria pot escombrar, i l'OCDE assenyala precisament la vulnerabilitat de les polítiques educatives als cicles polítics com un dels riscos estructurals del sistema català. Per això, abans d'engegar el procés, cal un acord polític previ entre els partits majoritaris del Parlament, formalitzat i públic, amb quatre compromisos:

- Compromís de continuïtat: el procés es durà a terme sencer, de la diagnosi al Pacte, mani el partit que mani. Un canvi de Govern no el reinicia, no el suspèn i no en canvia les regles de joc.
- Compromís de respecte al resultat: els partits signants es comprometen a tramitar el Pacte que surti del procés i a no substituir-lo per programes de part mentre el procés sigui viu.
- Compromís pressupostari: manteniment de la partida plurianual del procés amb independència dels canvis de Govern.
- Moratòria de reformes unilaterals: mentre duri el procés, cap canvi normatiu estructural del sistema educatiu que no compti amb el consens dels signants, per no canviar les regles del joc a mig partit.

Aquest acord no prejutja el contingut del Pacte —que l'ha de construir la comunitat educativa—, sinó que en garanteix el camí. És, de fet, la primera decisió del procés i la seva primera prova: si els partits majoritaris no són capaços de pactar ni tan sols el mètode, difícilment ho seran de pactar el model. La signatura d'aquest acord al Parlament hauria de ser l'acte fundacional de tot el procés.

5. La gestió del dissens

Hi haurà punts —previsiblement carrera docent, concertada i segregació, avaluació, currículum— on el consens no arribarà, o no a la primera. Sis regles ho preveuen des de l'inici:

- Consens no vol dir unanimitat: majoria àmplia qualificada per al nucli del Pacte, majoria simple per a qüestions operatives.
- Pacte de dues velocitats: el que assoleix majoria àmplia es desplega; el que no, passa a una agenda oberta del dissens i es reprèn a la revisió quadriennal.

- Vots particulars públics: les posicions minoritàries queden documentades amb els seus arguments.
- La via de la prova pilot quan el desacord és de naturalesa empírica: pilotatge, avaluació i retorn a la taula amb resultats.
- Mediació tècnica del Comitè Assessor entre posicions enfrontades.
- Si la consulta final diu que no, el procés no s'abandona: el CEC n'analitza les raons i torna a sotmetre el Pacte a consulta. El «no» reobre la deliberació; no la mata.

6. Un pla de comunicació transversal

Un procés d'aquesta envergadura no pot ser només exemplar en disseny intern: ha d'arribar a la societat. Si la ciutadania i les famílies no organitzades només en senten a parlar quan el Llibre Blanc ja està tancat, el procés haurà fracassat en una de les seves finalitats centrals: fer del canvi educatiu un afer de tothom, no només de qui ja és a dins del sistema. La comunicació ha d'acompanyar totes les fases, no limitar-se a l'anunci final: presentació activa a mitjans generalistes durant la Fase 0 i la Fase 1; retiment de comptes periòdic sobre l'avenç del Llibre Blanc durant la Fase 2; una campanya de presentació pública sostinguda, no puntual, a la Fase 3; i comunicació anual dels resultats del seguiment durant la Fase 4.

Uns trets de disseny travessen tot el pla:

- Llenguatge planer i no burocràtic, adaptat a cada públic: docents, famílies, alumnat, ciutadania general.
- Presència activa a mitjans generalistes, no només especialitzats.
- Un rostre humà del procés, amb testimonis reals de qui hi participa, no només documents institucionals.
- Mecanismes senzills perquè qualsevol persona, encara que no formi part de cap agent organitzat, pugui fer-hi arribar la seva veu.

Aquest pla necessita una partida pressupostària pròpia des del primer curs, no només a la fase 3.

7. Les fases del procés

Fase 0. Presentació (curs 2026-2027)

Un curs sense feina de deliberació encara: demanar temps de deliberació sense haver explicat prèviament el sentit del procés repetiria l'error que aquest mateix document denuncia. Actuacions principals:

- Acte fundacional: signatura al Parlament de l'acord previ entre partits i aprovació de la partida pressupostària plurianual del procés.
- Constitució de les estructures: el CEC crea el grup de treball del procés, nomena el Comitè Científic i Professional Assessor, aprova el calendari complet i obre el portal públic de participació.
- Llançament del pla de comunicació: campanya de presentació a mitjans generalistes i especialitzats, amb materials adaptats a docents, famílies, alumnat i ciutadania general.
- Sessions informatives —no encara deliberatives— a claustres, consells escolars, AFA, federacions i entitats, explicant els principis de la Part I i el procés d'aquesta Part II.

- Formació de l'equip tècnic i de la xarxa de dinamitzadores territorials que acompanyaran la fase 1.

Fase 1. Diagnosi compartida (cursos 2027-2028 i 2028-2029)

Convertir la diagnosi tècnica i professional existent (Zabala, OCDE, documents del CEC) en una diagnosi col·lectiva, contrastada amb la realitat de cada aula i validada per tota la comunitat educativa: una diagnosi només compromet quan és compartida. Es dediquen dos cursos sencers a una seqüència de baix a dalt:

- Primer esglaó, el centre (primer curs): debats deliberatius a tots els claustres i consells escolars a partir d'un document base breu, amb temps lectiu reconegut, i deliberació paral·lela dels consells d'infants i adolescents de cada centre. Cada centre aprova i vota les seves conclusions.
- Segon esglaó, el municipi i el barri (primer curs): els consells escolars municipals i els Consells Municipals d'Infants i Adolescents sintetitzen les conclusions dels centres del seu àmbit, hi afegeixen la diagnosi local, i en retornen la síntesi als centres per a esmena.
- Tercer esglaó, el territori (segon curs): els consells escolars territorials agreguen les síntesis municipals i identifiquen les especificitats de cada demarcació, amb nou retorn per a esmena.
- Quart esglaó, el país (segon curs): els fòrums temàtics del CEC treballen sobre el material pujat dels territoris —no sobre documents propis— i el contrasten amb la diagnosi Zabala-OCDE, amb el CNIAC i el CNJC aportant la síntesi de l'escala d'infants i joves.
- Síntesi final, retorn i vot (final del segon curs): el document de diagnosi, elaborat amb la supervisió metodològica del Comitè Assessor, es retorna públicament per a darrera esmena i s'aprova per votació al Ple del CEC. Durant tota la fase, un portal públic permet aportacions individuals de qualsevol persona.

El resultat esperat és un Document de Diagnosi Compartida, aprovat pel Ple del CEC a final del curs 2028-2029, que estableixi els consensos sobre on som i per què, i que fixi els eixos del Llibre Blanc.

Hi participen, cadascú des del seu àmbit: el professorat i els claustres, protagonistes dels debats de centre; les direccions, que els organitzen i en canalitzen les conclusions; les famílies, a les AFA i federacions; l'alumnat, a través de la seva pròpia escala de consells; el Comitè Científic i Professional Assessor, que en garanteix el rigor metodològic; les universitats, que aporten l'evidència disponible; els moviments de renovació pedagògica, que documenten bones pràctiques; els ens locals, amb la diagnosi territorial; els agents socials, sobre condicions de treball; les titularitats concertades i entitats de lleure; els mitjans de comunicació, que en difonen l'avenç; l'Administració, que facilita dades i mitjans sense dirigir les conclusions; i l'OCDE, que presenta el seu informe als fòrums i n'acompanya metodològicament el contrast.

Fase 2. El Llibre Blanc de l'Educació (cursos 2029-2030 i 2030-2031)

Elaborar, a partir de la diagnosi compartida, el document de propostes que refaci la coherència del sistema: què ha de canviar, en quin ordre i amb quins recursos. Es redacta a comissions mixtes constituïdes al si del CEC, amb doble retorn d'esmena i vot als centres abans de tancar cada eix, organitzat en cinc eixos de treball:

- Eix 1. Professorat i lideratge: estàndards professionals compartits, reforma de la formació inicial i la inducció, carrera docent atractiva amb progressió i reconeixement de l'expertesa, i participació de les direccions en la configuració de les plantilles.

- Eix 2. Escola inclusiva amb recursos reals: model de suports per capes, identificació precoç de necessitats, codocència, lluita decidida contra la segregació i assignació de recursos segons la complexitat real de cada centre.
- Eix 3. Organització de centres, autonomia i democràcia docent: autonomia amb confiança i rendició de comptes formativa, temps de coordinació dins l'horari, i reducció estructural de la burocràcia.
- Eix 4. Avaluació, evidència i prospectiva: avaluació orientada a la millora i no al control, i consolidació d'una Agència d'Avaluació i Prospectiva com a referent tècnic independent.
- Eix 5. Governança, finançament i educació 0-18: l'horitzó del 6% del PIB que ja recull la LEC, amb calendari real d'assoliment; finançament lligat a la complexitat; i integració plena del cicle 0-3.

El Comitè Científic i Professional Assessor emet dictàmens públics sobre cada esborrany, contrastant-lo amb l'evidència disponible; les propostes que no assoleixen la majoria qualificada no bloquegen l'eix, sinó que passen a l'agenda oberta del dissens de l'apartat 5. El resultat esperat és el Llibre Blanc aprovat pel Ple del CEC a final del curs 2030-2031, amb memòria econòmica, calendari indicatiu i indicadors de seguiment per a cada eix.

Fase 3. El Pacte Educatiu de País (curs 2031-2032)

Convertir el Llibre Blanc en un compromís de país: un Pacte Educatiu que vinculi Govern, Parlament, comunitat educativa i societat més enllà dels cicles electorals. Abans de la tramitació parlamentària, una consulta a tota la comunitat educativa —claustrès, consells escolars, AFA i l'escala de consells d'infants i joves— n'ha de donar l'aval explícit, amb l'informe previ de coherència del Comitè Assessor; el Pacte només es presenta al Parlament amb aquest aval de la base. Segueixen el debat monogràfic al Parlament, la signatura formal per part del Govern, les forces polítiques i els agents representats al CEC, i l'aprovació d'un pla de desplegament seqüenciat, amb primeres mesures d'efecte ràpid que generin confiança en el procés.

El CEC hi actua com a custodi del Llibre Blanc, vetllant perquè el text final del Pacte no en desvirtui els consensos; el Govern i el Departament l'impulsen i n'aporten la memòria econòmica definitiva; el Parlament li dona estabilitat normativa més enllà de les legislatures; professorat, direccions, famílies i alumnat el voten a la consulta prèvia; els agents socials el signen i hi inscriuen la negociació laboral posterior; els ens locals hi adhereixen amb compromisos propis; i el pla de comunicació transversal hi arriba al seu moment culminant, perquè no es pot demanar una escola nova i continuar valorant-la amb els ulls de l'escola vella. El resultat esperat és el Pacte Educatiu de País signat i ratificat pel Parlament durant el curs 2031-2032, amb pla de desplegament, compromís pressupostari plurianual i sistema de seguiment acordat.

Fase 4. Desplegament, seguiment i avaluació (del 2032 endavant)

Garantir que el Pacte es compleix i es corregeix: que les mesures arriben a les aules amb l'ordre i el ritme previstos i que l'evidència alimenta contínuament la millora. Inclou una rutina anual de governança que connecta les prioritats del Pacte amb els pressupostos de cada curs; un sistema d'indicadors públics elaborat per l'Agència d'Avaluació, amb informe anual al CEC i al Parlament; un seguiment de baix a dalt en què els consells escolars i els consells d'infants de cada centre fan una valoració votada del desplegament; i una revisió quadriennal que reprèn obligatòriament els punts de l'agenda oberta del dissens amb l'evidència acumulada.

Curs	Fase i fites
2026-2027	Fase 0. Presentació del procés a tota la comunitat educativa i a la societat; constitució de les estructures (CEC, Comitè Assessor, portal).

2027-2028 i 2028-2029	Fase 1. Diagnosi compartida: deliberació i vot de centre a país, amb retorn i esmena a cada esglaó.
2029-2030 i 2030-2031	Fase 2. Llibre Blanc de l'Educació: cinc eixos de treball a comissions mixtes del CEC, amb doble retorn d'esmena i vot.
2031-2032	Fase 3. Pacte Educatiu de País: consulta a la comunitat educativa, tramitació parlamentària i signatura.
Del 2032 endavant	Fase 4. Desplegament, seguiment i avaluació anual, amb revisió quadriennal del Pacte.

8. El finançament del procés

Cal distingir el finançament del sistema educatiu resultant del Pacte —l'horitzó del 6% del PIB— del finançament del procés mateix, que sovint s'oblida. Aquest darrer necessita una partida pròpia i identificada al pressupost del Departament, consolidada com a compromís plurianual fins al curs 2031-2032, amb gestió compartida i transparent amb el CEC, i un fons d'equitat perquè els municipis petits i els centres d'alta complexitat hi puguin participar en igualtat de condicions.

El cost del procés es concentra en cinc partides:

- El temps del professorat —debats, retorns, valoracions de seguiment— dins l'horari reconegut, amb borsa d'hores de substitució: la partida principal, i la que fa possible que la participació no recaigui sobre el temps personal de docents ja sobrecarregats.
- La secretaria tècnica del CEC, reforçada per absorbir la feina addicional que el procés li suposa durant sis cursos.
- La facilitació i formació de la xarxa de dinamitzadores territorials que acompanyen la deliberació a cada nivell.
- El portal digital de participació i el suport a l'escala de consells d'infants, adolescents i joves.
- El Comitè Científic i Professional Assessor i el pla de comunicació transversal.

El cost total és una fracció mínima del pressupost anual d'educació, i molt inferior al cost de les reformes fracassades per manca d'apropiació.

PART III. El Pla de xoc i de transició

El procés que descriu la Part II és, per disseny, pausat: sis cursos escolars fins a la signatura del Pacte. No és un error ni una manca d'ambició: respon a una convicció central d'aquest document, la mateixa que comparteixen Zabala i l'OCDE, que un canvi de sistema mal apropiat i fet de pressa fracassa igual, o pitjor, que no fer-lo. La deliberació real, el retorn i l'esmena a cada esglaó, necessiten temps. Però aquest mateix disseny té un cost que cal reconèixer sense embuts: per a un professorat que arrossega un malestar acumulat, que ha fet sis vagues en menys d'un any i que arriba cremat al començament d'un nou curs, sis cursos sencers sense cap resultat tangible mentrestant és una resposta difícil d'acceptar en termes purament humans, per bona que sigui l'arquitectura institucional que s'hi promet al final.

Aquesta tercera part no es planteja, doncs, com un document a part, sinó com el tram immediat d'un mateix camí: un pla de xoc i de transició, amb cinc mesures d'aplicació immediata durant els cursos 2026-2027 i 2027-2028. Com a pla de xoc, la seva finalitat és alleujar, en el termini més curt possible, la pressió que avui pateixen mestres, professorat, direccions i alumnat. Com a pla de transició, la seva finalitat és crear ja, des d'ara, les condicions de confiança i de pràctica negociadora compartida sobre les quals després es podrà construir amb més solidesa el procés de la Part II. El símil que millor ho descriu és arquitectònic: mentre es projecta i es construeix la casa que cal —el procés participatiu que ha de refer el sistema des dels fonaments—, cal tapar ja les goteres més

urgents de la casa vella en què encara viuen mestres i alumnat, i cal fer-ho, a més, amb els mateixos materials i el mateix estil amb què es construirà la casa nova.

Tres principis en regeixen la relació amb la Part II: és un pont, no una destinació, ja que no resol cap dels grans debats de fons (carrera docent, finançament global, avaluació, concertada), que continuen requerint el procés llarg i el consens del CEC; és coherent amb els deu principis de la Part I, no els substitueix, i cada mesura es justifica des dels principis ja fixats —especialment l'equitat, la confiança professional i la democràcia com a pràctica— i des de continguts que el mateix Llibre Blanc ja preveu desenvolupar; i és l'excepció pactada i tancada —delimitada a aquests cinc punts i a aquests dos cursos— a la moratòria de reformes unilaterals de l'apartat 4 de la Part II, no una escletxa que en pugui obrir d'altres.

1. Àmbit i mètode

A diferència d'un primer plantejament que limitava aquest pla a un sol curs, s'ha considerat que estendre'l als dos cursos 2026-2027 i 2027-2028 —coincidint, no per casualitat, amb la Fase 0 i el primer any de la Fase 1 del procés llarg— permet fer un pas real i no merament simbòlic en cadascuna de les cinc mesures, sense caure en la temptació de prometre en un sol curs allò que, per la seva naturalesa pressupostària o organitzativa, necessita més recorregut per consolidar-se de debò. Dos cursos permeten, a més, que aquest Pla de xoc acompanyi tota la Fase 0 i entri en diàleg directe amb el començament de la Fase 1, de manera que quan els claustres comencin a deliberar sobre la diagnosi compartida, ho facin ja havent vist els primers efectes concrets d'aquest Pla, i no només la seva promesa.

A diferència del procés de la Part II, que té el CEC com a casa i el mètode de baix a dalt, aquest Pla de xoc és matèria de negociació clàssica, amb calendari curt i vocació d'aplicació immediata, entre els agents següents:

- El Departament d'Educació i Formació Professional, com a responsable últim de l'aplicació administrativa i pressupostària de les cinc mesures.
- Els sindicats de la mesa sectorial: USTEC-STEs, CGT, Intersindical, COS, ASPEPC-SPS, i els signants d'acords anteriors com CCOO i UGT.
- L'Assemblea Educativa de Catalunya (AEC), amb un mecanisme de consulta ràpida a les seves 517 assemblees territorials —unes 30.500 persones representades— abans de tancar cada punt del Pla.
- Les direccions i equips directius, com a interlocutors necessaris de la mesura 3, que els afecta directament en la seva capacitat de gestió.
- Un petit Comitè d'Experts Orientador, extern a la negociació, amb funció exclusivament assessora.

Aquest darrer agent respon a una necessitat específica d'aquest procés curt: una negociació d'interessos entre Administració, sindicats, AEC i direccions comporta el risc que les cinc mesures s'acabin definint més pel que cada part pot arrencar de l'altra que per la seva solidesa tècnica. Per reduir aquest risc sense alentir la negociació, es proposa un grup reduït (quatre a sis persones), format a parts iguals per docents en actiu de reconeguda trajectòria i per persones expertes en l'àmbit acadèmic i en la gestió de centres, amb l'objectiu que les seves propostes es formulin sempre per consens del grup. No substitueix ni condiona la voluntat de les parts: els ofereix, per a cada mesura, un breu informe tècnic amb l'evidència disponible i les opcions concretes d'aplicació entre les quals la negociació pot triar. És, en essència, una versió petita i de calendari curt del Comitè Científic i Professional Assessor de la Part II, i en pot ser l'embrió natural: res no impedeix que

algunes de les persones que hi participin s'incorporin després al comitè definitiu del procés de sis cursos.

2. Les cinc mesures

Les cinc mesures comparteixen un tret comú que en justifica la urgència: cap no depèn de resoldre prèviament els grans debats de fons del procés llarg, i totes es poden negociar i començar a aplicar amb decisió administrativa o pressupostària al llarg dels cursos 2026-2027 i 2027-2028.

2.1. Reduir la burocràcia

És la mesura amb més consens de totes: hi apareix com a «candidata natural» a mesura d'efecte ràpid, i com a component de l'eix «professorat i lideratge» del Llibre Blanc. Zabala la situa al centre del seu diagnòstic: la burocràcia no és un accident administratiu, sinó l'intent de controlar formalment, amb papers i protocols, un canvi de propòsit educatiu que no s'ha garantit amb estructures i recursos reals. És també la de menys cost pressupostari: exigeix voluntat i simplificació de processos més que inversió.

- Auditoria ràpida i pública dels tràmits, informes i protocols exigits als centres, amb identificació dels que es poden eliminar, fusionar o automatitzar.
- Simplificació immediata de la documentació de programació, seguiment i avaluació que es demana a cada docent, amb un únic circuit d'informació.
- Digitalització i interoperabilitat de les dades ja existents a l'Administració, per no tornar a demanar als centres informació que el Departament ja té.
- Compromís explícit que cap nova mesura del Departament incrementarà la càrrega burocràtica dels centres sense una compensació equivalent.

2.2. Més personal per a diversitat i complexitat

Es recolza en dades ja consolidades: l'alumnat amb necessitats educatives específiques (NESE) representava el 34,35% del total el curs 2024-2025, amb un creixement especialment pronunciat a primària (del 8% el 2021 al 34% el 2026); la despesa educativa catalana és del 3,8% del PIB, molt per sota del 6% que marca la LEC; i es calculen 888 alumnes amb necessitats específiques per cada educador social. No és una demanda nova: és exactament el que preveu desenvolupar l'eix d'escola inclusiva del Llibre Blanc, però que no pot esperar dos cursos de diagnòstic quan la bretxa ja és documentada avui mateix.

- Increment immediat de places d'educadors socials, vetlladors i personal d'atenció educativa (PAE) en els centres de major complexitat.
- Accelerar el calendari ja anunciat de creixement de les unitats SIEI Plus (de 87 a 175) i de la inversió en vetlladors.
- Reforç immediat de les aules d'acollida en els territoris amb major pressió demogràfica i d'alumnat nouvingut.
- Garantia de cobertura de baixes i substitucions del personal de suport amb la mateixa prioritat que les del professorat titular d'aula.
- Ampliació del nombre de docents assignats a l'aula per fer possible més codocència, amb la incorporació de 2-3 mestres a l'aula en els grups que ho requereixin per atendre millor la diversitat.

2.3. Autonomia de centres, equips estables i places perfilades

Aquesta mesura té una particularitat que la fa especialment forta com a argument d'urgència: no cal inventar-la, ja és llei. L'autonomia de centres és un dels pilars vertebradors de la LEC del 2009, aprovada amb àmplia majoria parlamentària (PSC, CiU i ERC), que preveu explícitament que cada centre pugui definir un projecte educatiu propi i marcar un perfil de plaça propi quan el projecte ho justifiqui. Disset anys després, aquest desplegament continua en bona part pendent: exigir-ne l'aplicació no és negociar un dret nou, sinó reclamar el compliment d'un compromís legal ja adquirit per Catalunya amb ella mateixa.

- Ampliació immediata del nombre de places perfilades a l'oferta de provisió, en els centres que ho sol·licitin i ho justifiquin des del seu projecte educatiu.
- Criteris més flexibles i àgils perquè les direccions puguin participar de manera efectiva en la configuració de les seves plantilles.
- Mesures d'estabilització de plantilla en els centres d'alta complexitat, on la rotació docent és més perjudicial per a la continuïtat pedagògica.
- Revisió, al llarg dels dos cursos, dels criteris administratius que avui limiten l'autonomia real de centre malgrat estar prevista per llei.

Cal reconèixer, tanmateix, que aquest és avui el punt de més fricció entre direccions i sindicats: les places perfilades i el manteniment d'equips estables generen posicions molt allunyades entre unes i altres. És imprescindible que la negociació busqui explícitament un acord entre direccions i sindicats sobre aquests dos punts, i que aquest acord es construeixi escoltant de manera efectiva la veu dels equips directius, que són qui coneix de primera mà les necessitats de gestió de cada centre.

2.4. Recursos segons complexitat real, no repartiment igualitari

Aquesta mesura és la traducció directa, en clau immediata, del principi 2 de la Part I —l'equitat com a principi vertebrador. Repartir recursos a parts iguals entre centres amb realitats molt diferents no és neutre: perpetua la segregació ja documentada (32,1% de l'alumnat amb necessitats especials per raons econòmiques; 40% dels infants pobres escolaritzats en centres segregats). Connecta també amb el Servei d'Educació de Catalunya que la LEC preveu com a xarxa única pública i concertada, encara sense desplegar-se plenament disset anys després.

- Definició urgent, durant el primer curs, d'un índex de complexitat de centre objectiu i transparent (alumnat NESE, renda de l'entorn, alumnat nouvingut, rotació de matrícula), amb el suport tècnic del Comitè d'Experts.
- Aplicació provisional d'aquest índex als criteris de repartiment de personal de suport, vetlladors i recursos materials ja des del curs 2026-2027, i consolidació revisada al curs 2027-2028.
- Publicació pública i comparable, centre per centre, de l'índex i dels recursos que li corresponen.
- Revisió, en paral·lel, dels criteris d'admissió i reserva de places que afecten la distribució real de l'alumnat vulnerable entre la xarxa pública i la concertada.

2.5. Escoltar els docents i l'AEC

Aquesta cinquena mesura és diferent de les quatre anteriors: no és contingut, és mètode. L'Assemblea Educativa de Catalunya no és una estructura per construir: ja existeix i ja funciona, amb 517 assemblees registrades i unes 30.500 persones representades arreu del territori, i ha assumit de facto el lideratge de la mobilització docent. Ignorar aquesta veu organitzada i limitar la negociació a la mesa sindical clàssica seria repetir la mateixa dinàmica que ha portat el conflicte fins al punt actual.

- Convocatòria explícita de representants de l'AEC, al costat dels sindicats de la mesa sectorial, a la negociació de les quatre mesures anteriors.
- Mecanisme de consulta ràpida a les assemblees territorials de l'AEC abans de tancar cada un dels quatre punts de contingut.
- Transparència sobre el contingut de les negociacions: actes i acords fets públics a mesura que s'assoleixen, no només al final del procés.
- Valoració conjunta, al final de cada curs, entre Departament, sindicats i AEC, de l'estat de les quatre mesures de contingut.

3. Calendari: cursos 2026-2027 i 2027-2028

Un horitzó tancat i exigent de dos cursos, en paral·lel a la Fase 0 i al primer any de la Fase 1 del procés llarg, i sense esperar cap de les dues per començar.

Període	Fites
Set.-oct. 2026	Constitució de la taula de negociació i del Comitè d'Experts Orientador. Presentació formal del Pla. Inici de l'auditoria de burocràcia i dels treballs per a l'índex de complexitat.
Nov.-des. 2026	Consulta a les assemblees de l'AEC sobre els primers acords. Tancament dels criteris de reducció de burocràcia. Informe del Comitè d'Experts sobre prioritització de centres per a personal de suport.
Gener-juny 2027	Aplicació de les primeres simplificacions burocràtiques i de l'increment de personal on el calendari pressupostari ho permeti. Aplicació provisional de l'índex de complexitat i primeres places perfilades.
Juny-juliol 2027	Valoració conjunta de fi de curs (Departament, sindicats, AEC): balanç de les cinc mesures i ajustos per al segon curs.
Curs 2027-2028	Consolidació i ampliació de les cinc mesures amb les dades i l'experiència del primer any.
Juny 2028	Balanç final públic del Pla de xoc, com a pont directe cap a l'inici efectiu de la Fase 1 del procés llarg.

Aquest calendari no pretén tancar totes les mesures de manera definitiva —la 2 i la 4, sobretot, continuaran desplegant-se durant el procés llarg—, sinó garantir que totes cinc tenen un primer pas real i verificable ja durant el primer curs, i un segon pas de consolidació durant el segon.

4. Relació amb la moratòria de reformes unilaterals

L'apartat 4 de la Part II proposa, com a garantia política del procés llarg, un acord previ entre partits que inclou una moratòria de reformes unilaterals mentre duri el procés. Cal que aquest Pla de xoc es formalitzi explícitament com l'excepció pactada a aquesta moratòria, i no com una escletxa que en pugui obrir d'altres, amb dos criteris precisos:

- Delimitació tancada: l'excepció s'aplica únicament als cinc punts d'aquest document i pel període tancat de dos cursos (2026-2027 i 2027-2028). Qualsevol altra mesura, o qualsevol pretensió d'allargar l'excepció més enllà, hauria de seguir sotmesa a la moratòria general.
- Subordinació al procés llarg: cap acord assolit en el marc d'aquest Pla de xoc no pot perjudicar ni tancar per endavant els debats que corresponen al Llibre Blanc. Les cinc mesures s'entenen com un primer pas provisional, no com una solució definitiva que faci innecessari el desplegament complet dels eixos corresponents.

Conclusió

La diagnosi ja està feta, des de dins i des de fora: el que falta no és diagnòstic, és procés. Aquest document ofereix, en un sol text, un consens de principis arrelat en un marc legal ja propi —la LEC—

, un procés de sis cursos, democràtic i de baix a dalt, amb el Consell d'Educació de Catalunya com a casa i motor, i una resposta immediata de dos cursos que fa creïble, des del primer dia, que aquest camí val la pena d'acompanyar. Cap de les tres parts substitueix les altres dues: els deu principis fixen cap a on es va, el procés llarg hi porta amb la solidesa que la transformació exigeix, i el Pla de xoc en fa possible el començament sense demanar a un professorat esgotat que esperi sis anys per veure el primer canvi tangible.

El primer gest que farà creïble tot el conjunt és doble: la signatura de l'acord previ entre partits que garanteix el procés llarg, i l'inici immediat, ja aquest mateix curs, de la negociació de les cinc mesures del Pla de xoc.

Fonts

- Antoni Zabala, «El malestar docent i les causes que no volem veure», Diari de l'Educació (8 de juliol de 2026).
- Quim Lázaro, «Cal un nou model educatiu i participatiu de país», Diari de l'Educació (12 de juny de 2026).
- OCDE, Improving Learning Outcomes in Catalonia, Spain, OECD Publishing, París (juliol de 2026).
- Llei 12/2009, del 10 de juliol, d'educació (LEC).
- Llei 1/2024, de 3 de gener, de composició del Consell d'Educació de Catalunya.
- Dades sobre alumnat NESE i finançament educatiu: Departament d'Educació (curs 2024-2025); Fundació Bofill / Equitat.org (agost 2026).
- Dades sobre l'Assemblea Educativa de Catalunya (AEC): elpuntavui.cat, vilaweb.cat, naciodigital.cat (juliol-setembre 2026).