

Les tutories individualitzades a cicle mitjà per millorar la convivència

Mercè Morera Musull¹
Escola Les Escoles. Gurb
mmorer28@xtec.cat

RESUM

En el present article volem explicar i analitzar un procés de millora i innovació educativa a l'etapa de primària, concretament al cicle mitjà. L'objectiu principal és millorar la convivència al centre a partir d'un treball d'autoconeixement i autoestima dels alumnes.

La proposta es centra en introduir tutories individualitzades amb els alumnes per tal de fer un seguiment en els aprenentatges i també personal, amb l'objectiu de contribuir al desenvolupament integral de l'alumne: habilitats socials, participació, gestió de conflictes, etc. Per desenvolupar aquest procés de millora s'han seguit les 5 fases que especifiquen Lago, Onrubia i Huguet (2012).

S'han recollit diverses evidències al llarg del curs 2018-19 que demostren la posada en pràctica d'un disseny inicial del Pla de Millora i que han permès avançar en el canvi. Resta pendent avaluar l'impacte d'aquest projecte vers els alumnes en relació als hàbits i actituds, així com el procés de canvi respecte l'autoestima i autoconcepte dels alumnes al llarg de tot el procés de millora.

PARAULES CLAU

Cicle mitjà, tutoria individual, tutoria grupal, educació en valors, participació, diàleg

ABSTRACT

In this article we want to explain and analyze a process of educational improvement and innovation at the elementary stage, specifically in the middle cycle. The main objective is to improve the relationships in the school through self-knowledge and self-esteem.

This is a starting of a proposal that is focuses on the introduction of a one-on-one tutoring programme with the pupils in order to monitor individuals and their learning process with the aim of contributing to the integral development of students: social skills, participation, conflict management ... To develop this improvement process, the 5 stages that Lago, Onrubia and Huguet (2012) have been followed.

Several evidences have been collected throughout the academic year 2018-19 that show the implementation of an initial design of the "Pla de Millora" and that have allowed the scheme to progress. The impact of this project on students in relation to habits and attitudes remains to be evaluated, as well as the change process regarding self-esteem and self-concept of students throughout the entire process.

KEY WORDS

Medium cycle, one-on-one tutoring programme, group tutoring, education in values, participation, dialogue

¹ Diplomada en Fisioteràpia (2000-03) i en Magisteri d'Educació Física (2003-06) per la Universitat de Vic. Actualment cap d'estudis i mestra d'educació física a Les Escoles de Gurb. Curso el Màster Universitari de Millora dels Ensenyaments de l'Educació Infantil i Primària (Interuniversitari UVic-UCC i UOC).

1. INTRODUCCIÓ

En aquest article presentem el disseny i aplicació d'un projecte d'innovació i millora de la pràctica educativa sobre l'autoconeixement i autoestima dels alumnes de cicle mitjà a partir de la introducció de tutories individuals amb els mateixos alumnes. Parlar d'innovació educativa no és un repte senzill, i que admet múltiples anàlisis. És per això que caldria establir clarament la definició. Autors com Glatter (citats a Teixidó, 2005) ens ho assenyalen:

Termes com "canvi", "innovació" i "millora" són molt ambigus o, com diem en anglès, "relliscós", ja que aquestes idees no només tenen connotacions tècniques sinó també polítiques; ja que la majoria dels intents de canvis i innovacions estan carregades de valors, la ressonància i el to d'aquests termes és sovint més important que una definició prevista. (Glatter, 1990; p.4)

Ja es pot veure doncs que la tasca d'innovar i canviar és força complexa si parlem d'educació. Per Jaume Carbonell (2006) la perspectiva sobre innovació és:

Existeix una definició bastant acceptable i acceptada que defineix la innovació com una sèrie d'intervencions, decisions i processos, amb un cert grau d'intencionalitat i sistematització, que tracten de modificar actituds, idees, cultures, continguts, models i pràctiques pedagògiques. I, a la seva vegada, d'introduir, en una línia renovadora, nous projectes i programes, materials curriculars, estratègies d'ensenyament - aprenentatge, models didàctics i una altra forma d'organitzar i gestionar el centre i la dinàmica de l'aula. (p.17)

Per mi, doncs, innovar implica millorar. Sense canvi no hi ha innovació. Tanmateix, qualsevol proposta de millora de l'educació implicarà la introducció de canvis i caldrà preveure mecanismes suficients d'ajuda i reequilibri per a les persones que han de canviar ja que això proporcionarà confiança per afrontar aquests processos.

En aquest mateix sentit, el Departament d'Educació també aposta per la innovació pedagògica i regula amb l'Ordre ENS/303/2015 de 21 de setembre (DOGC 21.9.2015) una intenció de promoure el canvi i la innovació per obtenir una millora en la qualitat del sistema educatiu.

La proposta de millora que presentem i analitzem es porta a terme en el centre públic Les Escoles de Gurb, municipi situat al mig de la Plana de Vic, ubicat a la comarca d'Osona. Actualment l'escola té dues línies i hi ha un total de 409 alumnes dels quals 129 són d'educació infantil i 280 alumnes formen part de l'etapa de primària. L'equip de mestres d'aquest curs 2018-19 està format per un total de 32 docents, dels quals una vintena tenen destinació definitiva a l'escola.

Des de l'Escola volem donar resposta als nous reptes i necessitats de la societat actual, i per això desenvolupem una sèrie de projectes i metodologies. A continuació en detallo els més destacats:

- Promovem el treball cooperatiu des de P3 fins a 6è de primària.

- Proponem diverses activitats de participació en la vida escolar: comissió de pati, Escola Verda, reunió de delegats...
- Fomentem les relacions entre alumnes a partir dels tallers intercicle.
- Donem importància a l'hàbit lector i al gust per la lectura mitjançant l'ús de la biblioteca.
- Utilitzem els recursos digitals en les diferents àrees.
- Cuidem de l'hort i del galliner de l'escola a partir del projecte d'Escola Verda.
- Impartim l'àrea d'anglès des de P4 fins a 6è.
- Realitzem activitats conjuntes amb els alumnes de l'Institut de Gurb.

La realització del Projecte de Millora s'emmarca en un context educatiu, on es percep, a nivell de professorat, una certa inquietud i/o preocupació per la manca, entre l'alumnat, de certes actituds: respecte entre iguals i amb el mestre, esforç cap a les tasques curriculars, tolerància... És per aquest motiu que a partir d'una anàlisi del què és el que volem millorar amb les mestres de cicle mitjà, el cicle valora la necessitat d'introduir canvis pel que fa al treball dels valors, hàbits i actituds dels alumnes, tant a nivell d'aula com de convivència al centre. Així doncs, es creu convenient que aquest Pla de Millora vagi enfocat vers un treball de tutories individuals amb els alumnes i abordar d'aquesta manera la convivència a l'aula i al centre.

A partir d'aquí el que pretenem és la introducció d'entrevistes individualitzades amb els alumnes, per tal de fer un seguiment en els aprenentatges i també en l'àmbit més personal de cada alumne amb l'objectiu de contribuir al seu desenvolupament integral i de millorar la convivència: habilitats socials, participació, gestió de conflictes, etc.

L'article s'estructura de la següent manera: primer es presenta la fonamentació del contingut de millora, el qual està dividit en dos blocs: per una banda es fa referència a l'acció tutorial a l'escola i per l'altra a l'educació en valors en el context escolar. Aquests dos blocs són la base del present projecte i, a la vegada, pretenen fonamentar, a partir de la recerca bibliogràfica, els següents punts de l'article que tracten sobre el desenvolupament del procés de millora i innovació. Diferents autors exposen que en qualsevol procés de canvi cal distingir diverses fases, en aquest cas hem aplicat les mateixes propostes de Lago, Onrubia i Huguet (2012) les quals mostrem a continuació.

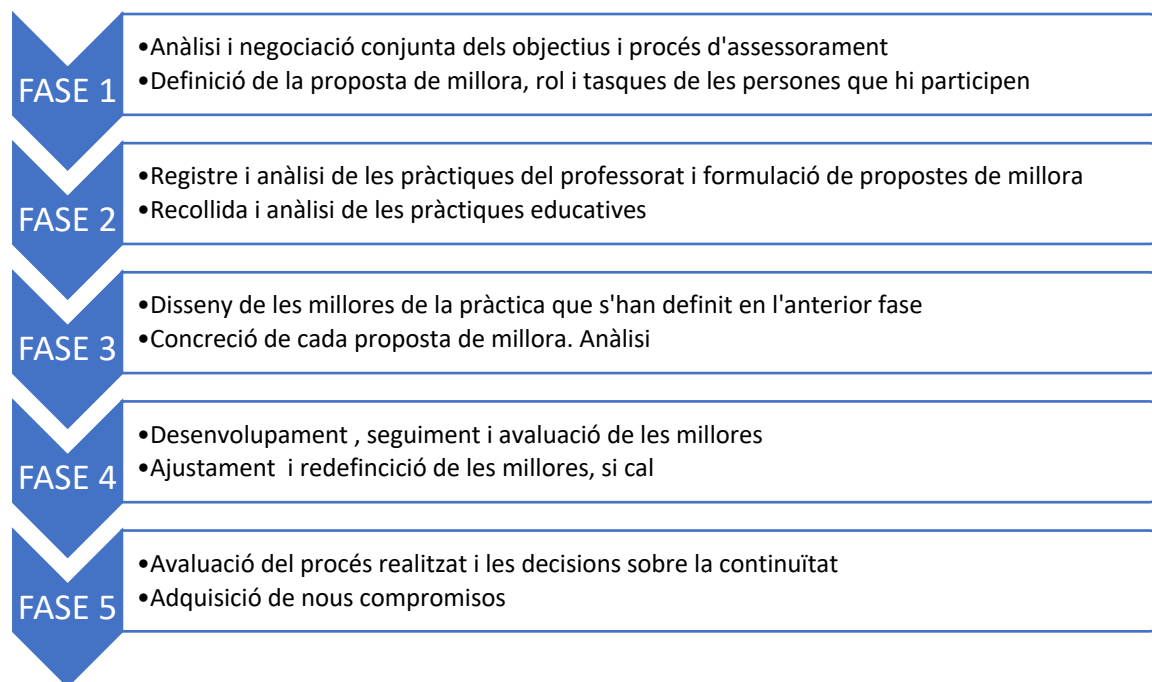


Figura 1: les 5 fases del Pla de Millora. Font: Lago, J.R., Onrubia, J., Hugueta, T. (2012).

Després de detallar cada fase, i de centrar-me en el desenvolupament realitzat fins al moment, concretem les reflexions i conclusions derivades del procés seguit.

El projecte ha estat possible gràcies a les dues mestres que formen part de la comissió impulsora, a les mestres del cicle mitjà, al tutor Joan Soler pel seu suport i acompanyament.

2. L'ACCIÓ TUTORIAL A L'ESCOLA

Donat que aquest projecte s'emmarca en l'etapa d'educació primària, partim del marc normatiu de referència en aquesta etapa, el Decret 119/2015 de 23 de juny (DOGC 26.6.2015), pel qual s'estableix l'ordenació dels ensenyaments de l'educació primària, segons el qual es reconeix la importància de l'acció tutorial, concretant la seva finalitat, la de contribuir, en col·laboració amb les famílies, al desenvolupament personal i social dels alumnes en els aspectes intel·lectual, emocional, ètic i moral, d'acord amb la seva edat, i en comporta el seguiment individual i col·lectiu per part de tot els mestres. Per tant, la tutoria dels alumnes és una part molt important de la funció docent.

Tal com estableix la Llei d'Educació de Catalunya, tots els alumnes han de disposar d'un tutor, que és el responsable d'orientar el seu procés educatiu, tant en l'àmbit individual com en el col·lectiu.²

² Llei 12/2009, del 10 de juliol, d'educació. DOGC núm. 5422, de 16.7.2009. Article 104

Així doncs podríem dir que la tutoria posa en primer pla l'educació individualitzada. Es podria definir el tutor com el professional expert que té la missió d'ocupar-se de la integració de l'alumne en referència a la seva escolaritat, vocació i personalitat. És gràcies a l'acció tutorial que es pot aconseguir una relació més estreta entre mestre, alumne i la seva família.

L'etimologia de la paraula tutoria ens aclareix que el mot *tutor* prové del llatí *tutor* -oris ("protegir", "defensar"), que a la vegada, és una paraula derivada d'*intueri* ("mirar atentament"). Per tant, la tutoria hauria de protegir i defensar els alumnes de les agressions que puguin patir com a persones.

En aquest sentit, segons Baptista (2014), la tutoria hauria de mirar atentament l'alumne com a persona que val per si mateixa, per ser persona, i no com aquell subjecte que valorem com a mestres i que ens cau bé quan reproduceix els continguts que cobreixen les expectatives del currículum que la legislació ens ha imposat.

Cal tenir present, doncs, que la tasca tutorial ha de possibilitar el creixement de l'alumnat en coneixements, en autonomia, en valors, en il·lusió, en autoestima, per aprendre i per aprendre a ser persones; ha de facilitar que es comparteixin punts de vista diferents; ha de mostrar que l'escola és de tots, una escola de portes obertes, on és necessari participar-hi.

També considerem important destacar el fet que, quan aprenem, construïm la realitat interactuant amb un conjunt d'elements que componen l'ambient d'aprenentatge: mestres, companys, materials, activitats i aspectes institucionals. Per això, aprendre és una construcció social i no només personal que compromet tots els aspectes de la personalitat: el pensament, els hàbits, les actituds i valors, la capacitat de relació personal, la motivació i la pròpia personalitat. El professorat ha de tenir en compte tots aquests elements que conformen l'activitat d'aprendre.

Tal i com expliquen Gorosmendi i Martín (2019), hem d'entendre que la tutoria és un aspecte bàsic de la tasca educativa; una tasca d'ajuda, sistemàtica i contínua, que té com a objectiu acompanyar i orientar els processos d'aprenentatge de l'alumnat en tots els àmbits del seu desenvolupament.

Una experiència educativa que ens agradaria destacar respecte a les tutories, és la de l'escola CEIP Amara Berri de Donostia – Sant Sebastià³. La investigació, la experimentació i la innovació han sigut i són una característica del Sistema Amara Berri⁴.

³ Vegeu: <http://amaraberri.org/>

⁴ El concepte de sistema va ser concebut per Ludwig von Bertalanffy a la dècada de 1940 amb el propòsit de proporcionar un marc teòric i pràctic a les ciències naturals i socials.

Assegurar la coherència entre la intencionalitat (PEC), la plasmació pràctica (PCC) i les estructures organitzatives i de formació del centre és una de les seves prioritats. En aquesta escola, a l'educació primària hi ha dues sessions específiques dintre de l'horari: la sessió de tutoria i les tutories individualitzades. S'organitza una sessió setmanal de tutoria per analitzar i reflexionar sobre situacions i dinàmiques del grup. La sessió de tutoria possibilita un espai i un temps en el qual els alumnes poden parlar dels seus sentiments, de les seves emocions, conèixer-se millor i encarrilar les seves relacions. En el grup desenvolupen competències socials i aprenen a resoldre conjuntament situacions quotidianes, també hi adquireixen habilitats de lideratge, comunicació, presa de decisions i resolució de conflictes.

Per altra banda, en les sessions de tutoria individualitzades es dediquen a parlar personalment amb cada infant per detectar i conèixer millor les seves necessitats i ajudar-los a crear el seu projecte personal. Aquesta intervenció es pot fer en qualsevol moment i existeix un consens ampli entre el professorat per facilitar-la: quan se'n veu la necessitat per part dels docents, de la família o quan l'alumne ho sol·licita (Gorosmendi i Martín, 2019).

Aquestes iniciatives neixen amb la pretensió de col·laborar en el procés de desenvolupament personal i d'inclusió social de nens i nenes amb necessitats diferents. També són importants per ajudar a créixer i a reforçar la confiança individual i social de l'infant, la seva autoestima i les competències personals i socials necessàries per desenvolupar-se.

Així doncs, entenem que l'alumne ha de ser el protagonista del propi procés educatiu. Per aquest motiu aquest ha de tenir la possibilitat de participar en l'àmbit educatiu. Aprendre a participar, tant en la construcció dels coneixements com en la vida del centre, requereix d'actuacions i de metodologies orientades a desenvolupar competències personals per formar persones responsables i una ciutadania compromesa.

Per tant, aprendre és dret i deure. El deure d'aprendre ha de ser el resultat d'una experiència positiva, més que no pas de l'ordre no discutit i imposat (Martínez Bonafé, 2003, p. 31). Cal deixar clar, però, que autonomia no significa absència de límits, és fàcil que els alumnes ho confonguin quan les activitats els semblin poc estructurades o dirigides. A la vegada, l'autonomia en l'aprenentatge ens porta a parlar sobre les assemblees de classe i l'autogestió a l'escola.

Segons el Departament aquestes assemblees serveixen per rebre informació per part del tutor, defensar opcions i propostes i prendre acords de classe. Requereixen d'una organització abans, durant i després de portar-les a terme i és recomanable fer-ne una acta escrita. L'assemblea de classe proporciona als nens i nenes un espai de discussió per plantejar els problemes que els afecten, és el lloc on poden expressar la seva opinió, prendre decisions, parlar dels projectes de treball que es vulguin plantejar, arribar a acords, establir

les normes que creguin necessàries i per dir-ho d'una manera ràpida, practicar actituds democràtiques i implicar-se en la vida escolar.

Els motors indiscutibles de l'assemblea són la participació i el diàleg i aquests són, precisament, els elements definitoris, els pals de paler al voltant del qual s'aglutinen l'educació democràtica, el civisme, la convivència i l'autogestió del treball.

La participació dels alumnes és un objectiu i un mitjà recurrent de qualsevol proposta d'educació cívica, moral o social. La participació democràtica d'ensenyants i alumnes en fòrums de diàleg on es plantegen els problemes de convivència i de treball és el teló de fons imprescindible de qualsevol activitat d'educació, i una font privilegiada d'experiències significatives. Aquestes experiències permetran la discussió objectiva dels conflictes i això ajudarà als alumnes a ser capaços de posar-se en el lloc dels seus companys i a adquirir aptituds dialògiques mentre s'hi esforcen. És formativa també la creació d'hàbits d'autogovern que facilitin l'obtenció d'acords col·lectius i, finalment, la coherència entre el judici i l'acció, tant dins de l'escola com fora d'aquesta. (Puig, 1997).

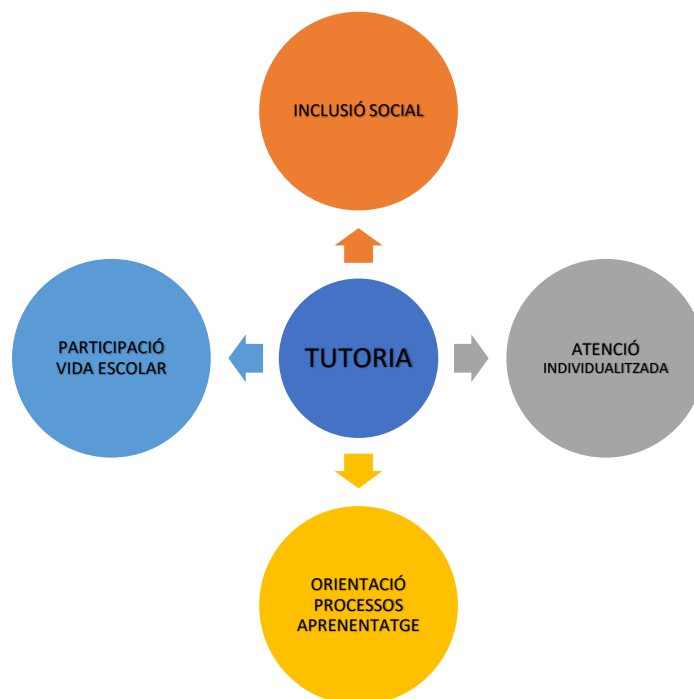


Figura 2: Funcions de la tutoria. Font: Elaboració pròpia

3. L'EDUCACIÓ EN VALORS EN EL CONTEXT ESCOLAR

“Educar la ment sense educar el cor, no és educació en absolut” Aristòtil

Segons Pérez Gómez (1998), el centre educatiu és una complexa xarxa de relacions que actuen a diferent nivell i incideixen entre sí, formant l'estructura social de participació, una estructura composta de costums, normes, convencions, hàbits i valors que enquadren les relacions en un marc de referència útil, quan estan al servei del desenvolupament dels protagonistes (mestres i alumnes), però inútil o problemàtic quan no sabem quina és la seva utilitat o com funciona. La participació és un element cabdal a l'hora de treballar per a l'excel·lència i l'equitat en l'educació.

Per tant, com a eix vertebrador del marc teòric de referència d'aquest projecte podríem dir que és el diàleg. El diàleg entès com a eina d'aprenentatge i com a element bàsic per exercir la ciutadania en una societat democràtica. Quan el diàleg entre persones és autèntic i sincer promou actituds de cooperació i voluntat, i ajuda a cercar el millor per a tots i totes.

Gilbert Leroy va defensar el diàleg i va advocar per una escola democràtica. Defensava un diàleg de veritat entre iguals. Ell opinava que els diàlegs horitzontals d'intercanvi entre iguals constitueixen el fonament de relacions humanes confiades. Existeix diàleg des del moment en que es conversa, s'estableix comunicació, s'accepta l'altre i es dona i es rep.

El diàleg és autèntic si cada una de les persones s'hi implica, s'hi entrega, expressant amb sinceritat les idees i experiències pròpies, acceptant els sentiments, idees i experiències dels demés, perquè vol comprendre'ls, modificant si és necessari les pròpies actituds i intencions per cooperar amb els altres, buscant el millor per a tots (Leroy, 1971).

A l'escola és essencial promoure el diàleg respectuós i reflexiu com a factor de participació i unió entre els seus membres. Arran del diàleg es fomenten els valors cívics, democràtics, solidaris, cooperatius, de convivència...

Un exemple d'escola que fomenta el diàleg i l'autonomia dels alumnes tal com explica Carbonell, J. (1996) és “Paideia”⁵, una escola situada a les afores de l'antiga vila romana de Mèrida (Badajoz). Es tracta d'una escola cooperativa que fomenta la llibertat individual dels alumnes. Aquests decideixen el seu propi pla de treball i participen activament en els serveis i assemblees del centre. A més a més, la dinàmica de classe no està marcada ni pels temps ni pels espais escolars, el seu ideari educatiu es basa en l'ètica de l'anarquia.

⁵ Vegeu: <http://www.paideiaescuelalibre.org>

Procuren que la intervenció educativa del professorat sigui cada vegada menor, per tal que l'alumnat vagi adquirint una major autonomia personal i col·lectiva i sigui capaç d'autogestionar la seva vida quotidiana. Els interessa més desenvolupar els aspectes qualitius que tenen a veure amb la personalitat, les relacions socials o l'afectivitat, que no els aspectes quantitius d'acumulació de coneixements. També han comprovat que a major coneixements adquirits en edats més primerenques, menys capacitat intel·lectual desenvolupen. Procuren que els alumnes adquireixin la cultura de manera espontània, que la vagin assimilant i projectant.

Aquesta idea d'autogestió i de comunitat coincideix amb la mirada de Franch (1972) que considera que la vida en el grup, en diàleg, tensió i acceptació mútues, condueix a la descoberta i a la valoració de si mateix i dels altres. Això vol dir que el grup és un àmbit en el qual es pot realitzar l'expansió de les persones.

Així doncs, per tal que a l'escola hi hagi una bona convivència, serà imprescindible treballar actituds i valors amb els alumnes. Aquests han d'aprendre a ser competents per viure i convida d'acord amb els valors propis d'una societat democràtica: la llibertat i la responsabilitat personal, la solidaritat, el respecte, la igualtat i l'equitat.

L'àrea d'educació en valors socials i cívics ha de promoure en els alumnes les habilitats de pensament i de raonament que són a la base del sistema de judicis i valors que orienta la nostra actuació com a membres de la societat i que conforma, en definitiva, una determinada actitud ètica. L'enfocament de l'àrea ha de posar un èmfasi especial en l'assoliment d'actituds i d'hàbits de conducta al llarg de tota l'etapa i en l'adquisició d'habilitats mentals, d'autoconeixement, d'autocontrol, d'empatia i d'assertivitat.

Resulta evident que l'educació en valors va molt relacionada amb les emocions i també amb el desenvolupament de la intel·ligència emocional de l'alumnat. El terme intel·ligència emocional va ser proposat al 1995, pel Dr. Daniel Goleman (2008, p. 75), qui el va definir com:

La capacitat de motivar-nos a nosaltres mateixos, de perseverar malgrat les possibles frustracions, de controlar els impulsos, de diferir les gratificacions, de regular els nostres propis estats d'ànim, d'evitar que l'angoixa interfereixi amb les nostres facultats racionals i per últim, la capacitat d'empatitzar i confiar amb els altres.

Segons Bisquerra (2012) l'educació del segle XX s'ha centrat en el desenvolupament cognitiu, on l'adquisició de coneixements ha ocupat la major part del currículum acadèmic. No és fins a finals del segle XX quan s'inicia un canvi. Els canvis educatius i socials solen ser lents. Encara que ja fa més de vint anys que s'està investigant sobre intel·ligència emocional i que hi ha molta gent que en parla, no es pot dir que la pràctica educativa s'hagi vist afectada significativament per aquesta proposta.

Anna Carpena (2012, p.40) considera que una autoestima saludable és altament valuosa per als nens i nenes perquè condiciona la interpretació de vivències, d'experiències i de situacions que es vagin trobant a la vida. En l'àmbit escolar condiciona l'aprenentatge i les relacions socials, fonamenta la responsabilitat, determina l'autonomia personal i afavoreix la creativitat (Alcántara, 1996). Facilitar que el nen tingui un nivell d'autoestima suficient és, des del punt de vista psicològic, una de les tasques en què tots els educadors, pares i mestres, haurien d'estar interessats.

Des del meu punt de vista les emocions són importants i cal que les treballem a l'escola. L'educació emocional afecta al desenvolupament dels alumnes ja que incentiva la seva motivació, predisposa a actituds més positives, millora les seves relacions i obté millors resultats acadèmics. Per això, és important generar un clima emocional positiu.

A la vegada, el coneixement de les pròpies emocions ajuda a treballar l'autoconeixement i millora l'autoestima del nen/a i això el porta a augmentar la seva autonomia perquè se sent capaç de fer les coses per si mateix ja que confia en les seves capacitats.

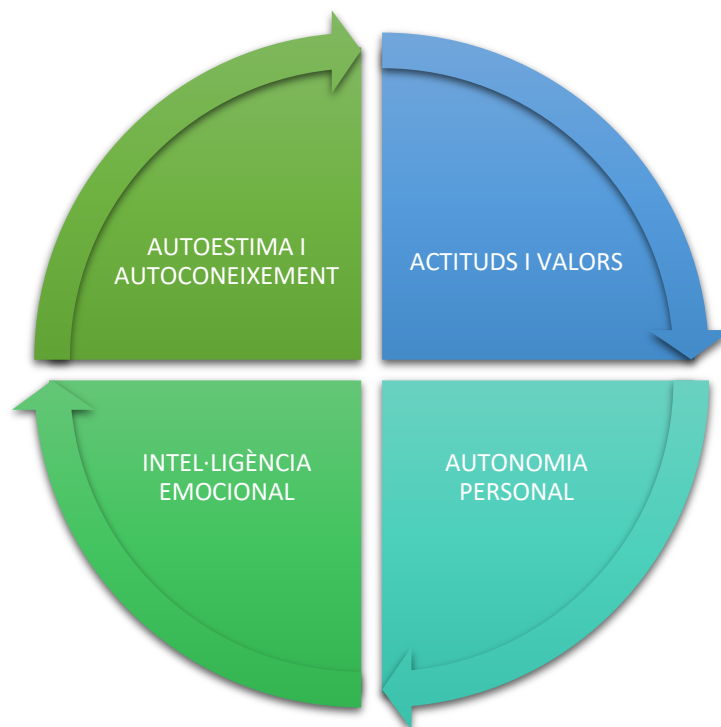


Figura 3: Relació de conceptes clau de l'educació en valors. Font: Elaboració pròpia

4. L'INICI D'UN CANVI

Per tal de portar a la pràctica aquest projecte, hem utilitzat el disseny del pla d'innovació i millora elaborat en aquest mateix Màster dels Ensenyaments de l'Educació Infantil i Primària elaborat entre octubre de 2018 i febrer de 2019. Aquest document ens ha servit de guia per anar definint i concretant les línies d'actuació per promoure el canvi educatiu proposat.

La concreció de la demanda parteix de les tutories individualitzades que, des del curs 2015-16, es porten a terme amb els alumnes de 6è a l'escola. Aquest treball que es fa al llarg del curs es valora molt positivament per les tutores i alumnes d'aquest curs.

A partir d'aquí, i mitjançant una reunió amb les mestres de cicle mitjà, valorem i analitzem què és el que volem millorar a nivell de cicle. Totes les mestres donen la seva opinió i es troba un punt en comú en el qual es considera que cal un treball més específic d'hàbits i actituds dels alumnes per tal de millorar la convivència. També s'opina que cal incidir en les normes i els valors que enquadren les relacions a l'escola. S'arriba al consens entre totes les mestres del cicle que la forma de treballar i millorar tots aquests aspectes amb els alumnes és la tutoria individualitzada. D'aquesta manera, l'alumne és el protagonista i es pot incidir de forma individual en el seu desenvolupament com a persona i com a ciutadà.

Un cop concretada la demanda, cal definir una comissió impulsora per tal d'iniciar i portar a terme el procés de millora al cicle. La proposta de membres també ha sorgit a partir d'un acord del cicle. Les dues mestres i jo, com a coordinadora, hem consensuat els objectius d'aquest grup impulsor i a la vegada també acordem el rol que tindrà cada mestra i la distribució de tasques a realitzar. Tots aquests acords els vam recollir en una acta.

Segons Lago i Onrubia (2011) un dels objectius que cal tenir present a l'hora de desenvolupar un Pla de Millora rau en la importància que té el fet de distribuir aquestes responsabilitats fent que aquest disseny sigui compartit. Així s'afavorirà l'assoliment d'aquest procés. Aquest fet obliga a tots els membres que coneguin i acceptin l'assignació de responsabilitat així com a buscar espais de trobada per poder compartir.

Un cop hem decidit el títol del projecte de millora i el grup impulsor, el pas següent ha sigut informar tant a l'equip directiu com al claustre de mestres, per tal que n'estiguin assabentats i coneguin quins canvis es promouen a l'escola que tots compartim.

Tal i com comenten Lago i Onrubia (2011) per aquesta fase és important delimitar els components de les pràctiques educatives que ja s'estan fent actualment i que es relacionen amb el contingut en el que es pretén introduir millores.

Així doncs, en una de les reunions de la comissió impulsora hem convidat a una de les tutores de 6è, per tal que ens expliqués quin era el treball que es realitzava al voltant de les tutories individualitzades amb els alumnes d'aquest curs i així conèixer de primera mà una pràctica educativa relacionada amb el contingut de millora d'aquest projecte que ja es porta a terme en la mateixa escola.

A continuació, la comissió impulsora hem fet una valoració inicial dels aspectes que ens interessa recollir en les tutories individualitzades i iniciem el debat de com es portaran a terme: organització, espais, participants...

El treball realitzat fins aquí, demostra que algunes idees clau sorgides en la discussió de la comissió impulsora sobre el tema d'aquest Pla de Millora, sobre la definició dels objectius i dels rols de cada membre i d'on partir per iniciar el treball, les vaig utilitzar per redirigir el meu Pla de Millora i seguir avançant en el procés de canvi.

5. LES TUTORIES A LES AULES. Què podem millorar?

Per tal de conèixer quin treball es porta a terme a les aules en relació a les tutories amb els alumnes, hem analitzat les pràctiques del professorat i d'altres experiències respecte a la millora que ens proposem.

Primer de tot, hem analitzat un document utilitzat per portar a terme les tutories individualitzades de 6è. Es tracta d'un seguit de preguntes i frases incompletes que passen les tutores a tots els alumnes per tal de conèixer una mica més cada alumne abans de realitzar l'entrevista individual. D'aquesta manera, quan la tutora parla amb l'alumne parteix de les respostes que aquest ha fet en aquesta primera activitat.

Seguidament hem adaptat aquest document per tal d'utilitzar-lo amb els alumnes de 3r i 4t. Des de la comissió impulsora hem adaptat el tipus de frases i preguntes al nivell d'aquests alumnes.

Per tal de seguir analitzant les pràctiques, hem portat a terme un anàlisi del treball de les tutories de grup i de l'àmbit d'educació en valors al cicle mitjà (vegeu quadre 1). L'objectiu principal era el de conèixer quins temes es treballen a l'aula pel que fa a les tutories grupals i també a l'àmbit d'educació en valors i a la vegada, saber si es proposen activitats lligades a l'autoconeixement i autoestima dels alumnes.

RECOLLIDA DE LA PRÀCTICA	
DATA: 13-03-19	TUTORES CICLE MITJÀ
Què es treballa actualment en les tutories de grup? I com?	
Espai on els alumnes expressen com ha anat la setmana (solucionem conflictes i, ens felicitem, proposem activitats, parlem de temes importants que hagin sortit al llarg de la setmana). El mestre fa de mediador. El secretari de la classe apunta els acords presos.	
Es proposen activitats d'autoconeixement i autoestima dels alumnes?	
Es proposen activitats de cohesió de grup, de valors (educació en valors i sempre que convingui en qualsevol espai. Creiem que aquest treball és global i s'ha de treballar sempre que convingui en qualsevol moment.	
Quantes tutories es fan a la setmana? Quan temps s'hi destina?	
Una setmanalment fixa i sempre que convingui.	
Quines activitats programa la tutora sobre conversa amb l'alumne/a sobre hàbits, seguiment del curs...?	
Diàriament, observem individualment cada alumne i donem el reforç i les estratègies que necessita.	
Recull d'activitats que es fan a les tutories. (Nom i tema)	
Activitats de cohesió de grup (la diana). Activitats d'autoestima (el pot de vidre, l'Àngel de la guarda...). Activitats de cooperació (dibuix amb grups cooperatius). Activitats a partir de diferents curts (diferents valors) amb l'objectiu de reflexionar sobre cada valor.	
Cal tenir un espai de conversa amb l'alumne/a per fer-ne un seguiment més individual?	
Calen tutories individualitzades ben organitzades amb un espai i temps determinat. Actualment no disposem de temps per fer-les.	
ALTRES OBSERVACIONS	
És important fer les tutories individualitzades amb cada alumne per marcar-li objectius, conèixer-lo, motivar-lo... Creiem que les tutories grupals en aquest cicle són molt importants perquè la part social pren rellevància, (necessiten parlar, explicar-se coses, escoltar-se, saber què pensa un de l'altre...). Els hi és bo per aprendre a gestionar conflictes, saber distingir quan un conflicte cal una resolució immediata o es pot esperar a la tutoria). El mestre ha ser conscient que la tutoria és una activitat que ajuda a cohesionar i madurar.	

Quadre 1: recollida de la pràctica. Curs 2018-19. Font: Elaboració pròpia

A partir d'aquí, es valora la necessitat de que cal conèixer i parlar més individualment amb els alumnes, en un espai i temps determinat, per tal de fer un seguiment més acurat de cadascun d'ells a partir d'unes entrevistes individuals i seguint un guió prèviament acordat.

El fet de conèixer les pràctiques que es porten a terme actualment en aquest cicle ens ha permès fer-ne un anàlisi, i a la vegada, saber d'on partim. A partir d'aquest punt hem tret unes conclusions que ens han servit per facilitar el canvi i la millora educativa que ens havíem plantejat inicialment.

Posteriorment a l'anàlisi de les pràctiques i després del debat i les reflexions compartides, hem pres uns acords en relació sobretot, a l'organització i al contingut de les entrevistes individuals amb els alumnes. Més endavant es veuen concretades.

A partir d'aquests acords hem pogut seguir treballant i avançant en el canvi i millora educativa. És molt important la recollida d'informació i la presa de decisions conjuntament. És el que Booth i Ainscow (2001) comenten, que cal afavorir situacions d'intercanvi i recollida d'informació que es facin servir com a oportunitats pel canvi. D'aquesta manera totes les mestres implicades en la millora poden donar la seva opinió i així es genera un espai d'intercanvi d'opinions i idees molt enriquidor per tal que tot el procés de canvi sigui plenament compartit i consensuat.

Per tal d'arribar a acords, s'ha facilitat a les mestres, documentació relativa a altres experiències sobre tutories individuals com és el cas de l'Escola Virolai de Barcelona⁶ així com diferents articles que feien referència al mateix tema⁷. Això ha permès, reflexionar i articular una nova proposta, així com responsabilitzar-se, encara més, sobre el canvi que es volia implementar i la veritable necessitat ètica i professional de fer-ho.

En aquest sentit ha estat essencial el diàleg establert com a instrument de la millora per a aconseguir aquest canvi. Lago, Onrubia i Huguet (2012), identifiquen dues dimensions de treball que cal atendre simultàniament per aconseguir l'èxit de cadascuna de les fases i del conjunt del procés. Per una banda, cal promoure una relació de col·laboració i co-responsabilització en aquest cas entre la coordinadora i les altres participants que afavoreixi la recollida de les idees, opinions i valoracions per poder-los contrastar i finalment consensuar acords. I per altra banda assegurar l'avenç en la concreció dels canvis i millores a introduir en la pràctica.

El treball realitzat ens ha fet modificar en certa mesura algunes de les propostes que inicialment fèiem en el disseny inicial del Pla de Millora. En aquest disseny proposàvem 3 annexos en forma de 3 graelles per tal d'assolir l'objectiu d'aquesta fase, però en el moment de la seva implementació, ens hem adonat que no feia falta omplir les 3 graelles si no que podíem concretar igual o fins i tot millor amb dues úniques graelles: una per la recollida de la pràctica i l'altra per acordar possibles millores. Aquest fet demostra que malgrat que el disseny inicial és molt important i imprescindible per portar a terme qualsevol procés de canvi, a l'hora de portar-lo a terme, és possible que per múltiples variables i situacions s'hagin de fer algunes modificacions per tal de cenyir-se completament a la realitat de l'escola i de les mestres responsables de tot el procés.

6. LES TUTORIES INDIVIDUALITZADES: una oportunitat per créixer

A partir d'aquí, ens centrem en el disseny de les millores de la pràctica procurant tenir present els factors que Fullan (2012) concreta identificant la necessitat, la claredat, la complexitat, la qualitat i la practicabilitat de la proposta a realitzar. Tenint en compte aquesta premissa, és aquí a on ha de quedar molt ben delimitada la proposta a realitzar per evitar també la sensació de frustració o ansietat que pot generar la incertesa o el dubte.

⁶ Vegeu: <http://www.virolai.com>

⁷ Vegeu: apartat de bibliografia de consulta

Per fer-ho possible hem intentat concretar el màxim la millora que proposem i que a la vegada sigui una tema d'especial interès per les tutores i també pels alumnes per tal que pugui tenir una repercussió a nivell del seu desenvolupament integral i al mateix temps tingui incidència a nivell de centre.

És el moment de dissenyar les millores de la pràctica educativa, és a dir, de delimitar les accions que es portaran a terme durant el canvi. El treball realitzat l'hem portat a terme conjuntament amb totes les mestres del cicle mitjà, per una banda hem consensuat un calendari d'introducció i avaluació de les millores de cara als curss vinent (vegeu quadre 2) i per altra hem establert uns acords i el disseny de les millores a on detallem i especifiquem les diferents sessions de treball que giraran al voltant del Pla de Millora de les tutories individuals.

Setembre	Sessió 0: Els tutors expliquen les activitats proposades es porten a terme amb tot el grup classe. Activitat prèvia: frases incompletes.
Setembre - octubre	Sessió 1: Tutoria amb gran grup per parlar i donar eines per posar-se els objectius individuals i fer les revisions. Sessió 2: Omplen individualment el document a l'aula amb el tutor (1/2 grup). MODEL per l'alumne (sessió 2: reflexió personal) Sessió 3: tutoria individualitzada. (Model graella tutor).
Gener	Es fa una primera revisió dels objectius amb els alumnes i també la fan els tutors que han portat a terme les entrevistes: <ul style="list-style-type: none"> - Quina ha estat l'acollida per part de l'alumnat a les entrevistes realitzades? S'ha mostrat receptius? - Propostes de millora per l'entrevista del 3r trimestre.
Abril - maig	Es porta a terme la 2a revisió dels objectius.
Juny	Es torna a avaluar la millora introduïda per part dels tutors: <ul style="list-style-type: none"> - S'ha vist una evolució en el comportament i esforç dels alumnes després de la 1a entrevista individual? - Els alumnes han valorat bé la introducció de les entrevistes individuals? - Es proposa la continuïtat de les entrevistes? Aprofitant l'entrevista individual es demana als alumnes que valorin la utilitat de les entrevistes, juntament amb si s'ha assolit o no l'objectiu que s'havien marcat a l'inici de curs.

Quadre 2: calendari d'introducció i avaluació de les millores. Curs 2018-19

El calendari d'introducció i avaluació serà una eina molt útil quan s'introdueixin les millores durant el curs vinent, ens ajudarà a situar i a portar a terme les millores en els mesos que indica i també a saber quan hem d'avaluar les millores que hem introduït.

Els acords i disseny de les millores ens ha de servir de referència per tal d'anar introduint els canvis. És més concret que l'anterior, i ens dóna les pautes per portar a terme tot el treball de les tutories individuals amb els alumnes. També hi està concretada l'organització d'aquestes tutories i alguns aspectes importants a tenir en compte com el feedback amb les famílies, tot i que manca concretar com es farà aquest retorn al final de curs.


Tal i com hem dissenyat l'organització a l'hora de portar a terme les diferents tutories individuals, implicarà posar-se d'acord amb l'equip directiu de l'escola per tal de facilitar aquesta organització i possibilitar que els tutors es puguin trobar amb els alumnes de forma individual, sense deixar d'entendre el grup – classe.

Seguidament el treball consensuat, també per totes les mestres del cicle mitjà, ha sigut definir el model de graella que el tutor/a utilitzarà per registrar tot el que fa referència a les tutories individuals (vegeu quadre 3) i a la vegada també hem dissenyat el model que utilitzarà l'alumne per reflexionar i contestar un seguit de preguntes que els ajudaran a marcar-se els objectius inicials durant l'entrevista amb el tutor/a (vegeu quadre 4).

<i>Temporització</i>	INICI CURS	OCTUBRE	GENER	GENER	ABRIL/MAIG	JUNY
<i>Agrupaments</i>	½ grup	Individual	Grup-classe	Entv. família	Grup-classe	Individual
	Reflexió personal	Objectius	1a revisió	Objectiu a casa	2a revisió	Valoració final
ASPECTES PERSONALS						
ASPECTES ACADÈMICS						
RELACIÓ COMPANYS/ES						
TEMPS LLIURE						

Quadre 3: model graella tutor/a. Curs 2018-19. Font: elaboració pròpia

REFLEXIONA I CONTESTA:

	DE L'ESCOLA	DE TU
Què t'agrada molt?		
Què no t'agrada?		
Què t'agradaria canviar?		
Estic bé amb els companys/es?		
Què fas en el teu temps lliure?		

Quadre 4: model graella alumne (Sessió 2). Curs 2018-19. Font: elaboració pròpia

El document, que servirà de registre pel tutor/a, és una peça clau de tot el Pla de Millora. Cada alumne tindrà un full – registre com aquest, on hi constarà tota l'evolució des de l'inici de curs amb la reflexió personal fins a la valoració final de juny. Pels tutors ha de ser un document molt pràctic i útil per la informació que ens dóna sobre cada alumne.

Aquest document a final de curs o principis del següent curs s'haurà de passar als tutors de 4t o 5è respectivament per tal que aquests puguin conèixer, de primera mà, com cada alumne va progressar en el curs anterior i a la vegada, per saber en quin punt es troba per iniciar el curs pertinent.

Així doncs, l'objectiu queda assolit i tal com indiquen Lago, Onrubia i Huguet (2012) cal concretar canvis realistes, que parteixin de la realitat concreta de l'aula i del que cadascú pot assumir i també consideren important el fet de recollir dades per analitzar el procés d'introducció del canvi i el resultat del canvi. Per tant, hem proposat i consensuat canvis concrets i a curt termini en les pràctiques educatives, amb referents concrets per a la valoració.

7. SEGUIM PEL BON CAMÍ?

És en aquest punt on hem de desenvolupar, fer el seguiment i valorar les millores, i és a partir d'aquí, que les propostes només seran dissenyades ja que per raons de temps no hem pogut portar a la pràctica.

Per tal d'assolir els objectius que es plantegen es proposa, per una banda, un document que servirà com a eina de valoració del funcionament de les entrevistes individualitzades amb els alumnes per tal de valorar-ne la seva utilitat i organització. Aquesta valoració està dissenyada per tal que els mestres – tutors l'omplin de forma individual i posteriorment es farà una valoració conjunta. El moment d'elaborar aquesta graella seria després de la 1a entrevista individualitzada (octubre), amb l'objectiu d'ajustar, si cal, algun aspecte de cara a les activitats previstes posteriorment.

Tal i com comenta Guarro (2001), l'avaluació pel canvi no és una avaluació final, sinó que té un caràcter formatiu. Al llarg de tot el procés ja anem fent una revisió, un anàlisi crític i una valoració constants. Anem descobrint el que va passant en tot moment, per obtenir la informació necessària i prendre les decisions convenients. Es tracta doncs de contemplar l'avaluació com a millora i canvi. El procés de desenvolupament, des d'aquesta perspectiva, és en si mateix un procés d'avaluació des del moment que cadascuna de les fases estan avaluant constantment la realitat de l'escola.

Per altra banda també proposem i com a continuïtat del document comentat anteriorment, d'elaborar un anàlisi de la primera valoració de les millores, portada a terme per les tutores del cicle mitjà.

Aquest anàlisi ens permetria identificar i dissenyar els ajustaments necessaris en les millores introduïdes. Aquí l'opinió i criteri de cada tutor/a serà fonamental per avançar i aportar nous acords que de ben segur seran útils per avançar en la implementació dels canvis previstos.

Aquest document ens permetrà analitzar la pràctica educativa que s'haurà portat a terme fins al moment per tal de redirigir el treball amb els alumnes i així fer els canvis oportuns per assegurar els objectius globals acordats inicialment.

És convenient tenir present, tal i com exposen Booth i Ainscow (2001) per tal de mantenir el procés de millora, que cal el compromís i dedicació dels membres que ho porten a terme. En aquest sentit, cal vetllar per les mestres que col·laboren en aquesta implementació, és a dir, caldrà dedicar-hi temps per ajudar-les, per compartir, per reflexionar i construir conjuntament. Com a coordinadora hauré de procurar estar al costat d'aquestes mestres per tal de compartir possibles entrebancs o noves propostes, malgrat la feina diària a l'escola pot fer que en ocasions puguem oblidar-nos o no ser tant conscients del procés que queda per desenvolupar.

8. REPTES I OPORTUNITATS

Està previst que en el punt que ens trobem es portin a terme les avaluacions del procés i les reflexions al voltant de la continuïtat del projecte. Per fer aquesta avaluació proposem dues evidències. La primera ha de ser una eina que s'utilitzi per tal d'avaluar el procés de treball (vegeu quadre 5) que s'haurà fet fins al moment a la comissió impulsora. La idea és que primer s'ompli de forma individual per part de totes les membres i posteriorment es faci una valoració conjunta, amb la finalitat d'unir o consensuar opinions.

	INDICADORS A VALORAR	MOLT	FORÇA	POC	GENS	OBSERVACIONS
Tasques coordinadora	Ha plantejat propostes de millora					
	Ha guiat i dinamitzat el grup per avançar en les propostes					
	Ha acompanyat en el procés i resolt dubtes					
Tasques individuals	He complert els acords i les dates d'entrega					
	He aportat opinions i reflexions					
	He treballat de manera rigorosa i seriosa					
Treball conjunt comissió	L'horari i la durada de les reunions ha estat adequat per portar a terme el procés de millora					
	El treball conjunt ha permès iniciar el procés de millora amb garanties i suports					
	El treball conjunt ha permès concretar les millores					

Quadre 5: avaluació del procés de treball. Curs 2018-19. Font: Elaboració pròpia.

El moment d'elaborar aquesta graella seria després de realitzar tot el treball de les entrevistes individualitzades amb els alumnes, i serviria a mode de valoració final de totes les tasques portades a terme tant amb els alumnes com amb les mestres del cicle mitjà i la comissió impulsora.

Així doncs, aquesta avaluació conjunta, ens permetrà establir acords sobre el procés de treball i sobre el desenvolupament de la millora. Al mateix temps ens farà reflexionar sobre les tasques que s'han realitzat i seguir impulsant el projecte de millora a l'escola.

La segona evidència és una continuïtat de la primera i es tracta de fer una avaluació de les pràctiques (vegeu quadre 6) i dels aprenentatges dels alumnes .

	COORDINADORA	MESTRA 1	MESTRA 2	ACORDS
Quines pràctiques volem recollir				
Quantes vegades				
Quines activitats programa la mestra				
Quantes activitats realitzen els alumnes				
Que n'opinen les mestres. I els alumnes				
Observacions				

Quadre 6: avaluació inicial de recollida de la pràctica. Curs 2018-19. Font: elaboració pròpia.

En aquesta avaluació, per una banda revisarem les pràctiques educatives que porten a terme les mestres respecte el contingut de millora i per l'altra avaluarem els aprenentatges dels alumnes a partir de la comparació de les columnes de la 1a i 2a revisió de la graella on la tutora anota tot allò que troba significatiu de l'alumne/a. (vegeu quadre 3).

La graella que utilitzarà la tutora per cada alumne, serà l'eina, que orientarà l'actuació de la mestra personalment amb el mateix alumne i també de les seva relació amb el grup – classe. Per tant, aquesta graella serà molt útil per tal de resoldre possibles situacions conflictives del grup – classe i tractar-les de forma positiva.

Per altra banda, en aquesta mateixa graella s'hi preveu una revisió dels objectius, que es marca l'alumne, per part de la família i així fer-los participants del seu procés d'aprenentatge. A la vegada, l'alumne s'adona que escola i família actuen de forma coordinada en la seva educació.

Tal i com ja hem comentat anteriorment, aquestes propostes tampoc s'han implementat a l'escola, està previst que es pugui portar a terme al curs vinent quan s'hagi iniciat el treball real amb els alumnes.

En el punt que ens trobem, és fonamental recuperar els indicadors d'aprenentatge / comportament acordats inicialment i comprovar / quantificar els canvis; si és possible, comparar amb una avaluació inicial sobre les pràctiques educatives i l'aprenentatge objecte de millora.

Des del meu punt de vista les evidències presentades i sobretot, les que van vinculades al procés d'avaluació són molt riques perquè permeten que ens adonem del per a què ha servit tot el que hem fet, en definitiva, de com han evolucionat els alumnes... és a dir, dóna sentit a la nostra tasca com a docents.

9. REFLEXIONS FINALS

En síntesi, com en tot procés de canvi, cal deixar passar un espai temporal oportú per tal de saber si estan consolidades o no les propostes inicials. Per això caldrà deixar passar un parell o tres de cursos per afirmar que s'ha aconseguit amb tots els seus aspectes l'objectiu inicial plantejat. Coincideixo amb Jaume Carbonell (2006) quan destaca que cal molt de temps per modificar les pràctiques educatives ja establertes als centres i per tant no es pot provocar un canvi de la nit al dia ja sigui per decret d'un equip que lidera o per les ganes d'un col·lectiu de mestres; cal seguir un passos concrets com fixar objectius, contextualitzar la millora, implicar els mestres, disposar dels ajuts necessaris, afavorir espais de reflexió... per construir el canvi.

Considero que la pràctica desenvolupada en el marc del Màster per a la Millora dels Ensenyaments de l'Educació Infantil i Primària és una bona iniciativa per contribuir al canvi a l'escola, sempre que formi part del projecte de centre, compti amb la participació de la comunitat educativa i sigui sostenible en el temps.

També és important que el canvi parteixi de la necessitat compartida, que promogui espais de diàleg que afavoriran la concreció i formulació del Pla de Millora. Les sessions realitzades en la comissió impulsora i també en el cicle mitjà han estat sempre molt enriquidores, ressaltant els recursos discursius a través de l'ús del diàleg com a font d'aprenentatge i motor del canvi.

Trobo molt interessant destacar que la fase 5 va molt relacionada amb la fase 2 d'anàlisi, ja que després de fer les revisions adients permet tornar a iniciar un nou cicle de planificació d'aquest procés que es pot portar a la pràctica el proper curs. Aquesta idea també la justifiquen Booth i Ainscow (2001). És a dir, a partir d'un anàlisi en les dues fases esmentades podem redirigir i reorientar el nostre Pla de Millora per tal que compleixi els objectius que ens hem plantejat inicialment.

Per tant, aquest procés d'avaluació ens permet analitzar, identificar les necessitats de l'escola conjuntament amb el professorat, potenciant així les relacions professionals de col·laboració realitzant un pla d'acció i desenvolupament que intenta millorar la realitat educativa del centre.

Per acabar i per tal de fer un balanç de tot el procés, considero interessant destacar-ne alguns aspectes que poden entendre's, en certa manera, com a reflexió de tot el procés de treball:

Inicialment, quan havíem de definir la demanda, se'm va obrir un mar de dubtes com a docent de Les Escoles de Gurb. Em preguntava quina millora podia introduir a l'escola i a quin cicle o curs. I sobretot, que la millora tingués un sentit en la globalitat i context de l'escola i a la vegada, que impliqués a alguns mestres per tal de portar-la a terme.

Després de valorar diferents opcions i parlar-ho amb algunes mestres més properes i companyes del Màster, vam consensuar la demanda i val a dir que n'estic molt satisfeta perquè considero que vam definir com a proposta una necessitat real de l'escola.

Per les fases posteriors, ens ha anat molt bé, poder analitzar les pràctiques que ja es portaven a terme a l'escola en relació a les tutories grupals i a les tutories individualitzades amb els alumnes de 6è per tal de saber d'on partíem per així proposar què és el que volíem aconseguir millorar amb els alumnes i com ho havíem de fer.

Considero que el treball realitzat ha sigut molt constructiu en tot moment i estic satisfeta del procés de treball portat a terme, ja que per una banda sempre he trobat suport en les mestres de cicle mitjà per tal de tirar endavant la proposta i per altra banda el procés de treball seguit ha sigut prèviament planificat i l'hem adaptat molt bé al context de l'escola. Queda pendent, pel curs vinent, traslladar tots aquests models de pràctiques a l'aula, amb els alumnes i donar un sentit real a la feina meticulosament pensada i elaborada tant per la comissió impulsora com per les mestres de cicle mitjà.

Valoro molt positivament l'organització del pla de millora i els passos que hem seguit. El document de Lago i Onrubia (2011) m'ha servit de guia per concretar processos d'anàlisi i reflexió, delimitar els continguts que seran objecte de canvi, les etapes o fases que hem seguit i les tasques de l'equip impulsor entre altres.

Per últim, voldria assenyalar el fet que si la persona que promou el canvi forma part de l'equip directiu de l'escola, cap d'estudis en aquest cas, pot presentar algunes dificultats, i a la vegada certes avantatges. Cal destacar l'enorme ventall de tasques que té encomanades, la promoció del canvi és una més d'aquestes moltes altres tasques a realitzar, i centrar els processos d'innovació pot ser una feina que es "deixi" de realitzar ja que totes les demés passen per davant d'aquesta.

El dia a dia a l'escola és molt intens i sovint sorgeixen noves tasques a realitzar, tot i no estar planificades, però en qualsevol cas s'han d'atendre i per tant, resten temps a d'altres que ja s'havien planificat, com per exemple, la tasca que ens ocupa, la d'impulsar canvis educatius al centre. Per tant, és convenient, fer aturades en el temps per recordar que impulsar el canvi i la innovació és important pel centre i sobretot, pels alumnes.

En aquest sentit, considero que el rol de l'equip directiu en la dinamització de les innovacions és rellevant que prengui un paper actiu i dinàmic, que sigui promotor del canvi, ha d'ajudar a l'hora de clarificar els processos a seguir, ha de tenir present el context del moment i també de les persones que podran liderar conjuntament aquest procés. Així doncs cal tenir present el lideratge del canvi, entenent que aquest comportarà dificultats però no per això hem de deixar de fer-les. A més a més cal tenir present que quan algú inicia un canvi, es produeixen uns efectes que faran que les coses mai més no siguin iguals.

No es pot preveure a l'avançada en quin percentatge s'haurà assolit el canvi previst; no es poden preveure els efectes col·laterals en altres àmbits del centre; ara bé, el que no admet cap mena de dubte és que la pedra s'haurà mogut, encara que sigui molt poc i, per tant, les coses ja mai més no tornaran a ser com abans. (Teixidó, 2005)

10. BIBLIOGRAFIA

10.1 Referències bibliogràfiques

- Alcántara, J. A. (1996). *Cómo educar la autoestima*. Barcelona: CEAC.
- Baptista, J. (2014). Educació i tutoria. *Guix*. Núm. 404, p. 55-57
- Bisquerra, Rafael (Coord.). (2012). *¿Cómo educar las emociones? La inteligencia emocional en la infancia y la adolescencia*. Esplugues de Llobregat (Barcelona): Hospital Sant Joan de Déu.
- Booth, T.; Ainscow, M. (2001). *Índex per a la inclusió. Guia per a l'avaluació i millora de l'educació inclusiva*. Barcelona: Center for Studies on Inclusive Education (CSIE) Mark Vaughan.
- Cano, M. (2007). *Com educar avui pel demà?* (Projecte de recerca). Departament d'Educació, Catalunya. Recuperat 2 de maig de 2019, de http://www.xtec.cat/~mcano/avui_x_dema/innovaci_i_canvi_en_educaci.html
- Carbonell, J. (1996). Escuela Libre "Paideia". El aprendizaje de la autogestión. *Cuadernos de Pedagogía*. Núm, 247, p. 38-46
- Carbonell, J. (2006). *La aventura de innovar: El cambio en la escuela*. Madrid: Morata.
- Carpena, A. (2012). *Com et sents?*. Vic: Eumo.
- Decret 119/2015, de 23 de juny, d'ordenació dels ensenyaments de l'educació primària, Diari Oficial de la Generalitat. Barcelona, 26 de juny de 2015, núm. 6900, p. 8-9
- Franch, J. (1972). *L'autogestió a l'escola*. Barcelona: Nova terra.
- Fullan, M. (2002). Capítulo 4: las causas y los procesos de iniciación. En: *Los nuevos significados del cambio en la educación*. Barcelona: Octaedro, p. 70-95
- Glatte, R. (1990): "La dirección como agente de innovación y cambio de los centros educativos". *Ier Congrés interuniversitari d'Organització Escolar. Actes I*. Barcelona, 26-28 novembre, p. 169-188
- Goleman, D. (1996). *Inteligencia emocional*. Barcelona: Kairós.
- Gorosmendi, V. i Martín, E. (2019). L'acció tutorial. Vivim on tenim els peus. Una oportunitat per créixer. *Guix*. Núm. 452, p. 12-16

- Guarro, A. (2001). "Modelo de proceso" o "la estratègia del proceso de asesoramiento desde la colaboración": una (re)visión desde la práctica. En: J. Domingo Segovia (coord.). *Asesoramiento al centro educativo*. Barcelona, p. 223-224
- Lago, J.R., Onrubia, J. i Huguet, T. (Coords) (2012). *Assessorament per a la millora de les pràctiques educatives. Instrument de suport per l'assessorament*. Recuperat 27 de maig de 2019, de <http://xtec.gencat.cat/web/.content/alfresco/d/d/workspace/SpacesStore/0086/d0305f5f549d-4af2-9561-39bd0329bfe0/Assessorament-millora-practiques.pdf>
- Lago, J. R.; Onrubia, J. (2011) Un modelo de asesoramiento para la mejora de las prácticas educativas. En: Martín Ortega, M.; Onrubia, J. *Orientación educativa: procesos de innovación y mejora de la enseñanza*. Barcelona: Graó, p. 11-32.
- Leroy, G. (1971). *El dialogo en la educación*. Madrid: Narcea.
- Martínez Bonafé, J. (coord.) (2003). *Ciudadania, poder y educación*. Barcelona: Graó.
- Pérez Gómez, A. (1998). *Escuela pública y sociedad neoliberal. La Socialización Posmoderna y la función educativa de la escuela*. Buenos Aires: Miño y Dávila.
- Puig, J.M. (1997). *Com fomentar la participació a l'escola. Propostes d'activitats*. Barcelona: Graó
- Teixidó, J. (2005). *El lideratge del canvi en els centres educatius*. (Projecte de recerca) Universitat de Girona, Catalunya

10.2 Bibliografia de consulta

- Codinas, M.A. (2008). *L'educació democràtica, el civisme, la construcció de la convivència i l'autogestió del treball a l'etapa de primària*. L'assemblea d'aula. Llicència d'Estudis, curs 2008-2009, Departament d'Educació de la Generalitat de Catalunya
Recuperat 7 de maig 2019, de http://governobert.gencat.cat/web/.content/30_ParticipacioCiutadana/03_Societat_civil/premi_participa_a_lescola/01_premi_2009/categoriab.pdf
- Document elaborat pel Departament d'Ensenyament sobre educar en el respecte:
Recuperat 20 de maig 2019, de <http://xtec.gencat.cat/web/.content/centres/projeducatiu/convivencia/aplicacio/graella-educarrespecte-aula.pdf>

- Experiència de l'Escola Virolai de Barcelona, al voltant de les tutories individualitzades:
Recuperat 20 de maig 2019, de
https://www.youtube.com/watch?time_continue=52&v=apOUfkn3WA
- Fundació Jaume Bofill (2013). *Què vol dir ser mestre avui?*. Federació de Moviments de Renovació Pedagògica de Catalunya
- Hernando, A. (2015). *Viaje a la escuela del siglo XXI*. Madrid: Fundación Telefónica.
- Infografia del Departament d'Educació sobre el currículum de primària.
- Ordre ENS/303/2015, de 21 de setembre, sobre el reconeixement de la innovació pedagògica. Diari Oficial de la Generalitat de Catalunya, Núm. 6966, de 21 de setembre de 2015.
- Profesorado del primer ciclo de primaria de la Ikastola Arizmendi – Almen Gunea (2012). Gestión del aula por parte del alumnado. Aula de Innovación Educativa. Núm. 215, p. 20-24
- Royo, Yolanda (coord.) (2002). *La acción tutorial en primaria*. Consejería de Educación y Cultura. Región de Murcia.
- Salmurri, F. (2006). *Libertat emocional*. Barcelona: La Magrana.
- UNICEF. *La naturaleza del aprendizaje: usando la investigación para inspirar la práctica*. OCDE, OIE-UNESCO, UNICEF LACRO, 2016. ISBN 9789280648379 ESP