



# La innovació i l'administració educativa

**La innovació en educació és necessària per millorar els resultats educatius i en aquest procés el factor clau és l'actitud personal, sobretot del professorat. L'administració ha de donar suport i ajudar a estendre les innovacions més eficaces perquè passin a formar part del fons comú de pràctiques del professorat**

TEXT: Joan Badia i Pujol, exdirector general d'Innovació del Departament d'Educació 2006-2009 / FOTO: Diomira

**U**na definició força estesa indica que la innovació en educació pot ser «un concepte, objecte o tècnica percebuts com una novetat, que ha estat creat a fir de suplir una mancança o de millora parcialment o completament una situació jutjada com a no satisfactòria» (J.-P. Cuq (2003). *Dictionnaire de didactique du français langue étrangère et seconde*. París). Per tant, una innovació educativa seria la solució a un problema. És a dir, davant d'una «situació jutjada com a no satisfactòria», l'esperit inconformista d'un professor intentaria trobar-hi una solució nova, diferent del que sempre s'ha fet, per tal de millorar la situació esmentada. Potser és per això que, com direm més endavant, les innovacions més potents en educació es troben sempre als límits del sistema educatiu.

## Què NO és innovació?

La innovació no és simplement fer les coses de manera diferent. És clar que una innovació suposa un canvi, una modificació a com hem fet les coses fins ara; però la innovació no és el simple fet de fer les coses diferents. Cal contrastar aquest canvi amb els resultats que n'obtinguem: si els resultats del canvi són iguals o pitjors que els que teníem, és clar que no hi ha innovació (en el sentit

de millora). I la innovació tampoc no és simplement utilitzar noves tecnologies (TIC) a l'aula: podem fer servir una tecnologia de darrera hora al servei de la metodologia més tradicional, de manera que ben poc avançarem en els resultats escolars i educatius en general.

## Necessitat d'innovar

D'altra banda, la innovació educativa és completament necessària i cal impulsar-la perquè no fer-ho voldria dir que ja ens estan bé els resultats educatius actuals, que no volem millorar i avançar educativament parlant. Per tant, sempre serà necessària la innovació en educació, perquè sempre podrem millorar els resultats educatius.

## La innovació són les persones

Essent l'educació el resultat d'un procés de relació interpersonal, el factor bàsic per a la innovació són les persones: el professorat i els mateixos alumnes. Si algú pensa que la innovació és un objecte o un material, cal dir que sempre, en educació, els objectes o els materials han d'estar al servei del procés d'ensenyament i d'aprenentatge. Per tant, més que l'objecte o el material, serà la utilització que les persones en facin (sota la direcció normalment del professor o mestre), el que comportarà la innovació o la millora del procés.

De fet, l'energia primària per a la innovació és sempre l'actitud i la voluntat de les persones (individuals o en equip). Aquestes actituds se situen entre dos pols: el dels qui es pregunten: «Per què no?» enfront dels qui sostenen que no cal canviar perquè «Sempre s'ha fet així».

Les tendències modernes situen la innovació (educativa o no) en el treball en xarxa. Però en un treball en xarxa en què sigui possible sumar els coneixements propis amb els coneixements dels altres. Una xarxa que permeti connectar persones diverses (amb experiències diferents), que possibilitin l'enriquiment col·lectiu. Aquest és l'autèntic «valor afegit» del treball en xarxa.

## El cicle de la innovació

Si partim de la definició anterior, caldrà concloure que hi ha milers d'innovacions educatives a Catalunya. Més de 100.000 professors i mestres enfrontant-se quotidianament a problemes de diversitat<sup>1</sup>, d'alumnes amb dificultats d'aprenentatge, a situacions que dificulten el procés d'ensenyament i hi posen obstacles, amb una bona i fecunda tradició d'enfrontar-se als problemes per intentar resoldre'ls (amb l'ajut de l'administració o malgrat l'administració<sup>2</sup>), etc., han de donar per força una alta producció d'innovacions. Ara bé: la gran majoria d'innovacions es perden tant perquè



És important recollir les bones pràctiques i incorporar-les a la formació del professorat

van molt lligades a un context determinat, com per l'escàs costum del nostre professorat a escriure les propostes de solució als problemes amb què s'enfronta. Si fóssim capaços de fer que el professorat tingués el costum de descriure els problemes amb què es troba i les solucions que hi ha aplicat (encara que acabin en fracàs), probablement tindríem un repertori de «bones pràctiques» per difondre i compartir. S'escapen d'aquest silenci les experiències recollides en les llicències d'estudi<sup>3</sup>, així com l'espai de Pràctica compartida (que es pot consultar a l'XTEC<sup>4</sup>). També, de tant en tant, afloren bones pràctiques en congressos i trobades<sup>5</sup>.

Les pràctiques que aconsegueixen sobreviure a aquest silenci sovint tenen una vida fecunda i llarga i es revelen ben útils per a la millora de l'educació. Citem-ne algunes: el treball per racons a l'educació infantil i primària, com a estratègia per a la diversitat de ritmes del treball dels nens i nenes; o la pràctica de la mediació, com a fórmula per resoldre els conflictes entre adolescents; o els treballs de síntesi i de recerca en la secundària i, especialment, en el batxillerat, per ajudar els estudiants a millorar les habilitats de recerca i tractament de la informació; etc.

Cal advertir que algunes innovacions poden ser també *pervertides*. Sense anar més lluny, el que inicialment va ser una bona estratègia per ajudar els alumnes a millorar el seu rendiment a través dels *grups flexibles* es pot convertir en una via segregadora i seleccionadora que causi estralls en l'autoestima de molts nois i noies.

Les innovacions que reïxen haurien de ser objecte d'atenció i estudi sistemàtic per part de la recerca educativa, que n'hauria de saber explicar les raons del

seu èxit i les condicions en què es poden reproduir. Aquesta hauria de ser la principal contribució de la recerca educativa: donar compte de les innovacions i fonamentar-les per facilitar-ne la seva extensió i *normalització*. I aquí hi tenen un paper clau tant la universitat com l'administració. L'extensió de les innovacions (i dels resultats de la recerca) s'han de fer a través del canal de formació permanent.

Un cop una innovació s'ha incorporat a la formació i està disponible per ser adoptada per la majoria del professorat, podem dir que ha deixat de ser una innovació i ha passat a formar part del fons comú de pràctiques del professorat. A partir d'aquest moment, hauria de tornar a començar el cicle de la innovació.

### Fàbriques d'innovació

On trobarem fórmules innovadores en educació? En contra del que es podria esperar, la innovació en educació no es dona on hi ha massa crítica, sinó als *límits del sistema*, allà on el professorat s'ha d'enfrontar a unes condicions més dures o a un alumnat més difícil. Avui, per exemple, trobarem autèntiques *fàbriques* d'innovació a les aules d'acollida, a les zones escolars rurals, als centres d'educació especial, a les aules obertes (per a alumnes de 15 anys), als centres nous, als camps d'aprenentatge, als plans educatius d'entorn, etc. Seguim, en aquest sentit, una via que ja va ser ben fecunda al segle XX. Només cal recordar els casos de C. Freinet (mestre en entorns rurals) o de P. Freire (mestre per a persones adultes analfabetes).

### Conclusió

La innovació, com a element bàsic per a la millora de l'educació, depèn de les persones en primer lloc. Sovint neix en

condicions de notable dificultat per a l'exercici de la pràctica docent. En conseqüència, el paper de l'administració no pot ser ni *decretar* o *imposar* innovacions (no tindria cap sentit), sinó més aviat *auscultar*, estar atenta als batecs innovadors de la professió. I donar suport i ajudar a estendre les innovacions.

D'acord amb el que hem dit, cal donar consistència a les innovacions que siguin més eficaces per a la millora mitjançant ajuts a la recerca (les llicències poden ser una bona via, amb la condició que es posin a disposició de la comunitat educativa). O amb la difusió de les bones pràctiques (l'espai de *Practica compartida* és un primer intent), mitjançant espais a la xarxa, trobades i congressos, etc. ☺☺

<sup>1</sup> Com hem dit en un altre lloc: «Quan un mestre o un professor/a té un problema al davant, segur que un altre, en algun altre centre de Catalunya, ja l'ha tingut i ha mirat de resoldre'l. Avançaríem molt si fóssim capaços de connectar amb facilitat les dues situacions». (Valors de la Direcció General d'Innovació. 2006-2009).

<sup>2</sup> En el mateix text que la nota anterior, recollint una frase ben ocurrent de l'amic Josep Vallcorba, diem: «Sovint quan mestres i professors/es han trobat la solució, l'administració hi ha posat el problema. Seria hora d'invertir aquesta situació». (Valors de la Direcció General d'Innovació. 2006-2009).

<sup>3</sup> Les podeu consultar a '<http://www.xtec.cat/innova/licencies/index.htm>'.

<sup>4</sup> '[www.xtec.cat/practicomp/index.htm](http://www.xtec.cat/practicomp/index.htm)'.

<sup>5</sup> Com és ara al I Congrés de Pràctiques Educatives Innovadores, celebrat a Viladecans el novembre de 2009 ('[www.xtec.cat/~a8955419/](http://www.xtec.cat/~a8955419/)').