



# De l'aula al sistema: quatre experiències de transformació educativa fonamentada en l'evidència

modera Josep M<sup>a</sup> Esteve

## INNOVACIÓ INFORMADA PER L'EVIDÈNCIA

**E**l panell moderat per Josep Maria Esteve va aplegar quatre experiències catalanes capdavanteres en transformació educativa. Hi van intervenir Abraham de la Fuente, director de l'Institut Angeleta Ferrer de Barcelona — un centre públic de nova creació, concebut d'arrel com a palanca de formació docent per al sistema—; Francesc Jiménez i Núria Samsó, director i coordinadora de qualitat de l'Institut de Gurb, que aporten un model de gestió certificat per la norma ISO 9001 i una avaluació formativa per blocs; Sandra Estrena i Carol Britos, responsable d'innovació i cap d'estudis de primària de l'Escola Virolai, on el canvi es vertebra mitjançant plans estratègics triennals; i Marc Colomer, gerent i responsable de recerca educativa d'Innovamat, que va exposar el marc de la

transformació responsable. Són quatre trajectòries singulars unides per un fil conductor: com podem garantir que la innovació educativa arrela, s'avalua amb rigor i vagi més enllà dels murs del centre.

### **Institut Angeleta Ferrer: la formació docent com a motor del sistema**

Abraham de la Fuente va encetar el torn amb una proposta singular: un centre públic de secundària gestat, de manera deliberada, com a catalitzador del sistema. L'Institut Angeleta Ferrer sorgeix d'una iniciativa conjunta del Departament d'Educació i el Consorci d'Educació de Barcelona, impulsada per la necessitat imperativa de millorar els resultats educatius del país. L'aposta és ferma: crear un centre des de zero, orientat plenament a la formació docent i a la recerca

educativa. Tot i ser un institut públic on l'alumnat assoleix les mateixes fites competencials que qualsevol altre estudiant de Catalunya, la seva singularitat rau en el focus: l'atenció no se centra exclusivament en l'aprenentatge de l'alumne, sinó que s'estén al del professorat. Aquest desenvolupament docent va més enllà de la millora de la pròpia pràctica a l'aula; el propòsit últim és forjar líders educatius capaços de desplegar en altres centres aquelles pràctiques que la recerca ha demostrat que són efectives. D'acord amb investigadors com Héctor Ruiz Martín o John Hattie, el projecte s'articula al voltant de tres eixos: l'aprenentatge basat en projectes, el personalitzat i el comunitari. Quant a la personalització, els 320 estudiants disposen de 320 plans de treball individualitzats, gaudeixen de lliure circulació i reben l'acompanyament tant dels docents com dels seus

iguals. La finalitat és clara: fomentar l'autonomia, la motivació intrínseca i l'autoregulació de l'aprenentatge. Aquest model exigeix una simetria metodològica absoluta: si l'alumnat treballa en equip i per projectes, el claustre també ho fa. Cada docent disposa d'un itinerari formatiu propi, mentoria individualitzada i espais de reflexió pedagògica, com ara els cercles de paraula. La missió fundacional de l'Angeleta Ferrer, va subratllar De la Fuente, no és convertir-se en una illa d'excepcionalitat, sinó actuar com a palanca de canvi sistèmic. En la pràctica, els docents que s'hi formen, un cop han consolidat el seu aprenentatge, assumeixen la direcció o la creació de nous instituts.

**Formar líders educatius per escalar al sistema el que funciona. La simetria docent-alumnat n'és la condició**

## **Avaluar per dimensions mitjançant rúbriques, fugint de la nota global. L'automatització de processos allibera temps d'alt valor docent**

Aquesta transferència es complementa amb un programa d'estades formatives per a professionals d'arreu del territori, on es demostra, sobre el terreny, que un model lliure d'assignatures estanques, qualificacions numèriques i mesures punitives és plenament viable i funcional.

### **Institut de Gurb: avaluació formativa i gestió de la qualitat**

L'equip directiu de l'Institut de Gurb —encapçalat per Francesc Jiménez, director, i Núria Samsó, coordinadora de qualitat— va exposar un model diferent però altament complementari. Aquest centre, inaugurat l'any 2010, acull estudiants de quatre municipis d'Osona i el Lluçanès. Des de la seva gènesi, ha posat l'accent en l'enfocament competencial, l'avaluació formativa, l'aprenentatge cooperatiu i una acció tutorial

robusta per blindar el benestar emocional de l'alumnat.

El seu model de gestió es fonamenta en la cultura de la qualitat i la millora contínua, avalat per la certificació ISO 9001. Aquest estàndard actua com a mecanisme vertebrador per aterrar el projecte educatiu en una realitat tangible i avaluable. Fugen del paradigma tradicional on el claustre opera com una mera agregació d'individualitats aïllades: el centre desplega una arquitectura organitzativa sòlida, dotada d'espais de coordinació estratègica, formació entre iguals i avaluació interna a través d'indicadors d'alt rigor. Una de les fites més rellevants del seu projecte ha estat la reformulació profunda dels informes d'avaluació. El propòsit és proporcionar un retorn qualitatiu i minuciós, tant a l'alumnat com a les famílies, sobre el procés d'aprenentatge i les



estratègies d'autoregulació. En lloc d'una qualificació numèrica global i opaca, opten per una avaluació desglossada per dimensions. En llengua anglesa, per exemple, s'avalua la comunicació oral, la comprensió lectora i l'expressió escrita, integrant-hi, a més, les competències personals, socials i digitals de manera transversal. Aquests informes incorporen observacions derivades de rúbriques d'avaluació que detallen els assoliments i tracen camins clars per a la millora contínua. D'altra banda, han donat veu a l'alumnat mitjançant instruments de reflexió metacognitiva d'ús trimestral, on els joves autoavaluen la seva implicació a l'aula, la gestió del temps i la dinàmica del treball cooperatiu. Així mateix, es valora l'hàbit lector i la gestió del portafolis

**De la intuïció a l'evidència. Tres anys, termini òptim per avaluar l'impacte**

d'aprenentatge. Per garantir la viabilitat d'aquest sistema sense sobrecarregar de burocràcia el professorat, han dissenyat una eina informàtica pròpia que automatitza la generació d'ítems a partir de les evidències recollides, els quals són posteriorment revisats, matisats i personalitzats per cada docent.

#### **Escola Virolai: decisions fonamentades en l'evidència i plans estratègics**

Tot seguit, Sandra Estrena i Carol Britos van desgarnar el model de l'Escola Virolai: una institució de gran complexitat amb 1.400 estudiants —des de l'educació infantil fins als cicles formatius— que, tot i estar distribuïda en quatre edificis, opera com un ecosistema educatiu plenament integrat. En l'escenari educatiu contemporani —marcat per una exigència acadèmica a l'alça, la urgència de preservar el benestar emocional de la comunitat, la creixent diversitat a les aules i una digitalització omnipresent—, la velocitat de les transformacions pot esdevenir vertiginosa. Davant

d'aquesta complexitat sistèmica, la presa de decisions pedagògiques no pot quedar a mercè de la intuïció, la inèrcia o la mera reactivitat. S'imposa un canvi de paradigma: transitar de la intuïció a l'evidència, de la reacció a la reflexió compartida, i de les percepcions subjectives a l'anàlisi de dades. L'interrogant nuclear és inalterable: les nostres pràctiques tenen un impacte real, mesurable i positiu en l'aprenentatge de tot l'alumnat? Aquesta premissa fonamenta la identitat del centre com a «organització que aprèn», recolzada en marcs d'excel·lència com el model e2cat. Aquesta visió exigeix definir fites estratègiques diàfanes, establir indicadors pertinents i operatius, cercar la validació constant a través de la recerca

**Cal analitzar a fons si una innovació funciona: per a qui, en quin context, amb quins suports**



universitària i sostenir una cultura de l'avaluació contínua. En l'àmbit organitzatiu, aquesta filosofia es vertebrava mitjançant plans estratègics triennals —una temporalitat òptima, van argumentar, per calibrar l'impacte real de les intervencions pedagògiques. En l'actualitat, clouen un pla centrat en el pensament creatiu, fonamentat en les investigacions del Project Zero de la Universitat de Harvard i en els marcs d'avaluació de PISA. El primer curs es destina a perfilar els eixos d'actuació i a teixir consensos dins del claustre: un procés de cocreació lent, farcit de pauses reflexives, però irrenunciable per garantir el sentit de pertinença i consolidar una visió compartida. El segon curs es focalitza en el desplegament a l'aula i la formació permanent. El tercer es reserva a l'avaluació rigorosa de l'impacte. Aquestes línies mestres, van precisar, no tenen data de caducitat un cop exhaurit el trienni, sinó que queden empeltades de manera indestruïble en la cultura i l'ADN de la institució.

### **Innovamat: transformació responsable i avaluació de programes**

Marc Colomer va cloure les intervencions aportant una mirada inèdita: la d'una entitat dissenyadora de recursos didàctics que fa de pont entre la recerca acadèmica, l'anàlisi de dades i la realitat de l'aula. Va introduir el concepte de transformació responsable: cap innovació pedagògica no s'ha d'impulsar per inèrcia ni per moda; ha d'estar rigorosament fonamentada en la literatura científica i l'evidència teòrica. A més, el cicle no es tanca amb el desplegament de la proposta a l'aula, sinó que exigeix recollir evidències d'impacte i retroalimentar la recerca amb aquestes dades, enriquint així el cabal de coneixement de tota la

## **El veritable centre no és l'estudiant: és l'aprenentatge. També per al professorat**

comunitat educativa. El diagnòstic del qual parteix l'organització és clar: arrosseguem una tradició didàctica de les matemàtiques de caràcter excessivament mecanicista, ancorada en algorismes opacs i en la memorització com a finalitat última. El propòsit d'Innovamat és capgirar aquesta dinàmica a les aules. Tanmateix, per determinar la validesa d'un programa, va alertar Colomer, cal fugir de les dicotomies simplistes i dissecionar amb precisió què funciona, per a quin perfil d'alumnat, sota quin context específic i amb quina bastida de suport. El procés d'implementació és d'una alta complexitat, atès que està mediatitzat per la totalitat de l'ecosistema educatiu: claustre, equips directius, famílies i recursos disponibles. L'entitat aborda la recerca des d'una triple dimensió. La primera se centra en l'anàlisi del contingut: els seus postulats teòrics es condensen en un llibre blanc d'accés obert, i empenen instruments d'investigació per mesurar la riquesa competencial de les activitats dissenyades. A més, se sotmeten a auditories pedagògiques altament exigents —com ara les de l'estat de Califòrnia—, on comitès d'experts n'escruten i en validen la qualitat didàctica. La segona dimensió avalua la implementació: a través de la recollida sistemàtica de valoracions docents anuals, han constatat que la percepció d'autoeficàcia i l'impacte del programa experimenten un salt qualitatiu a partir del segon curs d'aplicació. La tercera dimensió mesura l'impacte final: a Rio de Janeiro, una auditoria externa va certificar l'èxit de la proposta en cinc escoles públiques, fet que va portar el govern a desplegar el programa a gran escala en 160 centres. Així mateix, mitjançant l'adaptació de proves estandarditzades

internacionals com les TIMSS, han constatat un rendiment acadèmic significativament superior en aquells centres que apliquen el seu mètode.

### **Síntesi: l'aprenentatge com a veritable centre de gravetat**

Com a cloenda, Josep Maria Esteve va destillar cinc idees força que vertebraven les quatre ponències: el treball autònom no implica aïllament docent; el professorat és l'autèntic motor i artífex de la transformació; les innovacions encapsulades corren el risc d'extingir-se si no s'irradien al conjunt del sistema; els centres educatius s'han de repensar com a organitzacions en aprenentatge perpetu; i cal validar els indicadors d'avaluació per certificar que les pràctiques d'aula milloren objectivament l'aprenentatge, consolidant, d'aquesta manera, una transformació ètica i responsable. Com a colofó, Abraham de la Fuente va aportar un matís que va elevar el debat cap a una reflexió de fons. El mantra pedagògic de situar l'estudiant al centre exigeix, segons va defensar, un gir copernicà: el veritable centre de gravetat ha de ser l'aprenentatge mateix. Des d'aquesta perspectiva, els docents esdevenen, ineludiblement, subjectes actius d'aprenentatge. La literatura científica internacional confirma que en aquells sistemes educatius on el professorat gaudeix d'un itinerari de desenvolupament professional rigorós i sostingut, els resultats acadèmics globals experimenten una millora substancial. Al capdavant, l'aprenentatge s'ha de convertir en l'eix vertebrador de tota la comunitat educativa, anant més enllà de la figura de l'alumne per abraçar el claustre i, finalment, la totalitat del sistema educatiu.

