

## La qualitat educativa depèn de la nostra «motxilla» com a docents?

**L'ensenyament per competències i la complexitat de la societat condiona, cada vegada més, la nostra pràctica educativa. Entre altres coses, ens obliga a posar-nos d'acord com a docents si volem seguir millorant la qualitat dels processos d'ensenyament i aprenentatge i, en conseqüència, dels resultats educatius que podem aconseguir. Tanmateix, la dificultat rau a posar-nos d'acord en la pràctica pedagògica comuna més adequada en funció de les finalitats educatives del centre que hem d'ajudar a complir entre tots com a equip docent. Per a això, cal que disposem d'un autodiagnòstic pedagògic del que succeeix a les nostres aules, així com d'una metodologia que ens permeti anar fonamentant la nostra pràctica professional tot treballant de manera col·laborativa.**

**Paraules clau:** qualitat educativa, motxilla docent, qualitat pedagògica, pràctica educativa adequada, indicadors de qualitat, pràctica comuna, equip docent.

### Claus de la qualitat educativa des de l'aula

És important la qualitat educativa? Els que treballem a l'aula sabem que sí, que és molt important. Quant es triga a

decidir? Què tenim en compte? Quant costa estudiar? I/o no estudiar? Són preguntes que es fan els nostres estudiants i les seves famílies, perquè la qualitat educativa és imprescindible i cada cop n'esdevé més. I per això, a mesura que va passant el temps, la societat va augmentant la seva exigència cap a nosaltres com a institució i com a docents.

### Què és la qualitat educativa? Un enfocament des dels processos clau

Què significa tenir qualitat educativa? En realitat, la qualitat es pot resumir en quelcom molt senzill de dir: un centre tindrà qualitat quan compleixi les seves finalitats docents. Un centre tindrà qualitat quan la realitat de l'aula i les finalitats educatives i d'aprenentatge que persegueixi tinguin coherència. Perquè això passi, s'ha de complir a totes les aules per les quals hagin passat, a totes les assignatures de tots els graus o cursos (processos d'ensenyament i aprenentatge) i obtindran (en condicions normals o habituals) els resultats educatius planificats i desitjats.

Això és el que realment podem considerar qualitat educativa. Això és el que volen els pares i les mares i el que estarem orgullosos d'haver assolit com a docents. Per poder arribar a aquests resultats, a aquesta qualitat educativa, existeixen diferents referents internacionals que ens hi poden ajudar: la ISO 9001, que ens ajuda a gestionar tots els processos que intervenen en l'assoliment de la qualitat educativa; l'EFQM, que ens porta cap al camí de l'excel·lència a través del lideratge fort de l'equip directiu, a través de la gestió de les persones de l'escola fins a intentar assolir-ne la satisfacció total, la sostenibilitat, l'optimització de recursos, etc. Com a docents, ens interessa un sistema de gestió que ens ajudi a sistematitzar tots aquells processos repetitius (ISO 9001) i que, per tant, ens deixi més temps per als tractaments o l'atenció individualitzada de l'alumnat. I, com a docents, és evident que tot sistema de gestió (EFQM) que es preocupi per la satisfacció del professorat i del PAS no només ens el mirem bé, sinó que també el considerem del tot imprescindible. Però no en tenim prou.

## **Un centre tindrà qualitat quan acompleixi les seves finalitats docents. Un centre tindrà qualitat quan la realitat de l'aula i les finalitats educatives i d'aprenentatge que persegueixi tinguin coherència**

A més de tenir l'escola organitzada, planificada, controlada amb la satisfacció de tot el personal que hi treballem, també volem poder dir com a docents, a totes les famílies que vénen a parlar de l'educació dels seus fills i filles, que tots els professors i les professores del centre treballem de manera coordinada per aconseguir que s'acompleixin les finalitats pedagògiques pactades a través del nostre projecte educatiu. I això és el que més importa com a famílies, com a alumnes i com a docents.

El pes de la nostra motxilla

Però, és clar, complir això no és gens fàcil, sobretot si el que es necessita per aconseguir els resultats esperats ho portem només dins la nostra motxilla com a docents. Si cada professor i cada professora té la seva motxilla..., com po-

dem determinar si la nostra pràctica educativa és més o menys adequada? Mètodes actius, competències, PISA, ensenyaments memorístics, constructivisme... Cada dos anys en podríem ampliar la llista. Aleshores, què hi posem a la nostra motxilla i que en traiem? En base a què? Per assolir què? Ens posem d'acord tot el claustre per dur el mateix estil de motxilla i per portar-hi dins aspectes complementaris?

La realitat és que, si no remenem les nostres motxilles, serà molt difícil parlar de qualitat educativa, de qualitat a les aules. La ISO o l'EFQM ens ajudaran a determinar quan omplim les motxilles, qui les omple, com ho fem..., però, per poder parlar de qualitat a les aules, haurérem de parlar de què en fem de manera coordinada tot el professorat amb el que duem a la motxilla per fer classes, per impartir la docència. Si no és així, sí, d'acord, podem parlar de sistemes de gestió internacionals o de camins vers l'excel·lència, però seguirà sent molt difícil parlar de qualitat educativa i/o de qualitat a l'aula. I, com a docents, això és el que més ens preocupa i en això és on

volem gastar la màxima quantitat possible d'energia.

A més, sovint hem vist que el que porta a la motxilla el nostre company de lletres no li serveix a l'altre company per fer mates, o que la motxilla del professorat de primària és diferent de la del de secundària o FP..., o que la motxilla que ens era útil en una escola de Matadepera no ens serveix per fer classes en una altra escola a Sant Pol... En el fons, sabem que, si canvien les finalitats d'aprenentatge, la nostra pràctica educativa hauria de canviar i, per tant, hem de revisar la nostra motxilla.

### **Estat de la situació de les motxilles docents**

#### **Què guardem a les nostres motxilles?**

Bàsicament, hi guardem ideologia i metodologia. Ideologia, és a dir, que cadascú de nosaltres tenim una idea del que pretenem aconseguir amb els nostres estudiants: «Quan hagin fet amb mi els sistemes d'equacions, seran capaços

de... I, a més, seran capaços de discernir com a ciutadans...». Cadascú de nosaltres té una idea de ciutadà i, per tant, conscientment o inconscientment, intentem ser coherents entre la nostra manera de fer classe de mates, o sigui la metodologia que utilitzem a les nostres aules, i aquesta idea (cal esmentar que no aconseguir-ho sol ser una font de frustració docent bastant comuna).

La majoria d'ensenyants tenim tècniques concretes, sobretot per exposar temes, per fer exercicis i avaluacions. I aquestes tècniques que portem a la motxilla ens donen seguretat a l'aula. Per tant, que ningú no s'atreveixi a tocar el que ens dona seguretat i ens fa tenir èxit.

Cada professor o professora del claustre de l'escola portem motxilla. I cada motxilla (en un grau més o menys elevat) és diferent. Curiós, ens trobem, segurament, davant d'una de les poques professions que, davant d'uns mateixos objectius, hi pot haver dues pràctiques professionals antagòniques i totes dues poden ser considerades vàlides. I això no ens ajuda, als docents, a compartir motxilles. Cada cop fem més nostra la motxilla

pròpia i cada cop més anem escrivint el nostre librito de maestrillo.

### Comparació de la pràctica educativa amb altres pràctiques professionals

Analitzem la qualitat en altres professions. En els restaurants, per exemple, l'ISO 9001 ajuda a organitzar la cuina, el magatzem, a avaluar els proveïdors, a definir les autoritats i les jerarquies dins el personal de la cuina..., o sigui, bàsicament, en els processos organitzatius de la feina, però no en el cos de la professió, és a dir, no en les receptes de l'arròs, o del pollastre amb gambes, etc.

Els farmacèutics, per exemple, tenen un col·legi professional i un cos científic que els ajuda a determinar tal fórmula magistral o tal altra per guarir una malaltia o una altra. Els metges, per intentar guarir o minimitzar un tipus de tumor, tenen protocols que segueixen tant al Clínic com a Houston. Disposen de ciència i de protocols que els ajuden i que asseguren que una pràctica concreta assolirà l'èxit. Què passaria si no hi hagués protocols sobre com cal

fer tractaments, sobre com cal construir, sobre com cal presentar una denúncia judicial, etc.? Ens hauríem de refiar només de la motxilla dels professionals que s'hi dediquen? En totes les feines, es treballa amb dos nivells de qualitat: el dels processos organitzatius i el dels protocols tècnics per realitzar el producte o el servei. Però, a l'ensenyament, aquest últim no és tan clar (quadre 1).

Un dels problemes que tenim a l'educació és que no han existit aquests protocols tècnics sobre els processos d'ensenyament i aprenentatge. No hi ha hagut fonamentació teòrica universal ni científica, perquè hem estat engrescats en discussions ideològiques més que no pas a construir ciència. Només motxilles individuals, originals, benintencionades i que fan que els docents carreguem un sobrepès considerable a l'esquena.

Una de les conseqüències principals de no tenir protocols o normes tècniques

**Un dels problemes que tenim a l'educació és que no han existit protocols tècnics sobre els processos d'ensenyament i aprenentatge**

**Quadre 1.** Nivells de qualitat per àmbit professional

ÀMBITS DE QUALITAT	SECTOR SALUT	CONSTRUCCIÓ	EDUCACIÓ
<b>Processos organitzatius (model general)</b>	ISO 9001: 2008	ISO 9001: 2008	ISO 9001: 2008
<b>Protocols tècnics per realitzar el producte o el servei (de cada sector professional)</b>	STEMI (societat europea) i UNSTEMI (American College Medical Guidelines)	Compendi de normes i reglaments de la construcció.	?

al servei del sistema educatiu i, per tant, al nostre servei com a docents, és que dificulta el lideratge pedagògic fonamentat, la qual cosa és imprescindible per a la qualitat de les nostres escoles.

Preguntem-nos si tenim gaires indicadors de caràcter pedagògic que serveixin perquè se'ns reconegui la feina ben feta a l'hora d'impartir docència (de com s'ha d'ensenyar, etc.) i que no s'entenguin com a arbitraris.

Si la nostra escola no té indicadors per vetllar per la concordança entre les finalitats educatives, la realitat a l'aula i els resultats obtinguts, podem parlar de qualitat educativa?

Si considerem que l'ensenyament per competències ha calat en pràctica-

ment tots els sistemes educatius, llavors hauréu d'afirmar que és imprescindible, en la majoria dels casos, que el professorat es coordini per fer tractaments individualitzats a cada estudiant, en funció de la seva situació particular, per complir amb unes finalitats educatives d'aprenentatge cada cop més complexes i interrelacionades. No obstant això, un dels problemes més grans que tenim com a docents és trobar el temps, l'espai i la manera de compartir la nostra pràctica

**Una de les conseqüències de no tenir protocols tècnics és que dificulta el lideratge pedagògic fonamentat, imprescindible per a la qualitat de les nostres escoles**

docent, que és, en general, més individual que col·legiada, a diferència d'altres professions.

El resultat és que les docents i els docents fem servir poc la ciència. Les nostres motxilles sovint porten més del que hem après des de la pràctica pròpia o d'aquell model de professor que vam tenir, que no pas de fonaments científics sobre com podem actuar en la pràctica professional.

El que més hem vist i el que més hem practicat és el que més ens queda, i el que duem a la motxilla per sentir-nos més segurs, més a gust.

Fins i tot, molts dels que hem estudiat pedagogia sabem quina és la teoria més innovadora, però, com que n'apre-

Imatge 1. Ensenyant a ensenyar (Tonucci, 1989, p. 124)



**Les docents i els docents fem servir poc la ciència. Les nostres motxilles sovint porten més del que hem après des de la pràctica pròpia o d'aquell model de professor que vam tenir, que no pas de fonaments científics sobre com podem actuar en la pràctica professional**

nem de l'experiència, no utilitzem la teoria, perquè no l'hem practicada. La nostra font de coneixement ha estat, bàsicament, la manera com ens ha ensenyat el nostre professorat, més que no pas les teories que ens intentava ensenyar.

I això ens dificulta la innovació, el progrés... (imatge 1)

### Com mesurem la pràctica educativa?

Si prenem com a referència les directrius plantejades per alguns documents, com ara, per exemple, el manual d'aplicació de l'ISO al sector educatiu publicat per la pròpia ISO, o l'experiència duta a terme a més de cent escoles (IRIF, 2009), ens trobem que la majoria de centres, quan se'ls pregunta sobre els indicadors d'ensenyament i aprenentatge que utilitzen, parlen d'indicadors més organitzacionals que no pas d'aula, dels propis processos d'ensenyament i aprenentatge, etc.

Al quadre 2 a la pàgina següent, s'hi mostren alguns indicadors de qualitat que intenten mesurar els processos d'ensenyament i aprenentatge dividits en tres nivells de problemàtica.

Tots aquests indicadors són molt importants, però no ens ajuden, als docents, a veure quins són els canvis que hem d'introduir a l'aula, en la nostra manera d'organitzar-la, de fer-hi agrupaments; d'ensenyar, en definitiva. Segur que són molt útils per a l'escola com a institució, però molt poc per a nosaltres com a professionals de l'educació.

### Claus per desenvolupar i gestionar la nostra motxilla docent

Existeix una experiència (IRIF, 2009) on s'han definit indicadors dels processos d'ensenyament i aprenentatge fent servir dos referents: les finalitats d'aprenentatge que tenen a cada escola o programa formatiu en combinació amb el referent tècnic i científic sobre com aprenem les persones.

Al quadre 3, a la pàgina 79, s'hi mostra una categorització de la pràctica educativa en diferents àmbits i subàmbits.

Com es pot veure, aquests indicadors tenen un caire eminentment peda-

**Quadre 2.** Indicadors de qualitat que intenten mesurar l'ensenyament i aprenentatge

INDICADORS RELATIUS ALS PROCESSOS D'ENSENYAMENT I APRENENTATGE (PERÒ NO DIUEN QUINS SÓN ELS REQUISITS ADEQUATS)	INDICADORS RELATIUS A L'ORGANITZACIÓ DEL CURS (PERÒ NO A LA METODOLOGIA PEDAGÒGICA)	INDICADORS RELATIUS ALS RESULTATS DEL CURS (PERÒ NO EXPLIQUEN COM S'HI HA ARRIBAT)
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Els prerequisits de coneixements i experiència.</li> <li>▪ El disseny i l'actualització de plans d'estudi.</li> <li>▪ L'assignació de càrregues docents.</li> <li>▪ L'horari de classe.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ La formació del professorat.</li> <li>▪ La selecció i l'admissió d'estudiants.</li> <li>▪ Les qualificacions del professorat.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ El nombre d'alumnes aprovats i/o no aprovats.</li> <li>▪ El nombre d'alumnes repetidors.</li> <li>▪ El nombre de baixes d'alumnes durant el període formatiu.</li> </ul>

gògic i afecten directament els processos d'aula en el caràcter metodològic, atès que és precisament aquest aspecte el que permet realitzar una descripció i una valoració detallades dels processos d'ensenyament i aprenentatge.

Tots els indicadors descrits estan sempre en funció dels objectius, fins i tot el de desenvolupament professional i organització del centre.

#### Autodiagnòstic de la pràctica educativa i pla de millora. Obrim les motxilles docents

La qualitat en una escola passa en tot moment per determinar el buit exist-

tent entre la pràctica pedagògica ideal (la manera d'ensenyar del professorat en funció de les finalitats educatives de tal escola) i la pràctica educativa real que té lloc a les aules.

No podem millorar el que no veiem; per tant, hem de ser conscients de què

**Existeix una experiència (IRIF, 2009) on s'han definit indicadors dels processos d'ensenyament i aprenentatge fent servir dos referents: les finalitats d'aprenentatge que tenen a cada escola o programa formatiu en combinació amb el referent tècnic i científic sobre com aprenem les persones**

ens manca a la motxilla, de què ens hi sobra, de què n'hem de canviar.

A més a més, aquesta anàlisi no pot ser externa, sinó que l'hem de fer nosaltres, els docents, entre nosaltres, i ens cal, per tant, realitzar un autodiagnòstic que ens converteixi a tots en participants de l'anàlisi i del canvi. Aquest és el primer pas. Segons les finalitats educatives del nostre centre, quina hauria de ser la pràctica educativa que hi hauriem de dur a terme?

Un cop realitzat l'autodiagnòstic, haurem d'establir pautes de millora per anar tancant els buits detectats en funció del que podem fer (si som a A, només

**Quadre 3.** Descripció dels àmbits de qualitat en els processos d'aula

ÀMBITS I SUBÀMBITS DE QUALITAT EN ELS PROCESSOS D'ENSENYAMENT I APRENTATGE	NÚM.	CRITERI GENERAL QUE DESCRIU L'ÀMBIT O EL SUBÀMBIT
<b>1. Objectius didàctics</b>	1	Els objectius didàctics de les diverses unitats es corresponen a una o més de les finalitats educatives del centre i són els necessaris i suficients.
<b>2. Continguts d'aprenentatge</b>	2	A cada unitat didàctica, els continguts d'aprenentatge són els suficients i necessaris per aconseguir els objectius pedagògics plantejats.
<b>3. Seqüenciació i temporització dels continguts</b>	3	La seqüenciació i temporització dels continguts segueix una progressió lògica d'acord amb la naturalesa del contingut i el desenvolupament cognitiu de l'alumne. Hi ha una coherència en les seqüències de continguts entre les diferents àrees que estan subordinades a uns altres continguts.
<b>4. Metodologia</b>		
<b>En relació amb les seqüències didàctiques</b>	4	Les seqüències didàctiques emprades en el centre són les adequades a les característiques dels objectius i dels continguts d'atenció a la diversitat.
<b>En relació amb el temps</b>	8	Els temps estan en funció de la metodologia emprada i no és aquesta la que està en funció dels temps.
<b>En relació amb l'organització i la presentació dels continguts</b>	10	A les unitats didàctiques, els continguts estan organitzats i presentats en àmbits o situacions significatives properes a la realitat de l'estudiant, i els continguts de caràcter disciplinari reflecteixen les seves relacions amb unes altres àrees de coneixement.
<b>Acció tutorial</b>	15	Es realitza una acció tutorial que permeti fer un seguiment personalitzat de l'alumne i facilitar així els ajuts perquè pugui aprendre i per orientar-lo des del punt de vista personal i professional.
<b>5. Avaluació</b>		
<b>Avaluació de la unitat didàctica</b>	17	El procés avaluador de l'ensenyament i aprenentatge és de caràcter formatiu i, per tant, contempla l'avaluació inicial, l'avaluació reguladora, l'avaluació final i l'avaluació integradora.
<b>6. Desenvolupament professional</b>	18	El desenvolupament professional del professorat es correspon a les característiques i competències necessàries perquè els docents puguin aplicar la metodologia del centre controlant les diverses variables i la seva relació amb els objectius i les finalitats de l'escola.

**L'única manera de tenir qualitat educativa en un centre és que tots els docents funcionem com un equip ben coordinat, on les accions que fa cadascú a la seva aula tinguin un perquè més ampli que la pròpia pràctica educativa atès que aquestes accions contribueixen a aconseguir que cadascun dels estudiants assoleixin les finalitats d'aprenentatge a les quals ens hem proposat arribar com a escola**

podrem arribar a B, però cal arribar-hi per després passar a C). Així, es pot establir un pla de millora a curt, mitjà i llarg termini, començant per allò que podem iniciar ja.

**Comunitats per a la institucionalització de la pràctica educativa.  
Posar-nos d'acord sobre quina motxilla volem portar**

L'única manera de tenir qualitat educativa en un centre és que tots els docents funcionem com un equip ben coordinat, on les accions que fa cadascú a la seva aula tinguin un perquè més ampli que la pròpia pràctica educativa, atès que aquestes accions contribueixen a aconseguir que cadascun dels estu-

dants assoleixin les finalitats d'aprenentatge a les quals ens hem proposat arribar com a escola.

Per funcionar com a equip docent, primer hem d'acordar les regles del que farem a les aules. I aquest procés ha de ser col·lectiu. Cal que puguem dissenyar el que volem fer tots plegats per després implementar-ho a les aules amb la motxilla que haguem decidit que hem de dur. Ja no parlarem de «la meva pràctica educativa», sinó de «la nostra pràctica educativa», la necessària per assolir les finalitats pedagògiques del centre.

Si, com a docents, assolim aquesta concordança i aquest treball en equip, deixarem de portar la feixuga i pesada motxilla que hem dut fins ara per portar-ne una de manera compartida amb elements de coherència, d'assoliment d'objectius comuns i de qualitat pedagògica.

Aquesta nova motxilla, la de la qualitat pedagògica, serà la que ens donarà seguretat a l'aula en l'exercici de la nostra professió i seguretat a l'escola com a equip docent.

---

#### HEM PARLAT DE:

- Qualitat educativa.
  - Desenvolupament professional.
  - Treball conjunt del professorat.
- 

#### Referències bibliogràfiques

IRIF (2009): *Investigación sobre el modelo de calidad pedagógica Escalae*. Barcelona. AGAUR.

OCDE (2009): *Informe TALIS: La creación de entornos eficaces de enseñanza y aprendizaje. Síntesis de los primeros resultados*. Madrid. Santillana Educación.

TONUCCI, F. (1989): *Niño se nace*. Buenos Aires. Rei.

**Albert Gelpí**

Universitat de Barcelona

[albert@gelpi.net](mailto:albert@gelpi.net)

**Frederic Malpica**

Escalae. Institut de Recursos i Investigació per a la Formació (IRIF).

Barcelona

[fmalpica@irif.es](mailto:fmalpica@irif.es)

Aquest article fou sol·licitat per GUIX: ELEMENTS D'ACCIÓ EDUCATIVA el mes de desembre de 2009 i acceptat el mes d'abril de 2010 per ser-hi publicat.