

Els plans d'innovació pedagògica per a la millora educativa

Manel Perelló

RESUM

Aquest article es divideix en tres parts. La primera part pretén explicar les característiques de les convocatòries de plans d'innovació pedagògica com una iniciativa per a promoure la innovació i millora del sistema educatiu a partir dels centres docents com a motor del canvi. La segona part analitza el paper de l'administració en els processos de canvi en què es troben els centres docents, què s'està fent a administracions educatives d'altres comunitats autònomes i a altres sistemes educatius, així com allò que proposen importants estudis internacionals. La tercera recull propostes per al debat sobre allò que l'administració educativa podria fer per a facilitar la innovació.

RESUMEN

Este artículo se divide en tres partes. La primera parte pretende explicar las características de las convocatorias de Planes de Innovación Pedagógica como una iniciativa para promover la innovación y mejora del sistema educativo a partir de los centros docentes como motor del cambio. La segunda parte analiza el papel de la administración en los procesos de cambio en que se encuentran los centros docentes, qué se está haciendo en administraciones educativas de otras Comunidades Autónomas y en otros sistemas educativos, así como lo que proponen importantes estudios internacionales. La tercera recoge propuestas para el debate sobre lo que la Administración educativa podría hacer para facilitar la innovación.

I. ELS PLANS D'INNOVACIÓ PEDAGÒGICA

La Conselleria, la Direcció General de Planificació, Ordenació i Centres i els plans d'innovació pedagògica

La convocatòria per la qual se seleccionen de centres docents de titularitat pública dependents de la Conselleria d'Educació i Universitat per implantar-hi plans d'innovació pedagògica per a la millora educativa és una iniciativa de la DGPOC que respon, principalment, a les raons següents:

- La DGPOC té els “centres docents” com a unitat bàsica de les seves activitats.
- La convocatòria respon a la primera de les línies d'actuació del pla de la conselleria “Cap a l'èxit educatiu”, “L'autonomia dels centres com a motor de canvi”.
- El pla de la conselleria “Cap a l'èxit educatiu” aposta per iniciar la reorientació del nostre sistema educatiu cap a un model d'èxit basat en la combinació d'equitat i qualitat.

Per a aquesta iniciativa es parteix de dos principis:

- Implementar mesures de millora és una obligació de les administracions educatives.

- El “centre docent” com a conjunt és segurament la variable clau per proporcionar un valor afegit a l'educació dels alumnes.

La Conselleria és ben conscient que, des de fa anys, s'han dut a terme moltes experiències als centres. Centres on s'han canviat les metodologies d'aula, l'organització escolar i que s'han obert a l'entorn generant noves oportunitats d'aprenentatge. La idea és facilitar la consolidació d'aquestes iniciatives.

Amb la convocatòria, la Conselleria busca consolidar experiències que tinguin un impacte positiu en l'alumnat, en l'escola, en l'entorn i, en definitiva, en el sistema educatiu de les Illes Balears. Es tracta de valorar les experiències consolidades i també conèixer i transferir el coneixement i expertesa acumulada perquè hi hagi una repercussió positiva en la resta del sistema educatiu.

Resolució per la qual es convoquen plans d'innovació pedagògica per a la millora educativa

L'objectiu d'aquesta part serà destacar allò rellevant dels diferents articles de la resolució i destacar els canvis que s'hagin produït en les tres successives convocatòries, dels anys 2016, 2017 i 2018.

De quins fets del sistema educatiu partim?

La resolució, en l'apartat de fets, destaca que, a l'espera que s'actualitzi la normativa reglamentària de l'organització i el funcionament dels centres docents de les Illes Balears, convé fer possible que s'adoptin propostes sistematitzades d'actuació dels centres en el marc normatiu existent.

L'exigència de proporcionar una educació de qualitat a tots els alumnes obliga a reconèixer als centres educatius una capacitat de decisió que afecta tant l'organització com el funcionament en els tres àmbits de la seva autonomia: pedagògica, organitzativa i de gestió de recursos.

També estableix que les administracions educatives poden assignar dotacions més grans de recursos a determinats centres per raó dels projectes que ho requereixin.

Definició i destinataris dels plans d'innovació pedagògica per a la millora educativa dels centres

El Pla d'innovació pedagògica per a la millora educativa del centre és un document estratègic que, a partir de l'anàlisi de les necessitats detectades pel centre educatiu en les quatre darreres memòries anuals, defineix els objectius de millora i les estratègies i les actuacions necessàries per aconseguir-los. Suposa un acord de col·laboració entre el centre educatiu i la Conselleria d'Educació i Universitat.

Quant als destinataris, ho són tots els centres docents d'educació infantil i primària i d'educació secundària de titularitat pública dependents de la Conselleria d'Educació i Universitat. En la darrera de les convocatòries també es van incloure els centres d'educació especial.

Objectius dels plans d'innovació pedagògica per a la millora educativa dels centres

Es recullen uns objectius coincidents amb els que podem trobar en altres iniciatives d'aquest estil dels sistemes educatius propers.

Uns objectius dirigits als centres:

- Orientar el seu propòsit al desenvolupament de les competències per a la vida: aprendre a ser, aprendre a fer, aprendre a conviure i aprendre a aprendre.
- Promoure el lideratge distribuït i la coordinació i la feina compromesa i en equip de tots els docents que participen en el procés d'ensenyament-aprenentatge.
- Assolir una organització inclusiva que impulsa canvis metodològics al servei de l'aprenentatge de tots els alumnes, amb fórmules versàtils i cooperatives d'organització dels professors i dels alumnes, flexibles pel que fa a l'ús del temps i l'espai; una organització formativa, capacitada per formar-se i autoavaluar-se.
- Implantar una avaluació competencial i formativa dels aprenentatges a través de processos i instruments que facilitin el desenvolupament cognitiu, físic, social i emocional dels alumnes i que fomentin la seva autoregulació i autoavaluació.
- Promoure la cultura de l'autoavaluació i l'assessorament entre iguals com a pràctica quotidiana dels centres i de tots els seus agents.
- Promoure la participació i col·laboració de les famílies en el desenvolupament dels projectes del centre.
- Obrir-se a l'entorn i a aliances, al treball en xarxa, per mitjà de projectes i col·laboracions amb altres centres educatius i entitats de la zona (serveis socials, centre de salut, associacions, etc.).
- Millorar els resultats acadèmics i educatius.

Uns objectius dirigits al sistema:

- Millorar els resultats acadèmics i educatius.
- Recollir i ordenar les bones pràctiques d'actualització o innovació pedagògica que aporten evidències del canvi que s'ha produït al centre pel que fa a les competències dels alumnes o a l'organització i la gestió.
- Sistematitzar l'intercanvi de pràctiques educatives de referència, que consisteixen en iniciatives dels professors vinculades al projecte educatiu del centre que evidencien una millora educativa, així com dels materials i els recursos educatius elaborats pels professors, un cop s'han implementat i sempre que aportin millores per a l'aprenentatge.

Procés de selecció

Els criteris per a la selecció dels centres havien de ser coherents amb l'objectiu explicitat, posar en valor els centres que ja duen fet un camí de transformació i fer-ho amb el compromís majoritari de la comunitat professional i educativa del centre.

Per això, per a seleccionar els centres s'han avaluat, d'una banda, **el contingut dels plans (fins a 20 punts)** i, de l'altra, tots aquells àmbits del centre que objectiven que estam parlant d'un projecte amb recorregut i amb suport explícit dels professionals (**fins a 12 punts**). Per accedir al programa, cal haver obtingut un mínim de 20 punts segons els criteris de valoració.

Els plans d'innovació pedagògica per a la millora educativa dels centres han de contenir, com a mínim, els aspectes següents que seran valorats a partir d'una rúbrica:

- El **diagnòstic inicial (2 punts)** elaborat a partir de les valoracions de les dades de tots els àmbits del centre i dels resultats acadèmics i de les avaluacions externes.
- **Definició d'objectius i d'indicadors d'avaluació (4 punts)**. Aquests objectius han de ser específics, mesurables, assolibles, realistes i temporitzats, i han de suposar una millora respecte a cursos anteriors. Els **indicadors** quantitatius d'avaluació han de permetre comprovar en quina mesura s'assoleixen els objectius.
- Les **actuacions dins els àmbits d'intervenció (6 punts)**. Han d'estar relacionades amb els objectius i es valorarà que estiguin relacionades amb els àmbits d'intervenció del punt tercer de la resolució (organització pedagògica, inclusió, gestió, formació del professorat, avaluació competencial i formativa dels aprenentatges, convivència i famílies).
- La **gestió del pla (4 punts)**, que inclou:
 - L'atribució de responsabilitats, amb una atenció especial a l'equip impulsor: determinació dels agents del centre (individuals, òrgans de coordinació didàctica i altres de previstos) que seran els responsables de dur a terme els processos que es deriven de l'aplicació del pla.
 - L'organització i la distribució dels recursos tenint en compte el desenvolupament del pla.
 - La temporització general del pla i de l'assoliment dels objectius, amb el calendari d'actuacions.
- El **programa de formació (4 punts)** d'acord amb la convocatòria del Servei de Normalització Lingüística i Formació.
- La **previsió del seguiment i l'avaluació del pla (2 punts)**. S'han d'especificar les actuacions previstes i els procediments de seguiment i d'avaluació que han de permetre, als òrgans de coordinació i de govern del centre, determinar el grau d'assoliment dels objectius plantejats.

- Un **vídeo** de presentació d'una durada màxima de 15 minuts en què s'evidenciïn la línia de treball i el projecte del centre.

Quant a la **tasca avançada dels centres i el compromís dels professionals** es valora el grau de suport del claustre, el consell, projectes desenvolupats i el percentatge de professorat implicat en la formació en centre i el percentatge de professorat compromès amb l'observació entre iguals (professors que fan observació per a la millora de la pràctica docent a l'aula). Vegem de manera més concreta dos exemples de com es posa en valor el compromís del professorat.

a. Més del 70 % dels membres del claustre i del consell escolar del centre han estat d'acord a participar en aquesta convocatòria: fins a 2 punts.

e. Percentatge de professors del claustre dels CEIP, CP, CEIPIESO, CEIPEEM i CEE o percentatge de professors de l'etapa en la qual s'implementa el pla d'innovació pedagògica per als IES compromesos a participar en el pla de formació lligat al pla d'innovació per al curs 2018-2019: fins a 2 punts.

e.1. Més del 50 % dels professors: 1 punt.

e.2. Més del 60 % dels professors: 2 punts.

Comissió de selecció i rúbrica d'avaluació dels plans

Per a l'estudi i la valoració dels plans es va voler constituir una comissió transversal amb representants de diverses direccions generals i departaments amb la intenció rellevant de fer d'aquests plans d'innovació un procés "de conselleria". Finalment durant aquests 3 anys els membres de la comissió han estat:

- El director general de Planificació, Ordenació i Centres, com a president, que ha delegat en el responsable de Programa de Gestió de Qualitat.
- El cap de Servei de Normalització Lingüística i Formació.
- La cap de Servei d'Innovació Educativa.
- El cap de Servei d'Educació Secundària.
- Un inspector designat pel cap del Departament d'Inspecció Educativa.
- Un funcionari designat pel director de l'IAQSE.
- Un funcionari designat pel director general de Planificació, Ordenació i Centres, que hi actuarà de secretari.

La resolució preveu que la Comissió de Selecció pugui demanar el suport i l'assessorament de persones especialitzades en la matèria per valorar els plans d'innovació pedagògica. I així ho ha fet

des de la segona convocatòria, en què ha comptat amb l'ajuda de directores de centres d'educació infantil i primària, en una mostra d'un enfocament postburocràtic de l'administració, que confia en els professionals dels centres, el seu apoderament i el seu talent.

En tot cas, des del primer any s'ha comptat amb una rúbrica (vegeu annex 5, resolució 2018) per a facilitar una valoració més objectiva i cohesionada. Una rúbrica que s'ha anat millorant i que ja estava incorporada a la darrera convocatòria per tal que els centres poguessin fer els plans sabent com es valorarien. Cal destacar que es va posar en valor aquells plans que suposen una millora per al conjunt del centre i que, per tant, recullen objectius i actuacions respecte de més de dos dels àmbits d'intervenció i afecten més d'un o dos nivells educatius.

Desenvolupament dels plans d'innovació pedagògica per a la millora educativa dels centres. Convocatòries, seguiment i avaluació

Els plans d'innovació pedagògica per a la millora educativa dels centres es plantejaren amb una vigència de dos anys, per donar continuïtat a la feina iniciada als centres i perquè les actuacions d'intervenció educativa per assolir els objectius que resultessin eficaces s'integressin en la dinàmica del centre i amb tot plegat s'aconseguís un plantejament únic de centre.

Amb aquesta intenció es van fer la primera i segona convocatòria de 22 d'abril de 2016 i de 17 de febrer de 2017, de 30 i 10 places successivament.

Els centres de la primera convocatòria han desenvolupat els seus plans durant el bienni 2016-2018 i, tal com tenia previst Conselleria d'Educació i Universitat, se n'ha fet l'avaluació a partir del grau de consolidació del projecte i l'extensió d'aquest, per tal de decidir quins centres podien continuar disposant d'un suport addicional en forma de recursos i condicions especials.

Cal destacar de manera especial l'avanç en la sistematització del seguiment i avaluació final feta de cada centre en reunions presencials pels inspectors de cada centre, els assessors dels CEP i els assessors del Programa de Gestió de Qualitat dels centres de cada una de les convocatòries del 2016 i del 2017.

A la primera reunió amb cada una de les cohorts de centres seleccionats se'ls va informar que es farien dos tipus d'avaluació: una "de procés", a partir de l'assoliment dels seus objectius, i una de "progrés", a partir d'una eina d'autoavaluació proposada per l'IAQSE.

Més concretament i referit a la primera de les cohorts de centres, durant el curs 2017-2018 s'han fet dues reunions de seguiment i finalment cada una de les parts va emetre un informe per fer una valoració qualitativa del desenvolupament dels plans de cada centre i una proposta de seguiment o no. Feta l'avaluació dels centres ha resultat que tots ells menys un continuen en els plans amb suport diferenciat segons les característiques dels centres i el grau de consolidació dels projectes.

Finalment, una vegada analitzat el funcionament i l'impacte dels plans d'innovació pedagògica, la Conselleria ha decidit fer una tercera convocatòria per a 15 centres.

Compromisos de les parts

Ja s'ha dit en algun moment que aquests plans es constitueixen en un acord entre els centres i l'administració amb compromisos per les dues bandes.

Els centres es comprometen, prioritàriament, a: constituir un equip de responsables, liderat per l'equip directiu, que dinamitzi i promogui el pla i en faci el seguiment; desenvolupar un programa de formació del centre vinculat al pla d'innovació pedagògica per a la millora educativa del centre; participar en la formació d'acompanyament proposada per la Conselleria d'Educació i Universitat; dirigir els processos d'ensenyament-aprenentatge al desenvolupament i a l'avaluació de les competències bàsiques; i fer un seguiment periòdic de les actuacions previstes.

Tal com queda exposat en l'apartat anterior podem dir que els compromisos dels centres s'han complert satisfactòriament, la qual cosa no dona la mesura de la implicació dels responsables i dels docents dels centres i de qualitat de la feina desenvolupada. Per a exposar amb detall aquesta feina s'ha fet un article en aquest mateix anuari.

La Conselleria es comprometia a: assignar recursos humans i econòmics; garantir l'accés a la formació permanent sol·licitada en el programa de formació del pla; proporcionar l'assessorament necessari per al desenvolupament, el seguiment i l'avaluació del pla; donar suport a la cooperació i a l'intercanvi d'experiències amb altres centres i amb l'entorn; fomentar la formació adreçada a les famílies dels alumnes, i aplicar mesures per facilitar l'assignació de professors d'acord amb les característiques del projecte presentat pel centre.

De manera més concreta podem dir que la Conselleria ha assignat els següents recursos:

- Econòmics: entre 2.500 i 4.000 euros en el primer any de PIP i la meitat en el segon any.
- Humans: el primer any fou irregular, però a partir del segon s'assignaren hores als centres atenent la seva tipologia (entre 8 i 16 hores).
- Formació: els recursos lligats a la Formació de Centres (que podia arribar fins a 60 hores).

En canvi, l'assignació de professors d'acord amb les característiques del projecte presentat pel centre no ha suposat cap avantatge rellevant per als centres, més enllà d'algun professor funcionari en comissió de serveis, tal com les poden gaudir des de fa temps el conjunt de centres, sempre que quedi alguna plaça vacant. Allò important hauria estat aconseguir que els professors interins formats als centres i implicats en els plans d'innovació es poguessin mantenir als centres, però la Mesa Sectorial de sindicats s'hi ha oposat. De gaudir d'una mesura de gran impacte i sense costos es desaprofita la formació i implicació de professorat lligat a projectes concrets.

Els PIP en xifres

Per acabar aquest apartat de l'article, es recullen algunes dades:

La convocatòria del 2016 permetia seleccionar un nombre màxim de 30 centres docents. D'aquests, 20 places han de ser per a CEIP i 10, per a centres de secundària. Es presentaren 47 CEIP (3 d'ells en modalitat zona) i 20 IES. Se seleccionaren 20 CEIP i 10 IES.

La convocatòria del 2017 permetia seleccionar un nombre màxim de 10 centres docents, amb un augment del 10 % si així ho considerava la comissió. Es presentaren 26 CEIP i 13 IES. Se seleccionaren 8 CEIP i 4 IES.

La convocatòria del 2018 permetia seleccionar un nombre màxim de 15 centres docents, amb un augment de 2 centres si així ho considerava la comissió. D'aquests, 10 places han de ser per a CEIP, 4 per IES i 1 per CEE. Es presentaren 34 CEIP, 13 IES i 1 CEE. Els centres seleccionats foren 13 CEIP i 5 IES.

Tot plegat donaria un xifra total de 60 centres adscrits als plans d'innovació pedagògica, però, atès que el primer any va sortir voluntàriament un CEIP i un IES no va passar l'avaluació, el nombre total de centres docents adscrits als PIP per al curs 2018-2019 és de 58: 40 CEIP i 18 IES. Com que hi ha 214 CEIP i 72 IES de titularitat pública, els PIP representen el 18,7 % de CEIP i el 25 % d'IES. Si els ajuntam dona una xifra del 20,3 % de centres docents de titularitat pública del sistema.

Conclusions

Com hem dit al començament, amb els plans d'innovació pedagògica per a la millora educativa, la Conselleria busca promoure i consolidar projectes de centre enfocats a l'aprenentatge de tots els alumnes en base a un lideratge distribuït i la coordinació i la feina compromesa i en equip de tots els docents que participen en el procés d'ensenyament-aprenentatge.

Per fer això, s'ha fet feina en equip entre la Direcció General de Planificació, Ordenació i Centres (Programa de Gestió de Qualitat), el Servei de Normalització Lingüística i Formació i el Departament d'Inspecció, s'ha posat un esment especial en la formació del professorat en els centres instaurats pel Pla Quadriennal, s'han fet plans de formació per a les directores i directors i els coordinadors dels plans dels centres i s'han constituït xarxes de centres per aprendre entre iguals.

Tanmateix, no hem d'oblidar que la resolució, en l'apartat de fets, destaca que es convoquen els PIP a l'espera que s'actualitzi la normativa reglamentària de l'organització i el funcionament dels centres docents de les Illes Balears.

2. EL PAPER DE L'ADMINISTRACIÓ D'ALTRES SISTEMES EDUCATIUS EN ELS PROCESSOS DE CANVI EN QUÈ ESTROBEN ELS CENTRES DOCENTS

Què fan les altres comunitats autònomes?

Catalunya

L'any 2015 es publica l'ordre ENS/303/2015, de 21 de setembre, sobre el reconeixement de la innovació pedagògica.

D'acord amb el Preàmbul de la Llei d'educació (2009), constitueix un dels seus objectius facilitar el marc institucional estable i adequat per a la millora sistemàtica de la qualitat del sistema educatiu a Catalunya.

En aquest sentit, aquesta ordre pretén coordinar i impulsar les actuacions que el Departament d'Ensenyament promogui en matèria d'innovació pedagògica, a partir de l'establiment d'un procediment comú i transversal, i de la definició consensuada de les seves modalitats:

- Pràctiques educatives de referència, que consisteixen en iniciatives del professorat vinculades al projecte educatiu del centre.
- Projectes d'innovació pedagògica, que consisteixen en iniciatives d'un centre educatiu, o d'un grup de centres.
- Programes d'innovació, que consisteixen en plans d'acció que el Departament d'Ensenyament prioritza i impulsa.

Dia 2 de juliol, el Departament d'Ensenyament ha publicat la Resolució ENS/1542/2018 per la qual s'obre convocatòria pública per al reconeixement de projectes d'innovació pedagògica de centres educatius.

El maig de 2017, el Departament d'Ensenyament, amb la col·laboració d'institucions de renovació pedagògica i diferents universitats, va establir el Marc d'innovació pedagògica.

Aquest marc determina que les funcions de l'administració educativa en relació amb la innovació pedagògica són:

- Facilitar la innovació als centres.
- Detectar i reconèixer la innovació dels centres, dels docents i dels equips de professors.
- Donar suport i acompanyar els centres en els processos d'innovació amb la col·laboració, quan calgui, d'altres agents educatius.
- Avaluar la innovació educativa.
- Difondre i transferir les innovacions contrastades.
- Liderar i impulsar la innovació en determinats àmbits i contextos, d'acord amb les prioritats del Departament d'Ensenyament.

País Basc

L'any 2012, al País Basc, es fa una investigació sobre la “Caracterización y buenas prácticas de los centros escolares de alto valor añadido”.

Per aquella mateixa època es fa el Plan Heziberri 2020 (nova educació) que pretén respondre a la idea de conjugar les línies estratègiques d'innovació i desenvolupament establertes en el marc europeu per a l'any 2020 respecte a l'educació i la formació, amb els propis reptes de la comunitat basca. Està format per 3 projectes: el Marc del model educatiu pedagògic (publicat el 2014); els decrets curriculars de la Comunitat Autònoma del País Basc (decrets publicats el 2016) i les passes cap una Llei basca d'Educació.

L'any 2013 es publica per primera vegada una resolució per la qual es convoquen els centres públics d'educació secundària a participar en el projecte d'innovació de l'organització interna dels centres (HAUSPOA-fuelle).

En una segona i tercera convocatòries d'aquesta mateixa resolució (del 2015 i 2018), es fa menció al Pla Heziberri 2020 i al primer dels seus projectes, el “Marco del modelo educativo pedagógico”. S'hi pot llegir que l'autonomia dels centres en l'àmbit de la innovació és fonamental i que l'informe “Caracterización y buenas prácticas de los centros escolares de alto valor añadido” recull experiències exitoses que poden servir de referència.

També podem trobar al País Basc una convocatòria (2018) per als centres per a la realització de projectes de formació (del professorat) per a l'excel·lència educativa que suposa una dotació econòmica d'entorn a 2.000 euros. Són de quatre tipus:

- Projectes integrals d'innovació.
- Projectes d'enriquiment curricular.
- Projectes de formació per a la innovació educativa.
- Experiències “Patekatuz ikasi”.

La convocatòria es basa que el Marc del model educatiu pedagògic suposa un canvi de paradigma important, atès que parteix del plantejament d'una educació basada en les competències.

D'altra banda, el Pla de formació permanent del professorat pretén orientar la formació permanent del professorat cap a accions d'innovació que generin un impacte positiu en la dinàmica habitual del centre educatiu, i també a compartir les bones pràctiques professionals, tant en el centre educatiu propi com amb altres centres.

Andalusia

Sota l'epígraf de projectes d'innovació i investigació a Andalusia trobam convocatòries adreçades al professorat.

El 2009 es publica una ordre per la qual es regulen les mesures de suport, aprovació i reconeixement al professorat per a la realització de projectes d'investigació i innovació educativa i elaboració de materials curriculars.

Podem llegir al començament d'aquesta ordre que la Llei 17/2007, d'Educació d'Andalusia, a l'article 5, exposa que com a objectius de la mateixa llei recull el de potenciar les bones pràctiques docents i estimular i valorar la innovació educativa. Amb aquestes premisses s'han anat realitzant convocatòries d'ajudes o subvencions dirigides tant al professorat com als centres per a facilitar la realització de materials i recursos educatius i incentivar el desenvolupament de projectes d'investigació i innovació educativa.

L'experiència acumulada en aquest temps i les diferents vies de percepció d'ajudes, siguin centres o professorat, aconsellen convertir-les en ajudes al professorat i finançades mitjançant aportacions extraordinàries amb càrrec a les despeses de funcionament dels centres.

Així doncs, l'ordre esmentada agrupa, unifica i simplifica modalitats diverses anteriors i regula les mesures de suport, aprovació i reconeixement al professorat. La seva participació podrà ser individual o, preferentment, en equip d'un mateix centre o de diferents.

En aquesta mateixa línia, aquest any 2018 s'han publicat unes instruccions mitjançant les quals es convoca amb caràcter experimental el programa de formació del professorat d'escoles mentores, que facilita la formació i la visita pedagògica del professorat a centres amb pràctiques educatives innovadores amb bons resultats en el rendiment de l'alumnat, en la gestió i clima del centre, fomentant així la millora del desenvolupament de les competències professionals docents a través de l'observació directa.

Per a aquesta primera convocatòria l'administració seleccionarà els centres que siguin mentors que compleixin un d'aquests requisits: tinguin pràctiques reconegudes per l'Agència andalusa de evaluación educativa (AGAEVE) o que hagin rebut un premi de caràcter autonòmic.

Què fan altres països i què ens diuen els informes internacionals?

Aquest apartat podria ser interminable i just seleccionarem dues referències.

Escòcia

"How good is our school?" és una eina d'autoavaluació dels centres que s'ha anat polint fins a presentar la seva quarta versió l'any 2015. Una eina que l'administració educativa escocesa posa a l'abast dels centres per a ser usada no només pels professionals sinó amb els alumnes, famílies i membres de la comunitat per a reforçar una anàlisi col·laborativa per identificar allò que convé fer per millorar.

Aquesta eina es veu reforçada per l'existència del Centre Nacional de Millora, que reuneix en un entorn digital les estructures d'aplicació de l'eina d'autoavaluació i eines de millora, en un conjunt

coherent i integrat per promoure l'intercanvi de coneixements i experiències basats en evidències arreu del sistema.

L'autoavaluació hauria de ser un procés continu. Els centres reflexionen i avaluen contínuament el seu treball i utilitzen l'evidència d'aquestes activitats per planificar la millora futura. D'aquesta manera, l'orientació per a la millora futura prové de l'escola i dels seus membres. Aquesta és la definició d'automillora.

McKinsey

L'any 2007 i després el 2010, la consultora nord-americana Mckinsey va publicar l'estudi "Què van fer els millors sistemes educatius del món per assolir els seus resultats?". S'hi analitzaven les característiques comunes que comparteixen els millors sistemes educatius del món.

El primer és intentar determinar en quina etapa de progrés es troben els sistemes educatius que estan progressant. Es descriuen cinc etapes de progrés: pobre, acceptable, bo, molt bo i excel·lent, usant dades procedents d'avaluacions internacionals (PISA, PIRLS, TIMSS...). Es revela que, tot i els diferents contextos, tots els sistemes que aconsegueixen millorar han adoptat un conjunt de mesures similars i, en concret, adequades per a l'etapa en la qual es troben.

A l'informe McKinsey per Espanya del 2012, "motius per a l'esperança", la situa al nivell "bo" però estancada. Hauria d'interessar-se pel conjunt de mesures que corresponen al pas de "bo" a "molt bo". Les intervencions en aquesta etapa se centren a assegurar que la docència i el lideratge escolar siguin considerats carreres professionals completament desenvolupades, com la dels metges. Comptar amb un elevat grau de professionalitat facilita una major innovació i creativitat i un millor ús de l'autonomia dels centres.

Comptar amb normativa que permet l'autonomia i un sistema d'indicadors ben elaborats per a l'avaluació de tots els agents i processos del sistema són les altres dues variables clau.

3. PROPOSTES PER AL DEBAT

Quin paper juga l'administració en els processos de canvi en què es troben immersos els centres docents? Deixa fer, controla, prohibeix, prescriu, finança, promou, facilita, reconeix...?

La Conselleria d'Educació i Universitat, a l'apartat d'objectius del seu pla "Cap a l'èxit educatiu", es compromet a promoure línies concretes per a l'èxit educatiu que, tenint sempre present el document de Pacte per a l'Educació i l'enfocament global dels canvis que necessita el nostre sistema educatiu, ha de coordinar les iniciatives i actuacions dels diferents serveis i departaments amb la intenció de reorientar el nostre sistema educatiu cap a la millora contínua.

Afegeix, amb una visió moderna de si mateixa, que implementar mesures de millora és una obligació de les administracions educatives, però que és ben conscient que on es produeix el fet

educatiu és als centres, a l'aula. Afirmar que no hi ha cap dubte que els centres seran la primera font d'experimentació i d'innovació, especialment aquells en els quals es cultivi l'aprenentatge entre els professors amb el suport i l'impuls dels equips directius.

Semblaria oportú tenir en compte els consells de l'informe McKinsey per Espanya just esmentat, reforçat per altres molts informes, així com l'ús d'eines d'autoavaluació dels centres.

El mes de juny d'aquest any 2018 ha aparegut el llibre *Què és innovar en educació en el segle XXI*, coordinat per Xavier Chavarria i prologat per Eduard Vallory i Ernest Maragall, en el qual podem trobar uns consells sobre el paper de l'administració.

Resulta complex incorporar en el sistema educatiu el que s'han anomenat "innovacions disruptives" sense córrer el risc de perjudicar l'alumnat. Per aquest motiu, des de l'administració, es presenta una contradicció: d'una banda, s'ha d'afavorir que a l'escola es produeixi la innovació necessària per adaptar i millorar el servei, mentre que, de l'altra, s'han de defensar els alumnes del risc d'experiments que puguin ser perjudicials.

És necessari reflexionar sobre el principi d'igualtat d'oportunitats que inspira l'educació. Aquest principi general entra en contradicció amb la innovació particular que un centre educatiu pugui fer, atès que aquesta innovació pot significar una millora del servei que presta i, per tant, hi haurà escoles més innovadores que presentaran uns resultats millors que aquelles on la innovació no estigui present.

En aquestes situacions és quan l'administració educativa pot fer una de les tres coses següents: prohibir la innovació amb l'excusa que no s'ajusta al currículum; rebaixar el nivell d'innovació per adaptar-lo al nivell de tots els centres; avaluar el resultat de la innovació i analitzar la manera com es pugui fer participar altres escoles que presenten característiques semblants a les que han experimentat.

La primera opció és uniformista típica de moltes administracions extremadament garantistes.

La segona opció, universalitzar experiències que donen resultat a un lloc, és contradictori amb moltes de les mesures innovadores en àmbits particulars que tenen sentit en un marc determinat amb actors determinats.

La tercera opció sembla la més adequada. Per a posar en pràctica aquesta opció és necessari que la innovació es pugui proposar i impulsar des dels centres, que són qui coneixen la seva realitat.

Hi ha un conjunt d'elements d'innovació (que sigui creïble, observable, rellevant, que suposi un avantatge, fàcil d'adaptar, compatible amb l'estructura de què es disposa i valuable) que depenen de les decisions que prengui l'administració i de com el professorat i els centres siguin capaços de gestionar-los.

El protagonista de l'educació no pot ser altre que el centre docent i el seu equip, i l'administració ha de fer possible que la innovació es produeixi al centre mitjançant:

- Mesures de reconeixement i impuls.
- Disseny de marcs normatius que ho afavoreixin: marcs d'autonomia pedagògica i organitzativa flexibles.
- Oferta formativa del professorat adequada.
- Impuls de línies estratègiques per a la innovació del sistema.
- Avaluació necessària per a rendir comptes i detectar àmbits de canvi.
- Difusió d'iniciatives transferibles.