

Confecció de materials i coordinació en el desenvolupament i l'aplicació dels programes de l'àmbit de l'organització de la titulació de Pedagogia

Carme Armengol

Diego Castro, Maria del Mar Duran, Miquel Àngel Essomba, Mònica Feixas, Joaquín Gairín, Xavier Gimeno, Maria Navarro i Marina Tomàs.

Departament de Pedagogia Aplicada

Facultat de Ciències de l'Educació

Universitat Autònoma de Barcelona

Resum

La construcció de l'espai europeu d'educació superior exigeix planificar els estudis universitaris partint de la base que el protagonista n'és l'estudiant. En aquest procés el col·lectiu de professors de l'Àrea de Didàctica i Organització Educativa que imparteix matèries en la titulació vinculades amb l'àmbit de l'organització ha desenvolupat diverses accions dirigides a afavorir la qualitat de la formació dels estudiants, a partir d'una major coordinació del professorat en la confecció i el desenvolupament dels programes.

Això ha significat trencar amb l'aïllament acadèmic entre el professorat implicat i plantejar un treball continuat de col·laboració, donant peu a reflexionar sobre el procés d'ensenyament i aprenentatge dels estudiants, assumint per endavant la necessitat d'enriquir l'activitat a partir de les aportacions personals, plantejant inquietuds, aportant documents i ajudant a la recopilació sistemàtica de les bones pràctiques, amb la intenció de compartir-les i analitzar-ne les claus de l'èxit.

Àmbit general d'interès de la innovació

Es considera que el treball col·laboratiu és una condició indispensable per impartir estudis que tinguin un mínim de qualitat i coherència. Aquest treball pot ser d'utilitat per a qualsevol equip de professors que comparteixi aquesta premissa, ja que s'entén que pot ser un exemple per portar a terme un altre tipus d'activitats encaminades cap a aquesta mateixa direcció.

1. Objectius

El propòsit de l'equip de treball és esdevenir una comunitat d'aprenentatge professional que vagi més enllà de petites actuacions puntuals, per convertir-se en una cooperació regular i duradora. Concretament es pretén:

1. Establir una organització coherent dels continguts en relació amb les matèries relacionades amb l'àmbit de l'organització i la gestió d'institucions educatives.
2. Aproximar-se al nou paradigma pel que es refereix a la forma d'entendre el procés d'ensenyament i aprenentatge. Cal passar d'un paradigma centrat en el que el professor ensenya per arribar a un model on el que realment és rellevant és el que l'estudiant aprèn.
3. Elaborar materials que millorin el desenvolupament d'un ensenyament centrat en l'estudiant i el desenvolupament de les competències plantejades.
4. Establir espais de reflexió i debat en relació amb el contingut de les matèries.

2. Descripció del treball

La iniciativa parteix del curs 2003-2004 afavorida, per una banda, pels aires que corren sobre els processos de canvi en relació amb l'espai europeu d'educació superior i, per l'altra, per la preocupació de millorar l'actuació docent, mantenint la hipòtesi implícita que tota millora en la coordinació de la docència suposa a mig termini una millora en la qualitat de la titulació respecte als resultats acadèmics i a la satisfacció dels estudiants.

3. Metodologia

La dinàmica de treball és senzilla. Els membres es reuneixen amb una periodicitat d'uns dos mesos. Es tracta de reunions curtes, bàsicament de gestió, on es prenen decisions i es reparteixen tasques. Cada un dels membres s'implica en els treballs compromesos i una vegada al trimestre s'organitza una sessió de treball en forma de seminari d'una jornada o dues de durada. Són seminaris que s'acostumen a realitzar en un lloc tranquil i fora de la universitat. La decisió de treballar en un espai tranquil no s'entén com una frivolitat sinó com una estratègia que permet aïllar-se de les altres tasques que tots els membres tenen assignades, i convertir aquell temps en un verdader espai de reflexió i diàleg.

Es valora molt positivament aquesta dinàmica ja que ajuda a avançar i alhora serveix per cohesionar més l'equip i consolidar una cultura comuna.

4. Resultats

En aquest moment és aviat per parlar de resultats però sí que es poden explicar els productes o les accions elaborats fins al moment i que són els que s'enumeren a continuació:

4.1. La matriu de distribució de continguts i matèries

El primer exercici va ser establir el llistat de continguts que segons el parer dels membres hauria d'assimilar un estudiant de Pedagogia des del punt de vista de l'àmbit que s'analitza. Una vegada realitzada la tasca i classificats els continguts partint de l'estructura proposada per Gairín (1995), es determinen les assignatures de la titulació i del doctorat en les quals es creu que s'han de treballar els continguts exposats.

La informació recollida i estructurada en un quadre de doble entrada va ser objecte de debat, cada un dels continguts presentats es va ubicar en les assignatures en què s'entenia que encaixava millor d'acord amb els seus descriptors, per la coherència entre els continguts i per la seva dificultat.

El primer esborrany obtingut va ser sotmès a validació per tots els membres del grup. Per a això, cada component va comprovar els continguts assignats a cada una de les assignatures que impartia i va analitzar els desajusts entre la matriu presentada i el que realment es treballa amb els estudiants. Les següents reunions van servir per rectificar els desajusts entre la matriu i els programes dels diferents professors.

Alguns continguts es repeteixen, de vegades, en dues matèries diferents, però ho fan a diferent nivell de profunditat o bé es tracta del contingut des de diferents perspectives (cosa que s'indica a la matriu amb un símbol pertinent).

S'entén i s'accepta que la matriu resultant no és l'única opció possible, però sí la que plantegen els membres i la que serveix per aconseguir els objectius. El que és interessant és haver pogut arribar a un acord i que el professorat implicat en les assignatures el tingui en compte a l'hora d'elaborar els seus programes.

4.2. Les fitxes de recursos

L'anàlisi dels continguts de l'ensenyament porta a plantejar la forma de transmetre'ls i, per tant, a reflexions metodològiques com l'anàlisi dels recursos implicats. A més de la riquesa de l'intercanvi d'opinions, també es considera necessari descobrir si involuntàriament cau en repeticions metodològiques o de recursos que, a més de ser innecessàries en alguns casos, podrien impedir que es donessin a conèixer altres recursos didàctics en l'alumnat.

L'intercanvi de metodologia d'ensenyament també és apropiat per recollir comentaris crítics dels companys sobre els recursos que cada membre de l'equip considera idonis per als diferents objectius i continguts proposats. Es tractava així d'anar més enllà del tòpic «tants caps, tants barrets» per obrir-se a les consideracions dels col·legues i valorar la conveniència d'introduir canvis en la pràctica d'un mateix.

L'organització de les sessions d'intercanvi és la següent: cada un dels membres explica una de les activitats que realitza habitualment a l'aula per desenvolupar un determinat contingut. Els altres integrants pregunten i expressen la seva opinió de forma espontània.

L'activitat d'intercanvi realitzada es recull en forma de fitxa (vegeu la taula núm. 1) en la qual s'anoten les principals característiques de les activitats exposades,

així com altres dades interessants que cal tenir en compte i que s'han acordat o comentat al llarg de la sessió.

Taula 1: Plantilla de fitxa de recursos didàctics

Nom del recurs:	Exercici estructurat <input type="checkbox"/>	Tècnica d'intervenció <input type="checkbox"/>
Matèria en la qual es recomana realitzar:		
Contingut que es treballa (dígits):		
Titulació		
Altres titulacions (assignatura):		
Temps d'aplicació:		
Temàtiques que aborda		
Requisits d'aplicació (grup, tipus d'aula, materials, etc.)		
Moment idoni d'aplicació		
Referència bibliogràfica		
I una vegada realitzada la pràctica...		
Per a més informació adreceu-vos a		

Finalment, cal assenyalar que el compendi de fitxes que s'està elaborant servirà com a eina per a la millora de la metodologia docent, alhora que constitueix un producte creat pel grup que reforça la cohesió i el sentit de treballar en equip.

4.3. Els casos

El mètode del cas és una tècnica formativa que, mitjançant la descripció d'una situació que es denomina «cas», pretén apropar l'estudiant a una realitat amb finalitats pedagògiques. Es pot dir que un cas és un escenari en el qual es troben un conjunt de variables que interactuen i conformen una situació real o hipotètica i global susceptible de convertir-se en objecte d'estudi. Un cas pot extreure's de la vida real (una persona pot recopilar dades d'alguna situació viscuda i convertir-la en un cas), o bé pot partir de notícies publicades en la premsa o un altre mitjà de comunicació.

El mètode del cas és una tècnica útil per ser aplicada en molts àmbits educatius. Els estudiants han d'analitzar la situació, definir els problemes i arribar a les seves pròpies conclusions sobre les accions que emprendran, discutint el cas en equip i descrivint o defensant el seu pla d'acció, de manera oral o escrita. Aquest mètode fomenta el debat i la comunicació entre els estudiants i els docents. Els casos poden utilitzar-se com a il·lustració, com a pràctica dels coneixements adquirits i com a avaluació.

El mètode del cas és una estratègia d'ensenyament basat en l'aprenentatge actiu i reflexiu dels estudiants, que incorpora l'anàlisi de situacions que poden ser equívokes,

dubtoses i incertes. L'aprenentatge resulta més efectiu quan l'estudiant desenvolupa l'habilitat d'anàlisi en una situació el més real possible i, de manera explícita, dóna compte de la solució aportada. Per a l'estudi de l'organització d'institucions educatives, l'estudi de casos és especialment adequat, atès que permet analitzar contextos organitzatius reals i plurals que són problemàtics o susceptibles de millora.

La presentació de la situació ha d'incloure la introducció, les característiques més importants dels protagonistes, la descripció de l'entorn social o historicogeogràfic i les preguntes que es considerin adequades per resoldre-la.

El mètode del cas exigeix una major participació per part de l'estudiant, comparat amb altres estratègies habituals d'aprenentatge, que haurà no solament d'aprendre i comprendre idees, sinó també d'utilitzar-les quan els casos requereixin judicis de valor. L'estudiant haurà de prendre decisions i defensar el seu punt de vista en la discussió. Un factor essencial per al bon funcionament del mètode és proporcionar informació adequada a l'estudiant respecte a la idoneïtat de les opcions que pren i del treball realitzat. La tasca del professor es fa efectiva facilitant la comprensió de la informació i ajudant, posteriorment, a la realització del treball per part dels estudiants.

El professorat que imparteix docència en les diferents assignatures de l'àmbit de l'organització compta amb una certa experiència en el desenvolupament del contingut de les assignatures a partir de la presentació d'un cas que serveixi d'exemple per desenvolupar els continguts dels programes docents, a través del qual es constata també que la motivació dels estudiants és major.

Mitjançant la presentació de casos reals, els estudiants són capaços de desenvolupar habilitats com l'anàlisi i el pensament crític, la presa de decisions entre diferents accions que s'han de dur a terme i el maneig de suposicions. A més, afavoreix l'expressió oral, la relació entre persones i la creativitat. Les classes es revesteixen d'un ambient d'intercanvi com de relació entre la teoria i la pràctica, gràcies a un tipus de docència basat en l'aprenentatge motivant i cooperatiu.

Partint dels casos elaborats prèviament, el repte consisteix a trobar la manera d'abordar els continguts dels programes de les diferents titulacions i de dotar els nostres casos de col·lectivitat i coherència.

La posada en comú permet entreveure un primer objectiu: la concreció d'un esquema al qual se sotmetran tots els casos. Es ratifiquen els apartats, certes normes d'estil i la longitud de cada apartat, de manera que encara que siguin elaborats individualment, l'exposició i la discussió col·lectiva permeten unificar criteris i perfilar coherència expositiva i arribar al següent esquema:

1. Antecedents: emmarcar el context, aportant dades que facin referència al moment anterior a la situació, el problema o el cas que cal resoldre.
2. Enumeració del problema: en aquest apartat cal explicitar amb tota claredat el tema que ens ocupa, oferint totes les dades que siguin necessàries per afrontar el treball posterior. Algunes observacions que s'han de tenir en compte són: no excedir-se

en longitud, no oferir dades que puguin desviar-nos de l'objectiu principal i que es vegi amb claredat quin és el contingut que estem abordant.

3. Preguntes relacionades amb el cas: van dirigides als estudiants i la seva realització ajudarà a comprendre i a centrar l'apartat següent, que contribueix de forma clara a posar en funcionament habilitats analítiques i crítiques, ja que l'estudiant s'haurà d'identificar amb la situació i la recerca d'informació bibliogràfica i argumentar les fonts en cas de manca de bibliografia per a la resolució del cas.
4. Pautes per resoldre el cas: entrem en l'apartat que posarà en joc els continguts teòrics i pràctics de manera substancial. Serà necessari que l'estudiant recorri a la relació de conceptes, a la interrelació de continguts i, en última instància, al desenvolupament de les pautes que se li han marcat, la qual cosa li permetrà oferir una solució, que depenent del cas plantejat també seguirà certs paràmetres. Les pautes i les preguntes han de focalitzar també la temàtica, jutjant les diferents accions que es poden emprendre. Amb tots aquests recursos l'estudiant ha de prendre una decisió que sigui capaç de defensar.
5. Material de suport: s'aporta a l'estudiant dos tipus de materials diferenciats: en primer lloc, els documents que ha de treballar i que resulta imprescindible consultar i, d'altra banda, la bibliografia essencial que també serà primordial en la resolució del cas.

Una vegada consensuats els apartats amb els quals ha de comptar cada cas, s'emprèn la segona tasca: ratificar els casos que cada membre del grup ha elaborat individualment.

La temàtica principal de cada cas ha de quedar exposada amb claredat. És cert que alguns casos poden aprofitar-se per incloure altres temàtiques, ja que evidentment sempre es poden trobar aspectes col·laterals, matisacions o suggeriments que permetin altres estudis, però cada un dels casos està pensat per a l'estudi d'una temàtica concreta de l'àmbit de l'organització. També recorda en quines titulacions es considera que pot utilitzar-se, així com el nivell de dificultat que ofereix, de caràcter inicial per a primers cursos o diplomatures, i augmentant-ne la dificultat per a les llicenciatures, els màsters, els postgraus i els doctorats.

El nombre total de casos elaborats és de 38, cosa que ha permès tenir material per treballar una gran quantitat de continguts de les assignatures. Els casos elaborats se situen en contextos d'institucions educatives formals i no formals.

Els blocs temàtics i els casos corresponents són:

1. Fonament teòric: paradigmes, autonomia de centres i la col·laboració entre institucions.
2. El centre educatiu: difusió del projecte educatiu de centre a les famílies, naturalesa de les estructures organitzatives, el canvi organitzatiu i avaluació d'institucions.
3. Planificació comunitària: planificació estratègica, llicitació de serveis educatius i planificació de la integració d'alumnes immigrants en la comunitat.

4. Els documents institucionals: dinamització del projecte educatiu, la memòria, el pla de centre i el reglament de règim intern.
 5. Els equips docents: les reunions, la delegació de funcions. Coordinació docent a la universitat.
 6. L'arquitectura escolar: modificació d'espais escolars, seguretat i higiene en els centres d'educació.
 7. Recursos funcionals: l'horari escolar i el pressupost.
 8. Agrupament dels estudiants: fenòmens grupals (assetjament) i normes de convivència entre estudiants.
 9. La funció directiva: models i teories de lideratge, capacitats i habilitats del líder, tècniques directives, selecció i formació de la direcció, avaluació de la direcció i pla de carrera.
 10. Cultura i clima organitzatiu: anàlisi de la cultura organitzativa, la comunicació entre iguals i amb les famílies, la participació en les organitzacions, els conflictes, els conceptes i els elements i el grau de comunicació i de satisfacció de les famílies.
- Aquests casos són un material valuós i nou que permet abordar la docència universitària des d'un enfocament motivant, suggeridor i pràctic que aconsegueix un aprenentatge col·lectiu, que afavoreix la millora de la docència i, en conseqüència, de les nostres titulacions.

4.4. Cap a la configuració de lectures comunes en l'àmbit organitzatiu

La constitució d'un equip docent o una comunitat professional va més enllà de la coordinació de programes i activitats: fa falta compartir lectures, autors i corrents. Per a això també es planteja aprofundir en les lectures i la bibliografia que es recomanen als estudiants de l'itinerari. Aquesta tasca planteja certa dificultat, ja que el llistat ha de ser finit i quan s'inicia la tasca de seleccionar o reduir s'obliga els professors a un procés cognitiu i ètic difícil.

Quines lectures es marquen com a obligatòries als estudiants? Quines lectures se'ls marquen com a recomanades? Les respostes a aquests interrogants porten a manifestar desavinences entre criteris relativament oposats que es recullen a continuació:

1. Tensió núm. 1: clàssic-actual.
2. Tensió núm. 2: teòric-aplicat.
3. Tensió núm. 3: exclusius de l'àrea- interdisciplinaris.
4. Tensió núm. 4: educació formal- educació no formal.
5. Tensió núm. 5: generals- especialitzats.

La primera de les tensions es refereix al criteri d'actualitat. Quantes vegades s'ha criticat una bibliografia per ser poc actual? Però alhora un llibre clàssic que tracti dels temes bàsics d'un programa d'organització educativa potser sigui el més recomanable per a un estudiant que s'hi inicia.

El conjunt d'assignatures d'organització educativa té un caràcter més aviat aplicat en el pla d'estudis de Pedagogia de la nostra facultat, en què es reserven els espec-

tes més teòrics per a cursos de postgrau. Així i tot, seguint la màxima que «la millor pràctica és una bona teoria», tots els continguts requereixen un substrat teòric. Vet aquí la segona tensió en la utilització dels criteris d'elecció de texts i lectures.

Un tercer criteri que s'ha de tenir en compte en la selecció de texts es refereix a la recerca de lectures pròpies de l'àrea de Didàctica i Organització Educativa o la conveniència d'apropar-nos a texts que abordin els temes de forma més interdisciplinària. Amb freqüència hem detectat solapaments en els continguts de les assignatures perquè altres disciplines, com Política Educativa o Planificació Educativa, tracten dels mateixos temes, cosa que s'explica pel difícil abordatge del tema des d'una sola disciplina.

Una quarta tensió en els criteris pot ser la derivada de l'àmbit d'aplicació de l'organització educativa: només en l'àmbit del sistema educatiu formal o també en el no formal. És que els texts de l'àmbit no formal són menys acadèmics o poden contenir errors conceptuals?

El cinquè punt que es planteja com a possible dilema fa referència al caràcter més o menys aplicat del tema. Convé que els estudiants estudiïn o aprenguin experiències particulars o és preferible que aconseguixin la comprensió del concepte de manera global per a així després poder aplicar-lo a les diferents situacions?

L'equip de professors de la subàrea d'organització educativa pretén debatre sobre aquests criteris. I una vegada més el que es planteja són interrogants sobre els quals anar construint una visió d'equip, cosa que alhora porta a créixer individualment com a professionals, atès que el debat enriqueix les posicions i els convenciments d'un mateix sobre aquest assumpte.

5. Conclusions

Es destaca el caràcter innovador dels casos elaborats que permeten un desenvolupament metodològic dels continguts de les àrees centrat en el desenvolupament de competències de l'estudiant. S'entén que la sistematització de lectures, les fitxes de recursos i l'estudi de casos propicien la reflexió, l'anàlisi i la crítica a partir d'elements de la realitat pròxima a situacions professionals. Es considera que la resolució de tasques des d'aquesta perspectiva metodològica implica també el desenvolupament del treball cooperatiu entre els estudiants, ja que la naturalesa dels instruments elaborats es resoldrà debatent-ne, contrastant-ne i negociant-ne la resolució. El caràcter del material elaborat implica en si mateix compartir les aplicacions i actualitzar els recursos de manera que es mantingui el caràcter innovador i propiciant alhora que hi hagi menys solapament i llacunes de temes i activitats que es desenvolupen amb la impartició de les assignatures.

Actualment és molt aviat per parlar d'evidències empíriques que avalin que l'aplicació d'aquests materials de treball hagi contribuït a millorar el rendiment acadèmic dels alumnes. No obstant això, es pot afirmar que s'ha propiciat una major cohesió de

l'equip de professorat, fet que ha afavorit la creació i la complementació del coneixement compartit. L'elaboració de materials ha suposat una consolidació no només en la coordinació per establir un calendari de continguts i recursos sinó també un fòrum d'intercanvi per abordar temàtiques que impliquen el professorat creant reflexió sobre propostes i futurs plans d'estudi i recerca.

Aquest procés ha motivat el professorat a millorar les seves pràctiques i a prendre major consciència de les competències que s'hi persegueixen.

Referències

- GAIRÍN, J. (1995). *Proyecto docente e investigador de organización escolar*. Barcelona: UAB.
- HARGRAVES, A. (2003). *Teaching in the knowledge society*. Maidenhead: Open University Press.
- ESQUERRE, M. (2005). *Resoldre problemes per aprendre*. Bellaterra: UAB.
- MARTINEZ, A. i MUSITO, G. (1995). *El estudio de casos para profesionales de la acción social*. Madrid: Narcea S.A. Edicions.
- NEWMAN, F.; KING, B. i YOUNGS, P. (2000). *Professional development that addresses school capacity*. American Education Research Association: New Orleans.
- WASSERMAN, S. (1994). *El estudio de caso como método de enseñanza*. Buenos Aires: Amorrortu Ediciones.
- ZABALZA, M.A. (1999). «Coordenadas básicas para analizar la calidad de la enseñanza universitaria: ¿qué caracteriza al profesor y la enseñanza de calidad?», a AA.VV (1999). *Simposio Iberoamericano de didáctica universitaria*. Universidades de Santiago.

Enllaç d'interès

- <http://www.sistema.itesm.mx/va/dide/inf-doc/estrategias> [2008]
DIRECCIÓN DE INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO EDUCATIVO (DIDE) (2007). *El estudio de casos como técnica didáctica*. Vicerrectoría Académica, Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey.

Paraules clau

Comunitat d'aprenentatge professional, educació superior, recursos didàctics, professorat.

Finançament

Convocatòria d'ajuts 2005 per a projectes d'innovació docent. Universitat Autònoma de Barcelona.

Responsable del projecte

Carme Armengol
Departament de Pedagogia Aplicada
Facultat de Ciències de l'Educació
Universitat Autònoma de Barcelona
carme.armengol@uab.cat

Presentació del grup de treball

El grup de treball està compost per professors que imparteixen assignatures relacionades amb l'àmbit d'organització d'institucions educatives a la Facultat de Ciències de l'Educació. En el curs 2003-2004 el grup es constitueix en equip docent amb la pretensió de millorar la coordinació entre els professors prenent com a base els principis propis d'una comunitat d'aprenentatge professional.

Membres que formen part del projecte

Diego Castro
Departament de Pedagogia Aplicada
Facultat de Ciències de l'Educació
Universitat Autònoma de Barcelona
diego.castro@uab.cat

Miquel Àngel Essomba
Departament de Pedagogia Aplicada
Facultat de Ciències de l'Educació
Universitat Autònoma de Barcelona
miquelangel.essomba@uab.cat

Joaquín Gairín
Departament de Pedagogia Aplicada
Facultat de Ciències de l'Educació
Universitat Autònoma de Barcelona
joaquin.gairin@uab.cat

Maria Navarro
Departament de Pedagogia Aplicada
Facultat de Ciències de l'Educació
Universitat Autònoma de Barcelona
fcolomer@telefonica.net

Maria del Mar Duran
Departament de Pedagogia Aplicada

Facultat de Ciències de l'Educació
Universitat Autònoma de Barcelona
mariadelmar.duran@uab.cat

Mònica Feixas
Departament de Pedagogia Aplicada
Facultat de Ciències de l'Educació
Universitat Autònoma de Barcelona
monica.feixas@uab.cat

Xavier Gimeno
Departament de Pedagogia Aplicada
Facultat de Ciències de l'Educació
Universitat Autònoma de Barcelona
xavier.gimeno@uab.cat

Marina Tomàs
Departament de Pedagogia Aplicada
Facultat de Ciències de l'Educació
Universitat Autònoma de Barcelona
marina.tomas@uab.cat

