

Departament d'Educació
V Jornada de Calidad en la Enseñanza

LA INNOVACIÓN Y LA MEJORA EN EDUCACIÓN

Joan Teixidó Saballs
Universidad de Girona

Girona, 1 de diciembre de 2005.

ESQUEMA DE LA SESIÓN

1.- Presentación

**2.- Aspectos conceptuales:
las denominaciones**

3.- La espiral de la mejora

4.- Los protagonistas

**5.- El rol de los directivos
en los procesos de mejora**

**6.- Algunos aspectos a
considerar en el paso a la
acción**

ALGUNOS CONCEPTOS

CAMBIO

INTENCIONAL, PLANIFICADO.

INNOVACIÓN

EFFECTOS DEL CAMBIO

RENOVACIÓN

PERSISTENCIA, MAGNITUD

REFORMA

MACROSISTEMA



MEJORA

VISIÓN POSITIVA

- En un intento de superar esta proliferación terminológica, algunos autores se han decantado por utilizar el termino **mejoras educativas**, el cual, en un sentido amplio, viene a recoger las ideas centrales que, desde unos determinados posicionamientos teóricos, engloban aspectos como el cambio, la innovación, el aprendizaje organizacional, el desarrollo organizativo, etc. Ron Glatter (1996) define la mejora educativa como una
 - “Actuación sistemática dirigida a cambiar las condiciones de aprendizaje y de funcionamiento interno de una o diversas escuelas, con la intención de alcanzar las intenciones educativas de una manera más eficaz”
 - El termino **mejora**, introduce la idea de gradación en el alcance de las innovaciones y los cambios, la posibilidad de introducir pequeñas mejoras que estén orientadas en una determinada dirección, como los escalones de una escalera de mejora continua. El termino **mejora**, entendido como un pequeño reto de progreso que se inscribe en un proceso global, puede que tenga una dimensión menos espectacular que “innovación” y, por tanto, refleja la necesaria adecuación a las posibilidades y limitaciones de cada contexto
 - (Teixidó, J. (1999): *Dirección de centros educativos desde una perspectiva de cambio*. Coop Univ. Sant Jordi. BCN, pp.121)



Espiral de la mejora en las organizaciones

LOS PROTAGONISTAS DE LA MEJORA

1.- Docentes

2.- Asesores

3.- Directivos

4.- Destinatarios

5.- Otros colectivos

**Actuación de los directivos en el
liderazgo de mejoras en los centros
educativos**

Sensibilización

Planificación

Apoyo técnico

Monitorización

Apoyo humano

Evaluación

Institucionalización

¿Qué dificultades plantea la puesta en práctica de un proyecto de mejora?

- ✓ Interiorizar y compartir los objetivos por parte del personal que debe participar en el proyecto
- ✓ Planificación: delimitación de tareas y funciones en el desarrollo del proyecto
- ✓ Obtención de recursos: materiales, formación, personal...
- ✓ Coordinación y cohesión del trabajo de diversas unidades o ámbitos de acción
- ✓ Implicación y participación del personal en un proyecto común
- ✓ Dudas, inseguridades, miedos... de los profesionales a realizar determinadas funciones/actuaciones
- ✓ Conflicto de intereses entre las diversas unidades
- ✓ Limitaciones para incidir en aspectos externos al centro

¿Qué podemos hacer para suavizarlas?

Clarificar qué se pretende alcanzar con la innovación

Conocer a fondo la institución: clima, personas, historia... Realismo

Crear y potenciar estructuras de comunicación ágiles y transparentes

Resolver los conflictos procurando que se desprenda un aprendizaje para la organización

Clarificar cual es el papel y la responsabilidad de cada persona en el proceso

Establecer procedimientos estandarizados para la resolución de problemas

Poner atención individualizada a cada uno de los miembros de la Organización

Negociar y gestionar la dotación de los recursos necesarios para la innovación

Ayudar a superar el desencanto derivado de circunstancias externas. Apoyo a las personas.

ALGUNOS ASPECTOS A CONSIDERAR EN EL PASO A LA ACCIÓN

- 1.- Naturaleza y dimensiones de la mejora
- 2.- Motivación
- 3.- Implicación del colectivo
- 4.- Temporalidad
- 5.- Adecuación al contexto
- 6.- Realismo
- 7.- Oportunidad: personal y organizacional
- 8.- Resistencias y obstáculos
- 9.- Visión ecológica
- 10.- Confianza en las personas

ALGUNAS IDEAS PARA PENSAR

Las cosas no mejoran si nadie no hace nada para mejorarlas

Cuando “hacemos alguna cosa” para mejorar, posiblemente no logragremos todo lo que habíamos previsto... Ahora bien, seguro que las cosas nunca volverán a ser como antes.

No se puede conducir con la vista fijada en el retrovisor

Para poner en marcha una mejora tenemos que pensar en un coche en el que todas las piezas cumplen su función. Si las desmontamos, en cambio, sólo son un montón de chatarra

La mejora no se improvisa. Conviene pensarla, diseñarla con cuidado

El principal obstáculo (y, también, el principal potencial) de la mejora reside en las personas

en relación a las cuestiones tratadas

si creéis que puedo seros de alguna utilidad

me encontraréis en

joan.teixido@udg.es