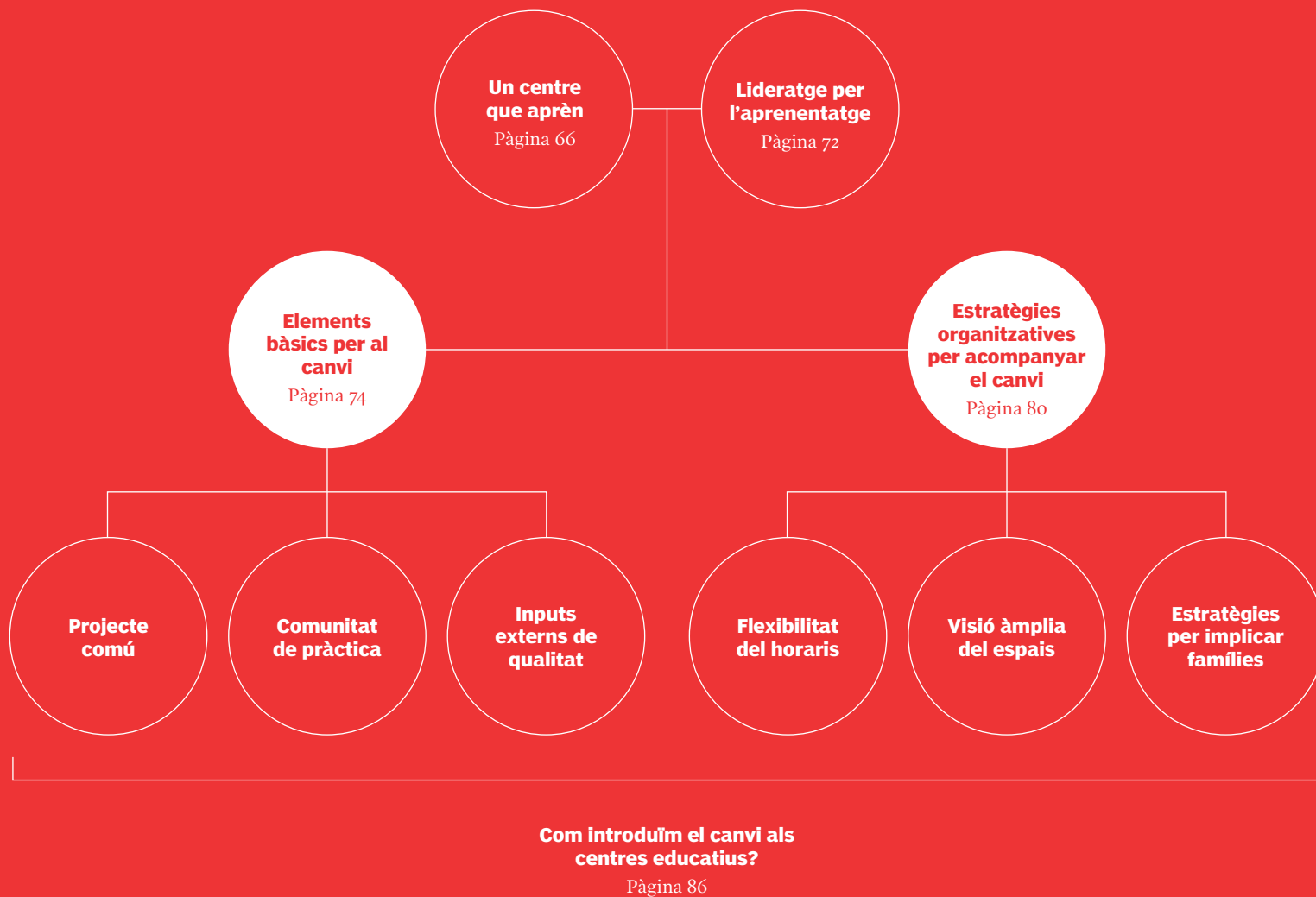


Aliances per a l'èxit educatiu:
Orientacions per desenvolupar
un projecte Magnet

Una organització
basada en
l'aprenentatge





Per tal que l'aliança amb la institució *partner* esdevingui una oportunitat i es puguin introduir els canvis metodològics per desenvolupar un projecte pedagògic innovador, potent i de qualitat, cal afavorir als centres la transició cap a una nova manera de definir-se i treballar.

És imprescindible iniciar un procés que faciliti un canvi cultural en què el centre es repensi i concebi com a organització que aprèn basant-se en...

La relació i coherència amb l'entorn.

Cal generar mecanismes de col·laboració amb altres agents de l'entorn per oferir respostes a les necessitats i els desafiaments d'un context canviant i divers.

La democràcia interna.

Per dissenyar un projecte de centre compartit és imprescindible afavorir la participació, la presa de decisions i la coresponsabilització de tot l'equip docent en el disseny i el desenvolupament. També cal buscar estratègies per a la implicació activa d'altres actors (alumnat, famílies, personal de la institució *partner*...).

El lideratge i l'excel·lència docents.

El lideratge educatiu així com el desenvolupament i l'aprenentatge professional dels membres del centre esdevenen dos elements fonamentals per a crear projectes propis compartits i innovadors. En aquest sentit, és imprescindible comptar amb espais de reflexió, formació i acompanyament de tot l'equip.

1 Un centre que aprèn

Quines característiques té?

- És una organització intel·ligent que té la capacitat de transformar-se, reinventar-se i adaptar-se de forma permanent.
- És capaç d'aprendre dels seus errors i de configurar-se de manera diferent a com era en un moment determinat.
- Flexibilitza l'organització facilitant l'aprenentatge de nous procediments i noves respostes davant els reptes que s'originen.
- El desenvolupament de l'organització es fonamenta en el desenvolupament professional de les persones que la integren i en la capacitat per incorporar noves formes de fer i treballar.
- Es considera l'aprenentatge com a element central per a fer front als nous desafiaments.

Quins principis té?

Autonomia: el treball s'ha de convertir en una activitat innovadora que permeti la planificació, la presa de decisions i una major llibertat d'actuació.

Avaluació: l'aprenentatge s'ha de produir a partir dels processos col·laboratius d'anàlisi i reflexió sobre la pràctica i sobre ella ha d'incidir el canvi.

Difusió: el canvi ha de ser difós en l'organització proporcionant la informació pertinent i facilitant l'explicació i el debat amb la finalitat de compartir els elements que acompanyen el canvi d'una manera total, amb avantatges i inconvenients.



Què planteja als centres aquesta nova visió?

- Les noves modalitats organitzatives han de ser compreses i assimilades per tots els membres de l'organització i han d'esdevenir elements de la nova cultura.
- L'aprenentatge que es produeix ha de passar a ser un nou element d'anàlisi sobre el qual s'ha de fomentar la reflexió.
- Els centres han de tenir unes finalitats definides i compartides que actuïn com a fites de tendència. Aquestes s'han d'assolir però han de ser variables en funció de les necessitats.
- Cal reduir les jerarquies, creant equips autònoms que facilitin la rapidesa i la flexibilitat davant els canvis.
- Les noves concepcions, els nous coneixements i les noves destreses han d'anar acompanyades d'actituds obertes a la innovació.
- L'equip directiu ha d'actuar com a impulsor principal i guiar l'organització en la seva transformació, treballant des de la confiança amb l'equip docent.



Recomanem



Seminari web *Fem del centre una institució que aprèn*

www.fbofill.cat/agenda/com-fem-del-centre-una-institucio-que-apren



Seminari web *De l'experiència a la reflexió: Com millorar la pràctica docent?*

www.fbofill.cat/videos/de-l-experiencia-la-reflexio-com-millorar-la-practica-docent



Article *Com aprèn un mestre?*

<http://diarieducacio.cat/blogs/bofill/2014/03/14/com-apren-un-mestre/>



2 Lideratge per a l'aprenentatge

Un centre que aprèn ha de comptar amb un lideratge basat en l'aprenentatge.

Aquest lideratge es centra en la creació i el manteniment d'entorns que afavoreixin un aprenentatge profund en l'alumnat, que li permeti desenvolupar els continguts i les competències del segle XXI..

La millora dels resultats educatius i l'aprenentatge de tots i cadascun dels alumnes s'ha de situar per sobre d'altres tasques

Com ha de ser aquest lideratge?

Basat en els set principis de l'aprenentatge

L'aprenentatge parteix dels set principis següents (<http://www.fbofill.cat/publicacions/infografia-els-7-principis-de-laprenentatge>):

- L'alumnat és el centre de l'aprenentatge.
- L'aprenentatge és de naturalesa social.
- Les emocions són part integral de l'aprenentatge.
- L'aprenentatge ha de tenir en compte les diferències individuals.
- L'esforç de tot l'alumnat és clau per a l'aprenentatge.
- L'avaluació continuada afavoreix l'aprenentatge.
- Aprendre és construir connexions horitzontals.

Col·laboratiu i distribuït

El lideratge es basa a contribuir activament al disseny, la implementació i la sostenibilitat d'entorns d'aprenentatge sòlids i innovadors, mitjançant activitats i relacions distribuïdes i connectades més enllà del centre educatiu.

- Encara que l'impuls de l'equip directiu és fonamental, es propicia el debat, el consens i la participació real de tots els membres del claustre en el procés de canvi.
- El lideratge s'exerceix en múltiples nivells i escenaris i l'exerceixen participants diversos. Es tenen en compte, es reconeixen i s'acullen les aportacions d'altres membres de la comunitat educativa: l'equip de professionals de la institució partner, l'alumnat i les famílies. A més l'equip docent es relaciona i coordina amb altres perfils professionals.

Que empoderi el professorat

L'equip directiu ha d'acompanyar el professorat, fent que prengui consciència que el seu rol és bàsic per al funcionament del centre. Es tracta d'un lideratge amb capacitat de compartir el focus amb el claustre, de reconèixer les persones i d'incorporar les seves aportacions a la planificació, els terminis o les possibles modificacions.

- Els docents s'ajuden en la construcció d'un model potent que propiciï canvis en la manera de treballar.
- Es mostra confiança envers les seves capacitats i s'afavoreix la seva autonomia en la pràctica diària.
- Es treballa des del respecte i la il·lusió compartida.
- Es promouen les potencialitats del conjunt del professorat i l'assumpció col·lectiva de responsabilitats, ajudant-los a viure amb normalitat la incertesa, la confusió i els dubtes que suposa un procés d'innovació.
- La col·laboració, l'intercanvi i la cooperació esdevenen fonamentals a l'hora de generar idees i trobar noves maneres d'arribar millor a l'alumnat i a les famílies, tot buscant la satisfacció de contribuir a la millora qualitativa de l'educació.

Que impulsi l'assumpció de l'autonomia de centre

La clau és no limitar-se a fer allò establert sinó que des del centre s'assumeix el risc de prendre decisions per oferir resposta a les necessitats educatives de l'alumnat i la comunitat, així com fer front als reptes que puguin sorgir.

- Sovint es requereixen respostes que van més enllà del repertori habitual. Cal sortir de la zona de confort i experimentar com desenvolupar i posar en pràctica nous dissenys tot encoratjant els altres a fer el mateix sense por al fracàs.
- El disseny i el desenvolupament d'entorns innovadors d'aprenentatge exigeix que tothom continuï aprenent, desaprenent i tornant a aprendre perquè l'aprenentatge de tots els participants és una de les condicions per a l'èxit de la seva aplicació i sostenibilitat.

Recomanem



Materials del projecte *Lideratge per a l'Aprenentatge: estudis de cas a Catalunya*

www.fbofill.cat/lideratge-laprenentatge-estudis-de-cas-catalunya

3 Elements bàsics per al canvi

El procés d'innovació s'ha d'entendre de forma progressiva i evolutiva. Es tracta d'una transformació complexa que genera i requereix introduir modificacions en qüestions tan bàsiques com els objectius i les fites principals, el rol dels membres o l'organització i gestió dels centres.

Demana temps i perseverança, així com l'existència de tres elements imprescindibles: un projecte comú, la constitució del professorat com a comunitat de pràctica, i poder disposar d'*inputs* externs.

3.1 Existència d'un projecte comú

Aquest projecte comú l'ha d'impulsar l'equip directiu i ha de ser compartit per una massa crítica d'almenys la meitat del claustre. Ha de ser il·lusionador, capaç d'aglutinar el claustre.

Per afavorir que el professorat s'impliqui en el projecte i se l'apropriï, cal dissenyar la proposta partint de l'anàlisi de les condicions inicials del centre entre l'equip directiu i el claustre, elaborant un esbós conjunt que reculli com imaginem l'aliança, què hi poden aportar i quins beneficis n'obtidran .



Constitució del professorat com a comunitat de pràctica

Als centres Magnet cal treballar perquè l'equip docent es constitueixi com una comunitat de pràctica: un conjunt de professionals que ensenyen alhora que aprenen, tot investigant sobre el què i el com s'ensenya, de forma col·laborativa.

Què cal afavorir entre els docents?

- **Sentiment de pertinença.** Viure en primera persona la importància que tenen les seves aportacions. Que percebin que les finalitats que es persegueixen amb el canvi són útils, tot identificant-s'hi i sentint-se'n part.
- **Desenvolupament i aprenentatge professional.** Afavorir la presa de consciència que, amb el canvi d'enfocament, perfeccionen i aprenen noves competències orientades a millorar la seva tasca professional i que això reverteix directament en la qualitat educativa del centre.
- **Compromís i confiança mútua.** Cadascú ha de sentir que la resta valora les seves aportacions mitjançant els processos de construcció de coneixement conjunta, la forma de treballar i la manera de comunicar-se.
- **Diàleg i reflexió.** Els processos comunicatius entre companys permeten obrir-se al que els altres estan fent, compartir i analitzar la pròpia pràctica i la de la resta, i demanar ajuda quan sigui necessari. Que tothom senti que pot expressar les seves opinions i els seus posicionaments sense cap recança, sentint-se lliures per a plantejar preguntes, manifestar inquietuds i incerteses, i explorar solucions innovadores i creatives.
- **Treball col·laboratiu.** El professorat s'ha de sentir membre d'un equip acostumat a planificar i revisar el que fa conjuntament, obtenint l'experiència que aquests processos repercuteixen en la millora i en l'aprenentatge professional.
- **Clima intern socialment just.** Garantir que l'organització interna té els interessos col·lectius com a fita, evitant privilegis i desigualtats en la distribució de grups i d'horaris i en l'exercici de càrrecs. Fomentar sentiments positius cap a l'alumnat, les famílies, els membres del claustre i les organitzacions de l'entorn.
- **Dret a equivocar-se.** Facilitar que visquin els errors i les dificultats com a part del procés de canvi i com a elements que faciliten l'aprenentatge. Implementar un projecte d'innovació implica experimentar i provar en la pràctica, reconduint el que no funciona amb una actitud constructiva, cercant i evidenciant les causes que han portat a l'error. En aquest sentit les accions conjuntes amb els companys generen coneixements i permeten trobar solucions a les dificultats més fàcilment que no pas intentant resoldre els problemes de forma individual.

Per a assolir aquests objectius i facilitar que l'equip de docents esdevingui una comunitat de pràctica cal que disposin de **temps** dins el seu horari setmanal per reunir-se i treballar conjuntament (ja sigui a través d'espais de coordinació específics o bé dedicant reunions de claustre a tractar el procés d'innovació).

Algunes dificultats relacionades amb el procés de canvi en general

Reptes que plantegen als equips directius

- Pes de la tradició i resistències naturals al canvi.
- Poca experiència de treball col·laboratiu entre docents.



- Facilitar experiències positives i vivencials relacionades amb el procés de canvi.
- Promoure la confiança mútua i una xarxa de recolzament entre els docents.



Estratègies i recursos possibles

- Participació activa del professorat en el procés d'innovació i en el disseny i la definició del projecte.
- Actualització pedagògica mitjançant formacions específiques.
- Creació d'equips de treball.

Algunes dificultats relacionades amb la introducció dels canvis a l'aula

Reptes que plantegen als equips directius

- Com acollir la complexitat que s'obre quan els alumnes s'expressen i participen en la construcció compartida de sentit dels aprenentatges.
- Com regular el diàleg i la interacció entre l'alumnat amb llibertat i autonomia sense que això impliqui un ambient caòtic a l'aula.
- Com generar una nova manera de treballar entre els alumnes.
- Com avaluar els processos d'aprenentatge competencial.
- Ajudar el professorat a aprendre a conviure amb la incertesa. Un aprenentatge que sovint és difícil i que s'ha de fer en graus resistibles.
- Generar desig i expectatives positives encara que en el dia a dia hi hagi dificultats.
- Facilitar que els docents comparteixin el seu procés i els aprenentatges que es generen de l'experiència pràctica mitjançant la reflexió i l'anàlisi conjunts.
- Aprofitar les capacitats de l'equip docent.
- Buscar i oferir formació en cas que sigui necessari.

Estratègies i recursos possibles

- Experiències amb el professorat per a generar expectatives i il·lusió vers el projecte.
- Introducció d'espais de coordinació a l'horari setmanal.
- Dedicar reunions de claustre a parlar d'aspectes relacionats amb el projecte d'innovació.
- Creació d'eines compartides de treball com per exemple Google Drive.
- Espais de trobada, d'intercanvi i d'aprenentatge mutu entre docents per fer:
 - Anàlisi de casos.
 - Observacions dels companys a l'aula.
- Establir líders i rols diferenciats entre el professorat.
- Facilitar formacions específiques:
 - En relació amb l'àmbit de coneixement de la institució.
 - Sobre noves metodologies i recursos pedagògics.

Algunes dificultats relacionades amb l'estabilitat de la plantilla

Reptes que plantegen als equips directius

- Inestabilitat i canvis en el professorat: jubilacions, docents que no continuen, noves incorporacions...



- Garantir la perdurabilitat dels canvis.
- Integar els nous docents.
- Generar una cultura de treball al centre.

Estratègies i recursos possibles

- Avançar-se als canvis que es poden produir d'un curs a l'altre i planificar respostes per minimitzar-ne l'impacte al centre.
- Documents que faciliten l'acollida dels nous docents sense que això suposi un gran desgast a l'equip directiu. Es poden elaborar i facilitar documents relacionats amb el projecte de centre, protocols o guies senzilles i també accés a les produccions audiovisuals disponibles.
- Oferir la possibilitat que puguin assistir a l'aula perquè descobreixin des de la pràctica la manera de treballar.
- Reclamar la continuïtat de docents compromesos, en la mesura que la normativa vigent ho permeti.

3.3

Inputs externs de qualitat

Algunes recomanacions generals...

- Ser sensibles i saber captar les emocions que es generen en els participants durant el procés.
- Considerar que el treball reflexiu és exigent i podria generar frustracions o sentiments de contrarietat. El professorat no s'hauria de sentir aclapat i hauria de notar que aprèn.
- Partir del moment dels docents, valorant la seva trajectòria i les seves motivacions i capacitats de redefinir-se com a professionals.
- Basar l'acompanyament en el respecte, l'escolta comprensiva i l'elaboració de propostes per portar a la pràctica.
- Posar en pràctica les mateixes estructures de comunicació i gestió que han de servir al professorat a l'aula: fer/pensar/comunicar.
- Oferir un treball a la carta quan sigui convenient: detectant lideratges, establint comissions per cicles, motivant i animant a participar aquelles persones que mostrin més resistències...
- Facilitar la formació permanent necessària.

En aquest procés de canvi, la mirada i el feedback provinent d'agents externs resulta un element molt positiu ja que ajuda a fer de mirall, tot enriquint i facilitant el procés d'innovació. Aquest rol el poden desenvolupar:

Un assessor o formador

- Aporta continguts, participa i propicia el procés de construcció conjunta de coneixement entre docents.
- Afavoreix els espais d'anàlisi, diàleg i reflexió sobre l'experiència pràctica.
- Acompanya el professorat en el procés de canvi facilitant que participi i s'apoderi.
- Promou el diàleg, la reflexió, la resolució dels conflictes o dificultats que puguin sorgir de forma conjunta i constructiva, i el desenvolupament d'habilitats comunicatives i socials.
- Facilita espais de modelització de processos.

Els professionals de la institució

- Aporten coneixements vinculats al seu àmbit temàtic.
- Faciliten experiències positives compartides.
- Participen activament en el procés de creixement i desenvolupament professional i institucional fruit de l'aliança i del projecte innovador.
- Amplien els marcs conceptuals i les formes de fer.
- Donen seguretat.



Estratègies organitzatives per acompanyar el canvi

La implementació del projecte educatiu basat en l'aliança amb la institució *partner* i l'enfocament competencial pot originar alguns canvis organitzatius que cal que els centres tinguin en compte ja que segurament seran necessaris, i es donaran de forma natural durant el desenvolupament del projecte.

Flexibilització dels horaris

L'aliança amb la institució permet que els centres introdueixin un enfocament més globalitzat dels processos d'aprenentatge. Així, l'àmbit de coneixement de la institució esdevé un pretext que afavoreix desenvolupar un treball competencial i col·laboratiu entre alumnes. Un canvi que implica superar la fragmentació del saber organitzat en assignatures específiques i afavorir propostes i activitats amb un enfocament interdisciplinari i transversal del coneixement. Amb això, caldrà que els centres introdueixin modificacions en l'organització de l'horari escolar i en com es distribueixen els temps.

Seria desitjable que la major part de la franja horària es dediqui al treball interdisciplinari, però l'assoliment d'aquest objectiu no es pot donar d'un dia per l'altre: cal que els centres l'abordin progressivament.

Com es pot avançar vers aquesta flexibilització dels horaris?

A continuació adjuntem tres fórmules de distribució del treball interdisciplinari, que poden esdevenir un primer pas per facilitar que aquesta nova manera de treballar es vagi estenent, fins que arribi a impregnar la totalitat del centre educatiu.

- **Una franja de temps compactada.** Escoles o instituts que dediquen una o diverses setmanes al treball interdisciplinari. Un exemple seria la realització de la "Setmana Magnet" al centre. Aquesta mena de propostes solen implicar tots els membres del claustre.
- **Una franja de temps setmanal acotada.** Es dedica un temps permanent durant un període del curs escolar al desenvolupament d'un projecte, com ara dedicant-hi unes hores setmanals durant un trimestre. Aquestes propostes solen implicar un nombre acotat de professors.
- **Una franja de temps setmanal permanent.** Centres dediquen algunes hores fixes al projecte durant tot el curs escolar amb la voluntat que tots els membres del claustre hi estiguin implicats.

Començar partint d'alguna d'aquestes possibilitats pot resultar de gran utilitat ja que es tracta de modalitats organitzatives senzilles de portar a la pràctica, a la vegada que poden facilitar que de mica en mica els principis metodològics es vagin coneixent, reconeixent i ampliant a la totalitat del centre.

4.2 Espais i temps per a la coordinació

L'equip docent requereix tenir uns espais i uns temps establerts per fomentar l'intercanvi, la reflexió i la construcció conjunta. És desitjable que dins de l'horari setmanal es contemplin unes franges horàries per a la coordinació per cicles, comissions, projectes... però també que s'hi dediquin sessions monogràfiques a les reunions de claustre o de cicles, per parlar dels projectes d'innovació i partenariat en què tot l'equip docent està implicat.

També és desitjable que hi hagi espais físics on els docents puguin compartir projectes d'aula, notícies, imatges... vinculades amb el projecte Magnet.



4.3 Visió àmplia dels espais

Als centres Magnet els canvis que es produeixen en la dinàmica de l'aula generen modificacions als espais. Cal anar més enllà i considerar les múltiples possibilitats, generant canvis profunds relacionats amb el sentit, la forma i l'ús dels espais.

Des d'aquesta perspectiva, la paraula aula transcendeix les quatre parets d'una habitació, el que s'hi fa, el que hi ha, així com les persones que l'habiten.



Què cal tenir en compte?

- El currículum ocult. El simbolisme i el significat que adquireixen els espais i com les persones percebem els colors, les formes, les textures, la il·luminació...
- Les emocions i els sentiments. Els espais que habitem ens generen determinats estats d'ànim. L'entorn ens influeix i fa que ens sentim millor o pitjor.
- La idea d'educació expandida. L'educació es pot produir en qualsevol lloc i moment: cada racó del centre pot esdevenir un espai d'aprenentatge.

Algunes possibilitats...

- **Afavorir la creació i les intervencions de l'alumnat als espais.**

Els alumnes reflexionen i fan propostes per a redissenyar els espais del centre. També es pot facilitar que hi intervinguin amb una finalitat educativa, com per exemple afegint produccions al terra dels passadissos, posant frases i paraules a cada esglaó de les escales, mitjançant murals al pati i a l'interior del centre... (Exemple 1 i 2)

- **Implicar la institució partner.**

Repensar els espais a partir de l'expertesa i l'assessorament de la institució. (Exemple 3)



- **Pensar l'espai des de múltiples dimensions.**

Ampliar l'espai més enllà de l'aula i fer-hi una nova mirada en funció de les necessitats del projecte.

(Exemple 4, 5 i 6)

- **Oferir entorns rics.**

El professorat dissenya l'aula i l'escola perquè esdevingui un medi ric i complex, que permeti a l'alumnat infusionar-se amb la cultura. Per a fer-ho es poden crear espais temàtics o també es pot aprofitar el potencial de les produccions dels alumnes.

(Exemple 7)

- **Incorporar canvis en el mobiliari.**

Modificar els elements disponibles o afegir-ne de nous per generar ambients adequats a la manera de treballar o que propiciïn una determinada relació entre les persones. Per exemple, a l'entrada o al vestíbul s'hi poden posar catifes de colors de formes diferents perquè els alumnes hi puguin seure per fer alguna activitat, o també s'hi poden afegir coixins i pufs per tal d'obtenir espais tranquils de conversa i intercanvi.

Exemples

Institut Broggi, Escola Josep M. de Sagarra, Escola Pardinyes, Escola Eduard Marquina i Concepció Arenal

1

A l'**Institut Broggi** de Barcelona s'ofereix a l'alumnat d'ESO i batxillerat que posin de manifest la seva percepció sobre els espais que ocupen i com millorar-los. Primer els alumnes reflexionen sobre quins espais els agraden més o menys i per què, després fan una pluja d'idees sobre com podrien millorar els espais que els agraden menys, plasmant en un dibuix o una fotografia les possibles millores, i finalment presenten les seves propostes a l'equip directiu perquè les valori.

2

Els alumnes de sisè de l'**escola Josep M. de Sagarra** van idear i dissenyar diverses propostes per a construir un aparcament de patinets a l'escola. Després de presentar-les i argumentar-les davant els companys, van fer maquetes de les propostes més ben valorades i finalment en van escollir una i uns pares de l'escola la van fabricar al pati de l'escola.

3

L'**escola Josep M. de Sagarra**, amb l'assessorament d'un equip de professionals del MACBA, va repensar els espais del centre tenint-ne en compte les possibilitats expositives. Van definir un espai d'exposicions temporals per als projectes de l'alumnat (al vestíbul d'entrada) i un espai d'exposicions permanents (en un passadís molt ampli), van pensar maneres d'exposar a les escales, crear una senyalètica del centre...

4

A l'**escola Pardinyes** de Lleida es van plantar arbres al pati del centre perquè tenien a veure amb els processos de creixement i de floració que els alumnes estaven estudiant.

5

Els alumnes de les **escoles Eduard Marquina i Concepció Arenal** van anar a la platja a fer activitats relacionades amb el projecte.

6

A l'**Institut Broggi** de Barcelona els alumnes van començar a fer activitats als passadissos. Així es va descongestionar l'aula i es va facilitar una interacció intensa entre els alumnes, el treball en grup i que augmentés la seva concentració i dedicació.

7

L'**escola Eduard Marquina** ha creat un "Niu de ciències del mar", un espai que permet a l'alumnat d'educació infantil i cycle inicial experimentar lliurement i indagar a partir d'uns materials determinats, alguns dels quals vénen directament de les campanyes científiques dels investigadors de l'Institut de Ciències del Mar del CSIC (peixos, estrelles de mar, petxines, algues, etc.).

Com podem potenciar aquests canvis?

- Oferint als mestres l'oportunitat que facin ells mateixos les activitats que proposaran als alumnes. D'aquesta manera prenen consciència de quins canvis en l'espai poden ser positius, alhora que sorgeixen problemes i reptes que poden compartir i resoldre col·laborativament.
- Facilitant la implicació i les aportacions de la institució i de les famílies. Ambdues parts poden facilitar recursos i eines molt útils, que van des de propostes específiques per a modificar espais del centre i l'acompanyament en la seva implementació, fins a la col·laboració puntual en les feines que requereixen aquests canvis.
- Partint de l'espai disponible, s'hi poden afegir modificacions i variacions molt potents amb obres mínimes.

4.4

Estratègies organitzatives per implicar-hi les famílies

Per tal que el projecte de centre resulti interessant i estimulador per a les famílies cal afavorir la seva coresponsabilitat en el desenvolupament de la proposta. Caldrà, doncs, facilitar la informació necessària, considerar-les com a agents actius i augmentar la seva implicació en el procés de canvi.

Com podem augmentar el coneixement i la implicació de les famílies?

- **Repensant les reunions de nivell.**

Introduir modificacions en l'enfocament de les reunions de nivell amb les famílies perquè no només siguin informatives, sinó que també serveixin per transmetre i compartir la manera de treballar del centre, és a dir, per fer debats i reflexions de caire pedagògic.

També perquè les famílies entenguin bé què vol dir que l'escola treballa en aliança amb una institució.

- **Facilitant l'accés al centre.**

Afavorir que les famílies entrin i col·laborin durant l'horari lectiu fa que coneguin en primera persona el dia a dia del centre i que sorgeixin espais de participació directa i real en la seva dinàmica.

Per exemple, es poden modificar els horaris d'educació infantil per facilitar l'entrada dels pares i mares a l'aula.

- **Proposant activitats amb la institució en què siguin els protagonistes.**

La possibilitat que les famílies participin activament en propostes originades per la institució contribueix a augmentar la seva comprensió de l'aliança.

En són alguns exemples fer una visita guiada pels mateixos alumnes a la institució o participar en alguna activitat específica conjuntament amb els docents.

- **Oferint sessions formatives amb famílies i mestres.**

Dur a terme sessions conjuntes amb mestres i pares i mares per entendre com es treballa a l'escola, com aprenen els alumnes, quin tipus de projectes i situacions d'aprenentatge pot provocar la institució *partner*...

Aquest tipus d'iniciatives contribueixen a augmentar la comprensió del projecte i alhora acosten l'equip docent i les famílies.



Recomanem



Seminari web Com millorar els vincles entre docents i famílies?

www.fbofill.cat/videos/com-millorar-els-vincles-entre-docents-i-families



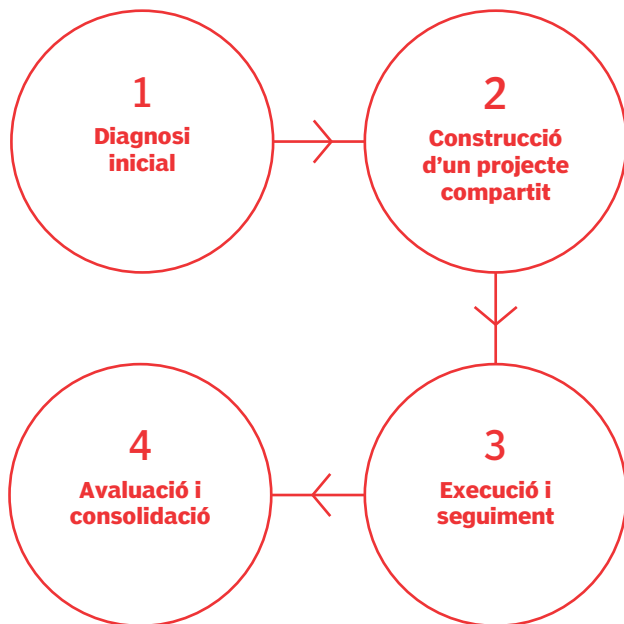
Seminari web Com millorar les reunions amb les famílies?

<http://www.fbofill.cat/videos/seminari-web-com-millorar-les-reunions-amb-les-families-estrategies-fer-reunions-de-nivell>

5 Com introduïm el canvi als centres educatius?

Com esdevenir un centre educatiu que aprèn implementant un projecte innovador basat en un canvi metodològic i una aliança amb la institució?

Una síntesi del procés i algunes orientacions per als equips directius...



5.1 Diagnosi inicial

**Quin és el nostre punt de partida?
Qui som? Què fem?**

Actuacions

- Conèixer i analitzar conjuntament la realitat del centre.
- Reflexionar i definir de forma compartida com s'entenen alguns elements essencials: els processos d'aprenentatge i els rols del centre, el professorat, els alumnes, les famílies i la resta d'agents educatius

Recomanacions

- Valorar i reconèixer la trajectòria dels equips i la seva capacitat de redefinir-se des del respecte.
- Connectar els canvis a la realitat de cada centre, al seu moment i partir de la pròpia història.
- Detectar col·laborativament les necessitats inicials, els punts febles i les potencialitats.

Construcció d'un projecte compartit

**On volem arribar?
Com volem ser d'aquí a x anys?**

Actuacions

- Somiar i definir conjuntament un horitzó.
- Impulsar una visió compartida sobre com vol projectar-se el centre.
- Construir un relat que permeti la identificació de la comunitat educativa amb el projecte col·lectiu i fer-ne la difusió adient.
- Generar la disposició als claudres per a transformar idees preconcebudes sobre la gestió i l'organització dels centres.

Recomanacions

- Vincular el potencial de la institució partner amb els interessos i les inquietuds del claustre i amb el currículum: buscar punts de trobada amb la institució, originant una interacció i un vincle positius entre les dues parts.
- Generar expectatives amb el professorat i veure si s'ajusten a la realitat.
- Partir de la trajectòria de la organització, de la pràctica dels docents que l'integren i dels principis en què es fonamenta el nou projecte, promovent el consens i el debat sobre el procés mitjançant el diàleg i la reflexió contínua.

Execució i seguiment

**Què fem? Què està passant?
Què cal modificar?**

Actuacions

- Definir el pla de treball i establir criteris per avaluar les accions.
- Introduir variacions als models organitzatius existents: trencar amb les fragmentacions que sovint es donen en relació amb el treball, els sabers, els espais i els temps.
- Fer emergir un lideratge pedagògic distribuït que afavoreixi l'autoanàlisi i la reflexió compartida en relació amb els processos, tot gestionant els recursos humans i els horaris per fer-ho possible.
- Desenvolupar la capacitat d'involucrar-hi els equips, implicar-hi l'alumnat i les famílies i aconseguir els recursos necessaris de l'entorn.
- Afavorir la revisió, l'anàlisi i la reflexió sobre la implementació del projecte.

5.4 Avaluació i consolidació

**Què ha passat? Què hem après?
Què cal mantenir de cara al futur? Quins reptes se'ns plantegen?**

Recomanacions

- Partir de la pràctica i l'experiència docent: que es pugui compartir i intercanviar el que funciona, així com socialitzar les necessitats o dificultats, determinant conjuntament com es poden abordar.
- Facilitar el treball cooperatiu entre docents i que els processos de planificació i reflexió col·laboratius siguin possibles dins la dinàmica del centre.
- Recollir les aportacions dels diversos agents que intervenen en el projecte: crear espais i estructures que permetin la seva participació real mitjançant els processos dialògics i reflexius.
- Propiciar que tothom trobi el seu lloc dins del projecte.
- Generar desig. Afavorir l'aparició d'inputs que permetin avançar, que contribueixin a incrementar la il·lusió i la vivència positiva dels canvis. Conèixer la institució partner, fer difusió interna del procés o compartir l'experiència amb altres equips de docents pot ajudar-hi.
- Definir lideratges i perfils que puguin contagiar i impulsar la resta de membres de l'equip.

Actuacions

- Analitzar i avaluar conjuntament el procés mitjançant diversos instruments i a través d'indicadors com ara les característiques de les produccions elaborades i el tipus d'activitats que s'implementen, els qüestionaris de satisfacció als protagonistes, els índexs de participació dels agents implicats o les proves objectives que permeten avaluar els coneixements assolits per l'alumnat.
- Introduir els canvis i fer que perdurin.

Recomanacions

- Planificar el canvi: determinar i concretar conjuntament com, quan, qui i amb quin objectiu s'introduiran les modificacions.
- Destinar moments perquè l'equip pugui revisar sistemàticament i de forma periòdica el que s'està fent i com, a la vegada que es preveuen accions futures.
- Tenir en compte la vida i la pràctica quotidiana dels centres: reconèixer i valorar aquells inputs que es fa difícil recollir de forma objectiva però que ofereixen informació molt valuosa sobre el procés de canvi. Com es desenvolupen les activitats i quines actituds manifesten els alumnes, com són les produccions elaborades, quin clima es genera al centre, quines noves propostes sorgeixen o quines reaccions originen aquests canvis en el professorat, entre d'altres.



Al llarg de totes aquestes fases destaquem com a molt recomanable que hi hagi un **assessorament** al centre que permeti que tot l'equip docent reflexioni conjuntament i comparteixi la introducció dels canvis metodològics. L'existència d'una mirada externa contribueix a fer créixer l'equip, i promou que es dediqui un temps i un espai a generar propostes i idees en relació amb el projecte, aprofitant el que ofereix la institució i portant-ho a l'aula.

Aquest capítol forma part del llibre
Aliances per a l'èxit educatiu: Orientacions per desenvolupar un projecte Magnet.

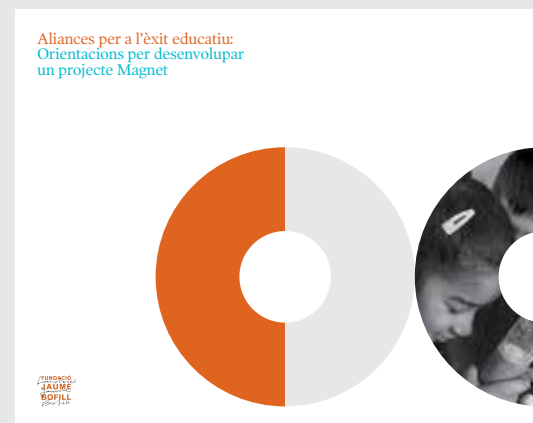
Barcelona:
Fundació Jaume Bofill, juliol de 2016.

Es tracta d'un llibre que recull orientacions, idees i exemples a partir de l'experiència dels centres educatius que han participat en la fase pilot del programa **Magnet. Aliances per a l'èxit educatiu.**

Un programa que acompanya els centres educatius en el desenvolupament d'un projecte innovador en aliança amb una institució d'excel·lència en un camp de coneixement específic.

Descarrega't el llibre sencer

<http://www.fbofill.cat/publicacions/magnet-aliances-lexit-educatiu>



© Fundació Jaume Bofill, 2016

Fundació Jaume Bofill

Provença, 324
08037 Barcelona
fbofill@fbofill.cat
www.fbofill.cat

1a edició

Juliol de 2016

Impressió

Kerning, S.A.

Dipòsit legal

978-84-945870-1-6
DL: B 16977-2016

Aquesta obra està subjecta a la llicència
Creative Commons de Reconeixement-

NoComercialSenseObraDerivada (by-nc-nd).

Es permet la reproducció, distribució i comunicació pública de l'obra sempre que se'n reconegui l'autoria. No es permet l'ús comercial de l'obra ni la generació d'obres derivades.



Crèdits

Autora

Maribel de la Cerda

Coordinació de continguts i revisió de textos

Roser Argemí

Han col·laborat en la redacció i revisió de textos

David Vilalta, Francesc Alamon, Estefania Figueras, Carme Pablo, Dimas Fàbregas, Fanny Majó, Xavi Geis, Victòria Carbó, Maria Masip i Clara Guasch

Agraïment a les persones que han fet aportacions al document

Fathia Benhammou, Irene Lop, Lluís Vallvé, Dolors Gibert, Cristina Pérez, Alicia Pardo, Josep M. Gómez, Paco Rico, Paco Escobar, Patricia Rey, Lúdia Pàmies, Eli Z. Mont, Ariadna Miquel, Yolanda Jolis, Elisabetta Broglio, Pere Arcas, Teresa Esquirol, Xavier Carrera, Xavier Campos, Jordi Coiduras, Jordi Safont, Jordi Graell, Estanislau Fons i tots els docents i professionals dels centres i institucions que han participat en el programa Magnet, que amb la seva pràctica diària han inspirat aquest document.

Fotografies

Fotografies cedides per les escoles Josep M de Sagarra, Eduard Marquina, Concepció Arenal, Samuntada, Pardinyes, Joan Maragall i Institut Moisès Broggi. Fotografia de la coberta i de la pàgina 121 d'Ivan Giménez, cedida pel Consorci d'Educació de Barcelona.

Direcció d'art i disseny dels materials Magnet

APS André Pessoa Studio

Material elaborat en col·laboració amb



Programa desenvolupat amb el suport de



Generalitat de Catalunya
Departament d'Ensenyament



Consorci d'Educació de Barcelona
Generalitat de Catalunya
Ajuntament de Barcelona



Ajuntament de Sabadell



Ajuntament de Lleida