

Innovació Marista - equips directius - 3



Els dies 28 i 29 de gener vam tenir dues noves jornades de l'equip d'actualització de la metodologia educativa marista. Continuem el camí encetat de conèixer altres experiències i aquesta vegada comptem amb la presència de l'Àlex Visús. Ell va obrir les jornades amb una motivadora exposició sobre la implantació de processos d'innovació a les escoles. Seguidament, vam aprofundir en el recorregut fet per les províncies maristes de Mediterrània i, especialment, de Compostel·la. Temps de reflexió, personal i en equip, per anar veient com ha de continuar el nostre camí en el terreny de la innovació educativa. Propera estació, 9 de març. Coneixerem de prop l'experiència dels jesuïtes.

COMPARTIR EXPERIÈNCIES

CAMÍ AL DAKAR, ÀLEX VISÚS

“Innovar és fer el París-Dakar, d'un punt de sortida (zona confort) anar a un punt d'arribada”. Amb aquestes paraules Àlex Visús¹ iniciava la seva presentació sobre la innovació.

Quan ja sabem què volem (arribar a Dakar) el primer que hem de fer és explicar cap a on anem. Comunicar la visió i generar il·lusió, idees, adhesió... (també a les famílies!). Amb quin equip ho fem, amb qui compartim visió.

Feina de comunicació molt important: generar idees i deixar-nos sorprendre. Tot i arribar tots a Dakar, ho farem de maneres diferents, perquè tots som diferents.

- Saber on anem
- Compartir el camí amb un equip: dissenyar un pla estratègic

¹ Àlex Visús Vinué, mestre, educador social, expert en processos d'innovació en centres educatius.

Important: saber què és el que no ens funciona.

A l'equip li hem de donar les eines per poder fer el viatge: donar-los la formació i les eines. Hem de facilitar el canvi.

- Concretar
- Explicar-ho a l'equip
- Donar eines

Facilitar el canvi potser vol dir canviar horaris, optatives noves, crear espais arquitectònics nous.... Vol dir atendre les 4 rodes del vehicle:

- **Currículum:** aprenentatges bàsics, visió nova, potser és treballar per projectes des del principi fins al final. Potser a Primària és fer projectes interdisciplinaris tot el dia.
- **Metodologia:** la que millor ens vagi i que es que responguin millor al model de educatiu i de persona. Treball cooperatiu, treball per projectes, *flipped classroom*... concepte d'intel·ligències múltiples.
- **Avaluació.** Si no ho fem, no estem motivant. No s'hi val canviar la resta, i acabar fent un examen i aprovar-lo. Les eines d'avaluació han de servir per detectar el que no funciona. Hem de basar en una concepció d'avaluació de "càmera de foto" (moment concret) a avaluació en mode "pel·lícula": evolució, moviment. Hem de passar del moment estàtic al procés.
- **Organització del centre.** Canvis en funció de tota la resta. Fugir de les raons merament estètiques o d'imatge perquè els canvis siguin coherents. Els espais, horaris i d'altres aspectes han de canviar per donar respostes a necessitats educatives.



Hi ha un canvi on genera inquietud en el professorat: la **codocència** (més d'un professor a l'aula). Genera neguit i cal treballar-ho. Però és un model efectiu i que millora la pràctica. Els dos professionals es complementen.

Cal contagiar la il·lusió pel canvi. "Deixa-t'hi la pell". El millor és un professorat convençut.

Cal generar satisfacció en el nostre equip (sortir a la tele, que el cotxe sigui atractiu). "Con ducha y jabón, motivación". Això que vol dir? Doncs que el professor ha de venir motivat de casa. La motivació és intrínseca. El que hem de fer és no carregar-nos la motivació del treballador, no posar-li problemes i ajudar-lo en la seva motivació. El que hem de fer és que les ganes que tenen de treballar i de millorar... creixin i brillin.

Al claustre trobem tres tipus d'actituds:

1. Els que no surten mai de la tovallola.
2. Els que són "socorristes". Veig les coses, però si no m'he de moure, millor.
3. Els "mariners". Actitud proactiva: "sortir de la tovallola" i anar mar endins.

Als equips acostuma a haver-hi un 33% de professionals que no “surten de la tovallola”.

Tot i arribar tots a Dakar, ho farem de maneres diferents, perquè tots som diferents.

Tot són problemes.

Un altre 33% són “socorristes”. Si cal que em mogui em mouré... però si no cal, no cal.

L'altre 33% que són “mariners” (el que surten amb la barca).

Ens cal que el 33% proactiu estigui satisfet. Així el 33% de socorristes es poden afegir als “mariners”. Com ho fem? Donant visibilitat a les bones pràctiques que es fan a l'escola. És important generar satisfacció al claustre.

Si deixem de banda la part emocional del professorat, no arribarem enlloc.

Fases. Què hem de fer?

1. Del DAFO al CAME. Canviar les debilitats corregir-les, amenaces com afrontar-les, mantenir fortaleeses, explotar oportunitats. Cal planificar la innovació. Definir el pla estratègic.
2. FORMACIÓ. Formar l'equip (formar els *mecànics*). Aquesta formació ha de donar resultats visibles. Formar el docent perquè sigui bon tutor, avaluï bé...
3. FACILITAR els canvis, responent a les necessitats generades (espais, temps, organització...)

■ Comencem per etapes o tots alhora?

Cal graduar, saber què convé. Però els trencaments no són bons. Si engeguem determinades metodologies a Infantil i després a Primària es “torna enrere”, no hem fet bé les coses. Cal coherència. Si comencem a Infantil, en tres anys l'etapa de Primària ha d'estar preparada. A Secundària és bo entrar per projectes.

Mirar els equips i veure què és el que podem demanar i què no. Comencem per generar canvi per aquells equips que sabem que ens funcionen bé. I ja estem començant. L'escola és una xarxa i hem de detectar quins punts de la xarxa hem d'estirar perquè la xarxa vagi cap amunt. Si demanes als equips més del que poden donar, es trenquen. Sabem que s'estan trencant quan es queixen sovint.

Segons determinats estudis sobre la motivació, les persones posem per davant aquest dos factors:

- Participar d'un projecte exitós
- Reconeixement de la feina

Un equip docent és un bosc. Si un arbre cau, fa molt de soroll, i sovint passa per sobre de la resta d'arbres que van creixent i no fan soroll en fer-ho.

Als que es queixen molt: no donar-los veu, no magnificar les queixes. No fem d'altaveu de les queixes dels altres als claustres.

■ Quins processos són els més positius per sumar-hi la gent?

Cal plantejar-nos com ens cuidem entre nosaltres. Hem de procurar experiències d'èxit entre els companys, com ajudar-nos, co-docència. Junts, fites petites i assolibles.

Com aconseguim treballar amb l'equip docent de la mateixa manera que volem que treballin els alumnes (TC, projectes, intel·ligències múltiples...).

LA INNOVACIÓ A D'ALTRES PROVÍNCIES MARISTES A ESPANYA

Maristes Mediterrània i Maristes Compostel·la

Ens endinsem en el coneixement de la realitat de les dues províncies maristes a nivell d'innovació. Mediterrània ens ha facilitat el seu pla d'innovació, del qual fem l'estudi i la seva anàlisi. Amb Compostel·la tenim l'oportunitat d'aprofundir-hi més. Realitzem una videoconferència amb els dos principals responsables del procés, Carmen González i el germà Nicasio González. A més estudiem l'abundant documentació que han generat i compartit a través del seu bloc [Aggiornamento](#).

Projecte Aggiornamento – Compostel·la

Origen: Pla estratègic provincial, "Crear una comissió para el estudio, diseño, formación e implantación del Marco de Desarrollo Pedagógico" (IE.03.01.01)

Creació de la comissió Aggiornamento1314. 6 persones.

- Procés no acompanyat. Iniciativa pròpia. Anaven avançant a demanda i el compromís provincial ha estat molt gran. Un any de recerca i reflexió. <https://sites.google.com/site/metodomaristascompostela/introduccion-y-justificacion>
- Què volen? Canvi de cultura en l'organització: metodologies actives i innovació. Molt atents al procés de gestió del canvi.
- Fixar-se en models en què ja hi hagi experiència aplicada, com aconseguir implantació pràctica i ràpida.
- Es fixen sobretot en model col·legi Montserrat, que consideren el model a seguir.
- Integren el marc d'espiritualitat i l'APS.

Creen un document marc, que és un document obert i en evolució. El podeu trobar a:

<https://sites.google.com/site/metodomaristascompostela/indice>

Estableixen línies de creixement: intel·ligències múltiples, treball cooperatiu, interioritat, cultura de pensament... Per a cada una de les línies hi ha indicadors d'evolució.

<https://sites.google.com/site/metodomaristascompostela/aplicacion-del-modelo/fase-4-visualizar-el-cambio>



Descriuen perfil alumnat, educadors i famílies

<https://sites.google.com/site/metodomaristascompostela/aplicacion-del-modelo/fase-4-visualizar-el-cambio>

Han creat una "red de apoyo al cambio":

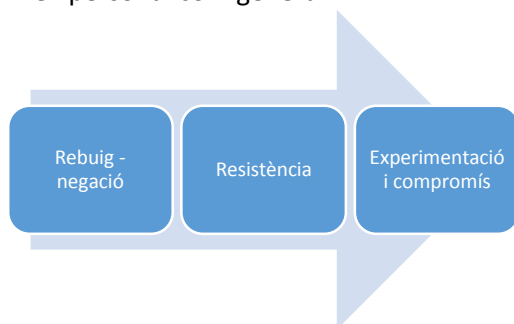
Dues persones de cada centre, amb un perfil determinat, que funcionen com a agents multiplicadors, al propi centre o d'altres. Es formen i després ho fan arribar als centres. S'ajunten un cop al trimestre. Una setmana al mes de juliol on s'estableix el pla d'actuació. En segona fase, s'especialitzen en alguna línia de canvi, sobre la qual rebran més formació. Idea de formació: no moltes bases teòriques ni fonamentació pedagògica. Bàsicament pràctic. Transmeten experiències d'aplicació real. Sessions de formació d'una hora o dos, a mode de píndola. Acaba amb proposta

d'aplicació i presentació d'evidències (blog, twitter)

<https://sites.google.com/site/burgosenruta/>

Exemple de sessió de formació. Tots fan el mateix. L'equip central prepara el material.
<https://sites.google.com/site/burgosenruta/enriquecimiento-metodologico/inteligencias-multiples>

A mesura que es va aplicant, van aprofundint en formació. Es té en compte la gestió del canvi i les fases per les quals es passa, tant a nivell personal com general:



S'implica totes les etapes i tot el professorat. La idea és que en 4-5 anys (inicialment n'havien previst 3) hagin aconseguit implantar aquest projecte.

Per començar a plantejar-se el camí a recórrer, pot ajudar llegir aquests documents:

<https://sites.google.com/site/metodomaristascompostela/modelos-de-innovacion>

<https://sites.google.com/site/metodomaristascompostela/aplicacion-del-modelo>

INICIEM LA NOSTRA SÍNTESI...

Tot i que encara ens resten més experiències per conèixer, comencem a tenir ingredients per imaginar com ha de ser la recepta que proposarem. Cal recordar que l'objectiu d'aquest grup de treball és presentar, al mes de maig, un projecte d'innovació i recerca que n'inclogui els objectius, les fases d'implantació, l'anàlisi de riscos i costos.

El sentiment del grup és que anem per bon camí i que estem adoptant un llenguatge comú, compartit. Comencem a imaginar-nos com pot ser el nostre projecte. Aquí teniu un recull d'idees:

MOTIVACIÓ PER AL CANVI

- Els nois i noies són el tresor del país (X. Melgarejo).
- La missió marista, evangelitzar a través de l'educació.
- Perspectiva dels drets: els infants i joves com a subjectes de dret.
- Fer néixer la necessitat de canvi... com? Quin tipus de necessitats?
- *Quant de canvi volem?* (Nicasio González)
- Finalitat de l'educació. Volem preparar els nanos per la vida i que transformin el món cap a millor. Definir el món que volem... *transformem* cap a on? (Torralba)
- Pragmatisme: els nois hauran de preparar-se per al canvi, flexibilitat.... serà necessària cada vegada més (nous oficis, noves situacions,...)

- Noves referències d'estils i formes d'aprenentatge. Això és una raó per dir que ara potser hi ha coses que podrien funcionar millor.
- Adaptar-se a l'estil d'alumnat que tenim ara. Referències a l'evangeli: "ens posem a caminar amb ells?". Jesús no deia res sense paràboles: fer-se proper, fer-se comprendre... Com podem arribar als alumnes d'una manera millor?
- Generar estructures i canvis que perdurin, que no siguin dinàmiques que s'esgoten amb el temps,... genera canvi de mentalitat.

ORIENTACIÓ DEL CANVI

- Quin tipus d'infant? Quin tipus de jove? Les metodologies ens hi ha d'ajudar.
- Visionar el procés de canvi, però sobretot, si els infants i joves han de ser el centre, quin tipus d'infant i jove?
- Competent, crític, que s'adapti als canvis...
- No està clar si hauríem de definir el tipus/perfil d'educador, famílies.... Definim allò que podem controlar (no podem controlar, per exemple, el perfil de famílies...). Comencem pels infants i ja arribarem a d'altres col·lectius si cal.
- Si el caràcter propi del centre l'estem fent realitat o no. Què passa amb el cor del nostre projecte.
- Definir la visió (escola evangelitzadora, infants i joves,)
- Hem de tocar les diverses peces del sistema: famílies, professorat, espais, temps, model pedagògic....
- Integració dels projectes que ja tenim en marxa (gestió de persones, interioritat, voluntariat, PAT...)
- Parlem potser millor d'*horitzons* en lloc de "*perfils*", que pot semblar més tancat?
- Cal redactar, explicar-nos, un document marc o semblant.
- Reflexionar i filtrar les noves propostes metodològiques pel filtre de la nostra missió evangelitzadora.
- Primer moment: document marc, amb finalitats i objectius, poc flexible (ferm, que es mantingui en el temps com a guia que doni consistència).
- Segon moment: document més flexible (experimental): projectes, metodologies.... que donin resposta a les finalitats.



PERSONES PER AL CANVI

- Com Compostel·la: xarxa d'educadors, assessors, nodrir-nos com a xarxa.
- Generar dinàmiques diferents de treball en els claustres.
- Formació
- *Coaching* pedagògic-acompanyament docent
- Lideratge.
- Falta de lideratge dels líders actuals?
- Aprofitar moltes coses bones que s'estan fent, ja, a les escoles.
- L'equip líder del projecte hauria de ser representatiu de la veu de les escoles. Que reculli el sentir i la veu de les escoles. Un equip més operatiu i que està amb molt contacte amb les escoles.
- Viure el projecte com a xarxa des del primer minut.
- Generar novetat en la manera de treballar la innovació (xarxa-comunitat d'aprenentatge docent); que no només sigui l'aplicació a l'aula de certes eines, sinó que com a equip de professors treballem d'una forma diferent, estimulant, motivadora [pertànyer a un projecte potent/ reconeixement personal] (briefings, projectes interescolars, treball col·laboratiu entre centres., formadors...) *A les aules hi ha cadires lliures per poder observar i col·laborar. Donen feedback (X. Melgarejo sobre Finlàndia).*
- Acompanyament de les persones, model 360° .
- Selecció de personal, integració.
- Formació en forma de píndoles, aplicable amb rapidesa.
- Objectius per equips de professors, per etapes...
- Sistemes de reconeixement (fites aconseguides...)
- Gestionar el canvi, tenint present les persones i els equips amb què comptem.
- Lideratge present a les escoles, reflexió, debat.
- Viure el procés en clau formativa, com a desenvolupament, professional i personal.
- Formació: accions formatives concretes | Desenvolupament: procés que inclou la experiència diària amb tots els seus elements.
- Com fer que "a dalt" sigui percebut com que som tots els qui estem en el camí.
- Ni voler complaure tothom perquè se senti "bé", ni tampoc ser "autoritaris"... Cal un grup que tingui clar on anem, i motivar la gent. Decisió ferma, claredat de criteris, complicitat dels equips directius...
- Formació: promoure estar obert al canvi, flexibilitat,.... lideratge
- Formació de líders: X. Melgarejo (tots els de l'equip directiu capaços d'assumir responsabilitats). Programa formatiu de lideratge (gent que es formi i pugui assumir responsabilitats).
- Cal fermesa en la proposta, i la proposta ha d'afavorir la transformació del professorat, malgrat que pugui haver-hi resistències.



- Formar per la gestió del canvi, acompanyar les persones en el canvi de paradigma, això pren temps, perquè suposa canviar les ulleres i la manera com veiem la realitat.
- Avaluació de l'acció docent, des de l'afecte. Cal seguiment i acompanyament.
- Connectar i reconnectar amb la vocació docent, il·lusionar, connectar amb el més profund.
- Formació: fase - generar necessitat (grups reduïts, resultats controlats,... píndoles)
- segona fase: una vegada consolidat el model, estipular bé el pla de treball, formació i ritme.
- El cap d'estudis d'avui és més un gestor que un líder pedagògic.
- Enriquir el programa de formació inicial.
- Formació: preveure posades el dia a nivell metodològic, revisions...



MODEL I POSADA EN MARXA

- Recaure el pes més sobre la part pràctica no tant en la part documentada, burocràtica.
- Processos que generin dinamisme, no tant pensar en aplicar un model concret.
- Model: poder-lo dibuixar, que sigui fàcil i que es pugui comunicar eficaçment.
- Iniciar en xarxa, tots els centres.
- Orientació a resultats, com ho mesurem? Indicadors.
- Què vol dir que un projecte (una metodologia) funciona? I que no funciona? Criteris de discriminació sobre què és vàlid i què no ho és.
- Ens preparem per a una marató, no per a un esprint.
- Començar junts, però detectar on certes propostes hi ha més garanties d'èxit. Professors d'altres escoles poden anar com a observadors. Teixir bé la xarxa d'aprenentatge docent.
- Després d'una primera fase de tempteig/tast de què és el que va bé o no, fent néixer la necessitat, fixar-ho en algun document.
- Cal posar un nom al projecte, per ajudar a la comunicació.
- Marcar fites i que cada centre dissenyi com arribar-hi, potser no marcar un mateix ritme per a tothom. Autonomia de centres. Vigilar els riscos.
- Les propostes cooperatives van de tronc amb el caràcter propi dels maristes (Pere Pujolàs).
- Col·locar l'alumne al centre, del perquè d'aquests canvis.
- La nostra acció pedagògica ha de ser inclusiva en tot moment.

*propera
sessió
9 de març*