

Presentació



La preocupació per la millora ha estat una constant en l'àmbit de les organitzacions; tot i així, les estratègies per assolir-la no sempre han donat resultat. Durant molts anys, els esforços s'han centrat en la capacitat innovadora de les persones considerades individualment. Aquesta orientació, potenciada pel camp científic de partida (la majoria dels investigadors eren psicòlegs preocupats pel comportament individual), no ha produït resultats en la pràctica, ja que les innovacions desapareixen en abandonar determinades persones les institucions o bé en ser absorbit el seu esforç per la dinàmica institucional, quan s'eliminen situacions de protecció cap a la innovació. I és que l'actuació dels professionals es desenvolupa en un marc institucional que és alguna cosa més que la suma dels seus components.

La millora ha de ser el resultat, però també l'excusa, per fomentar el debat i la reflexió que ajudi les persones i les organitzacions a progressar. Confiar en l'existència de persones extraordinàries capaces per si mateixes de mobilitzar voluntats i solucionar totes les possibles resistències al canvi és més coherent amb models piramidals i autoritaris. La realitat actual pot donar sentit, contràriament, a la presència d'equips de professionals innovadors i transformadors de la intervenció educativa.

Particularment, el treball coordinat és molt important en les organitzacions educatives, on la presència continuada dels estudiants i la complexitat de les activitats formatives que realitzen exigeix d'una elevada coordinació dels professionals que hi intervenen. De fet, la col·laboració es considera una resposta a:

- La complexitat actual de la realitat educativa, no abordable des de plantejaments institucionals.
- L'assumpció que l'especialització, tot i ser important, no dona les respostes adequades que exigeix la realitat, i promou enfocaments globals i continuats sobre els sectorials i puntuals.
- La conveniència de promoure la comunicació en les organitzacions, com a acció necessària per buscar alternatives creatives davant dels nous reptes,

però també com a mitjà per reforçar els aspectes emotius de la persona a través del reconeixement del grup i de potenciar una cultura comuna i compartida.

No és d'estranyar que la col·laboració sigui, per tant, una referència constant en l'anàlisi que es fa de les organitzacions. Com ja dèiem, els reptes més significatius que l'organització de les institucions educatives han d'assumir són (Gairín, 2005)¹: «(1) una major obertura interna i externa que possibiliti l'establiment de xarxes de col·laboració fluides, eficaces i de major rendibilitat social; (2) modificacions estructurals, que dotin les organitzacions de la flexibilitat necessària per promoure innovacions; (3) canvis estructurals que, en coherència amb la necessària obertura organitzativa i flexibilitat estructural, promoguin una major col·laboració interna i externa entre les institucions educatives; i (4) consideració de les escoles com a comunitats d'aprenentatge que, en el marc d'una major autonomia institucional, l'extensió de la participació en educació i els nous models de gestió, promoguin la interacció i el compromís col·lectiu fent real l'aprenentatge i el desenvolupament organitzatiu».

Es tracta, a poc a poc, de superar l'individualisme pedagògic propi d'altres centres i donar suport a les propostes que col·laborativament fa el professorat o d'altres col·lectius de la comunitat escolar. Ja parlem de col·laboració interna o externa, de modalitats presencials o virtuals, el cert és que s'imposa l'activitat col·lectiva per sobre de l'actuació individual i desconnectada de la d'altres agents educatius.

Entendre així el treball col·lectiu exigeix comprendre l'organització de la institució en la qual es vol innovar per poder entendre la innovació mateixa. Es fa necessari analitzar les propietats organitzatives de la institució i la seva influència sobre el comportament dels diferents membres, descobrint el conjunt de factors facilitadors o obstaculitzadors del canvi pretès.

Aquest monogràfic revisa, sobre això, alguns plantejaments i avenços que tenen relació amb la col·laboració i amb la gestió del coneixement generat. Recull aportacions diverses que fan referència a noves polítiques de desenvolupament professional, al treball col·laboratiu en centres educatius i a desenvolupaments més concrets que tenen relació amb les comunitats de pràctica, el lideratge en aquestes l'aprenentatge cooperatiu i els reptes que comporta la gestió del coneixement. L'apartat de punts de vista ens serveix, alhora, per recollir dues reflexions interessants sobre els processos de millora que afecten a les universitats. D'una banda, se sistematitza l'experiència espanyola en l'avaluació-acreditació de la investigació i, de l'altra banda, es presenta una proposta per a l'avaluació dels plans de formació docent en aquestes institucions.

1. Gairín, J. (2005). «Retos y perspectivas en administración y gestión de la educación». *Pedagogía y educación en el siglo XXI*. Madrid (aportación al congreso internacional Pedagogía y Educación en el Siglo XXI).

Ens aproximem així al tema significat de l'acreditació universitària, per la importància social que se li atorga i per les repercussions que té. Fer-ho ens introdueix en la temàtica, ajudant-nos a conèixer millor el procés, les seves finalitats i efectes; també, esperem que ens serveixi per situar-lo en un marc de normalitat més que desitjable i evitar, com ja dèiem (Gairín, 2011)², algunes disfuncions que n'acompanyen la realització.

L'acreditació, es faci com es faci, es vincula al procés d'avaluació externa i, moltes vegades, es considera suficient per gestionar la millora institucional. Oblidem, sobre això, que l'acreditació exigeix de l'avaluació externa; però no pot ni ha d'excloure l'avaluació interna que la complementa.

És des d'aquest punt de vista que defensem la necessitat de no prendre les parts pel tot i determinats processos, per valuosos que siguin, com els únics. Reivindiquem en aquest punt la utilitat dels processos d'avaluació, i l'acreditació amb ells, com a mecanismes d'autoreflexió per a la millora i el canvi, com a mínim, amb dos referents propis de la nostra realitat universitària.

Per una banda, l'avaluació com autoregulació és una pràctica necessària en contextos formatius amb una elevada autonomia professional i institucional. La possibilitat i la realitat que la comunitat universitària desenvolupi projectes propis, contextualitzats i adequats als usuaris ha d'anar acompanyada de mesures estructurals (formació adequada, suports per al procés, recursos en funció de les necessitats contextuals, etc.), de mesures processuals (signatura de compromisos, responsabilitat dels agents implicats, ètica en l'actuació, etc.) i de mecanismes de millora contínua.

Per una altra banda, els nous reptes que planteja la formació exigeixen introduir mecanismes de revisió complementaris als tradicionals. Així, no podem avançar en compromisos com la igualtat d'oportunitats, la formació per a tota la vida, les propostes inclusives, la formació en i per a la societat del coneixement, el desenvolupament de la ciutadania o d'altres valors socials o educatius (formació integral, atenció individualitzada, etc.) sense establir mecanismes «fins» que ens permetin aprofundir en el sentit, el significat i la realitat canviant de la pràctica formativa. La seva dinàmica exigeix no només aprofundir en les anàlisis sinó també acompanyar els processos, àmbit en el qual l'avaluació com a autoregulació té molt per aportar.

L'avaluació com a instrument d'aprenentatge i millora es relaciona així amb la cerca d'una determinada idea de qualitat educativa, que implica a tots els processos i a totes les persones. La qualitat està en les formes de fer abans que en els resultats, la qualitat que prioritza la millora real sobre l'etiqueta social. Situar-nos en la perspectiva que apuntem obliga, necessàriament, a delimitar clarament la finalitat de l'avaluació i l'acreditació que persegüim i a revisar el que hauria de ser un programa d'execució pertinent.

2. Gairín, J. (2011). Presentación. «Evaluar para acreditar, acreditar para mejorar». A: Gairín, J. i Martín, M. (coords.). *La acreditación universitaria. Reflexiones y experiencias para aprender y mejorar*. Santiago de Chile: Fundación Creando Futuro.

Situar-nos en aquesta perspectiva, en la qual haurem d'aprofundir en algun monogràfic de la revista, tracta d'incorporar reflexions que eviten la situació nord-americana que ja ha descrit Eaton (2010) recentment³:

L'acreditació s'està transformant des d'una activitat de valor per al sector privat cap a un procés cada cop més important a nivell federal. Les implicacions d'aquest fet, important per als membres de les facultats, pot incloure l'erosió de la llibertat acadèmica i la pèrdua de la suficient autoritat i responsabilitat per a les decisions clau que han definit el rol dels professors durant segles, és a dir, judicis de valor sobre el currículum, estàndards acadèmics i educació en general (p. 21).

Per a l'autor, l'acreditació reflecteix tres valors imprescindibles de l'educació superior, tots ells essencials per a la qualitat acadèmica: autonomia institucional, llibertat de càtedra i revisió per parells i professionals. No obstant això, i amb el pas dels anys, l'accés progressiu de l'Administració pública l'ha convertit, lentament, en una inversió federal lligada a l'acreditació de l'educació superior.

Hem arribat al punt en el qual la «contribució inestimable» està cada vegada més dirigida al govern federal. En altres paraules, el govern ha començat a substituir el judici institucional dels professors per qüestions acadèmiques (p. 22).

El tradicional lideratge acadèmic de les facultats i la llarga independència acadèmica de les institucions ha sucumbit a l'increment de la legislació i regulació federal. Això vol dir que els valors clau dels acadèmics, que han estat els que han marcat l'èxit de l'educació superior —autonomia institucional, llibertat acadèmica i revisió per parells i professionals— no tenen capacitat de florir (p. 24).

La mirada sobre la realitat als EUA i les qüestions que s'anticipen haurien de fer-nos reflexionar sobre això i ajudar-nos a entendre que els processos de millora són més dependents de dinàmiques internes que de propostes externes, sempre interessades en resultats i efectes externs al context i a la realitat institucional afectada.

Joaquín Gairín
David Rodríguez-Gómez
Febrer, 2011

3. Eaton, J. (2010). «Accreditation and the Federal Future of Higher Education». *Academy*, 96 (5), p. 21-24.