

# **GUIA PER AL DISSENY DE PROJECTES DE MILLORA DE L'ENSENYAMENT UNIVERSITARI**

*Dr. Sebastián Rodríguez*

*Assessor en metodologia de l'Agència per a la Qualitat del Sistema Universitari a Catalunya  
Catedràtic del Departament de Mètodes d'Investigació i Diagnòstic en Educació  
de la Universitat de Barcelona*

## **CONSIDERACIONS PRÈVIES**

### **ESQUEMA-GUIA PER AL DISSENY D'UN PROJECTE DE MILLORA CONFORME ALS CRITERIS D'AVUACIÓ ADOPTATS**

#### **1- PERTINÈNCIA DE LA MILLORA**

1.1- Pertinència de la millora en relació amb la convocatòria. Context en el qual sorgeix el projecte.

1.2- Pertinència de la millora en relació a la naturalesa de la innovació. El per què del projecte de millora.

- S'aporta l'anàlisi de la situació actual
- S'explicita la hipòtesi explicativa de la situació
- Motivació per emprendre la innovació

#### **2- EL DISSENY DE LA MILLORA O INNOVACIÓ**

2.1- Relació entre la situació inicial i els objectius del projecte.

2.2- Adequació de les accions d'innovació

2.3- El cost de la innovació

#### **3- L'AVUACIÓ DELS RESULTATS**

#### **4- EL CURRÍCULUM I LA IDONEÏTAT DEL GRUP**

#### **5- MÉS ENLLÀ DEL QUE S'EXIGEIX: DE LA MILLORA AL CANVI**

### **INTERNET I EL DESENVOLUPAMENT PROFESSIONAL PER A LA DOCÈNCIA**

Teaching and Learning Centers

Webs específiques

Revistes d'interès general en l'ensenyament universitari

Revistes de docència en els diferents camps disciplinaris

# GUIA PER AL DISSENY DE PROJECTES DE MILLORA DE L'ENSENYAMENT UNIVERSITARI

## CONSIDERACIONS PRÈVIES

Si el disseny, el desenvolupament i l'avaluació dels projectes de recerca en els diferents àmbits disciplinaris que són objecte d'ensenyament a la universitat estan regits per *models formals* ja assumits per la comunitat universitària, l'estat incipient de formalització de la innovació i millora de la qualitat de l'ensenyament a les nostres universitats reclama un esforç per adoptar *regles i procediments* que permetin convertir l'*experiència innovadora* en font de coneixement per a l'extensió d'una *manera de fer* més eficaç i eficient.

D'altra banda, qualsevol proposta de millora de la qualitat de l'ensenyament universitari hauria de prendre en consideració les diferents formes o perspectives que poden adoptar els diferents agents a l'hora de *visualitzar o concretar* el mateix concepte de qualitat. També sembla obvi admetre la necessitat d'assumir un cert marc explicatiu que permeti identificar el conjunt de factors que determinen la mateixa qualitat de l'ensenyament. Dit d'una altra manera, no semblaria un procediment racional si es proposessin accions de millora que no se sap a què condueixen ni per què estan vinculades a l'assoliment del que es proposa.

De la mateixa manera, tothom coneix la importància que té per dur a terme una proposta de millora o d'innovació que hi hagi un clima de compromís institucional –en el nivell que reclami la tipologia de la millora proposada– al mateix temps que es produeix una clara implicació de tots els seus promotors. D'aquí que les propostes *en solitari* (tot i que s'estigui disposat a oferir molt esforç personal) que no tinguin en compte el suport dels qui naturalment estan al seu voltant tinguin escasses probabilitats d'èxit. En conseqüència, cal tenir present que la situació contextual en la qual es generen les sol·licituds de projectes de millora presenta:

- Desigual trajectòria prèvia de projectes d'innovació i millora a les universitats, amb diferents nivells de suport al professorat per a la seva elaboració.
- Possible situació diferencial de partida pel que fa als processos previs d'avaluació sobre els quals es fonamenta la proposta.
- Diferències en el grau d'inserció dels projectes presentats en plans de millora institucionals.
- Desequilibri estructural dels grups-equips sol·licitants, tant pel que fa a la situació acadèmica dels seus components com al coneixement específic, no ja del seu àmbit disciplinari, sinó de la *naturalesa* de la millora o innovació que es proposa.

(1) Scott (1996:158) entén per **canvi** l'acte de fer una cosa diferent (definició transitiva) o l'observació que ens aporta evidència que alguna cosa és diferent (definició intransitiva). El **progrés/millora** implica un judici de valor sobre la naturalesa del canvi; és a dir, el canvi ha anat en la direcció desitjada. Finalment, la **innovació** es refereix a la idea, la pràctica o el recurs (material) que és percebut com a nou per la persona o el grup que l'adopta.  
Scott, G. (1996) *Effective Management and Evaluation of Flexible Learning Innovations in Higher Education*.

*Innovation in Education and Training International*, 33 (4), 154-170

Finalment, és pertinent tenir presents algunes notes que ajuden a *situar* la naturalesa d'un projecte de millora, innovació o canvi en la docència universitària que, tot i que es prenen com a sinònims, estrictament parlant no ho són (1):

- *Sobre les limitacions de la simple millora metodològica.* Cal entendre que les millores que centren la seva atenció en els canvis dels mètodes o les estratègies didàctiques estan condicionades per la resposta que es dona a preguntes com ara:
  - És prou autònom l'equip proposador per generar canvis en l'ensenyament que vagin més enllà d'un simple canvi formal?
  - És possible separar continguts i metodologia docent?
  - Quins són els elements definitoris de la proposta metodològica?

Sembla que no és gens fàcil obtenir respostes afirmatives a les dues primeres qüestions. Des del disseny del currículum fins a les maneres d'avaluar han de ser cada cop més activitats que es generin en col·laboració i no pas el resultat d'una acció individual. D'altra banda, una concepció instrumental del mètode que utilitza les formes (tècniques o procediments) com a element d'innovació deixa fora, com a invariables, els continguts que s'ensenyen. Finalment cal assumir que l'objecte de coneixement (disciplina) i el subjecte que aprèn han de ser els elements que orientin la proposta metodològica. És a dir, cal parlar esment tant a l'estructura conceptual de la matèria com a l'estructura cognitiva del qui aprèn.

- *Sobre la naturalesa cíclica del disseny de les millores i innovacions.* Els experts fan palesa la necessitat d'assumir el principi de la racionalitat en tota proposta d'innovació o millora. Sota la denominació de *l'espiral de la racionalitat*, es considera que tot procés de millora hauria d'estar sotmès a aquestes quatre fases (2):
  - *Per què millorar?* Un problema constitueix l'origen de la innovació. Cal identificar amb claredat l'aspecte, la dimensió, l'activitat, etc., que no funciona o que no facilita que s'assoleixin els resultats previstos.
  - *Com s'identifica el problema o desajustament?* A fi que una cosa canviï, cal que *afiori una tensió diferencial entre la situació present i la desitjada*, alhora que apareixen les persones amb iniciatives per cercar un nou equilibri.
  - *Què emergeix de l'avaluació de la situació?* La proposta de millora ha de contenir, de la manera més explícita possible, tant el nexa crític i raonat entre la pràctica existent i un nivell de qualitat determinat com la connexió entre la nova pràctica (innovació) i els objectius de qualitat previstos.
  - *Com es determinarà la pertinència / adequació de la millora?* Només per mitjà de l'avaluació de la innovació. La proposta d'avaluació de la innovació que s'adopti s'ha de caracteritzar per permetre una triangulació de:
    - Les fonts d'informació (alumnat, professorat, etc.)
    - Les estratègies d'avaluació (quantitatives, qualitatives)
    - Situacions (diferents moments i/o realitats-destinatari)
- *Característiques d'una bona proposta de millora.* En definitiva, el conjunt d'accions que es presenten a la proposta de millora hauria de tenir un *perfil de qualitat* que respongués a les característiques següents:

- *Contextualitzada*: cal que tingui en compte el moment i la situació de la titulació, el centre o el servei avaluats, com també el conjunt d'actors que intervenen en la situació la millora de la qual es proposa. Ha de ser realista, conforme al moment present.
- *Coherent* amb l'avaluació feta: haurà d'estar associada a les fortaleeses i febleses indicades, per la qual cosa convé precisar la correspondència entre els judicis de valor (punts forts i febles explicitats) i la proposta de millora.
- *Fonamentada*: la qualitat i la pertinença de l'evidència aportada no han de deixar lloc al dubte sobre la idoneïtat i la pertinença de les accions que s'hi tenen en compte.
- *Viable-factible*: cal que s'analitzin els possibles obstacles en la seva execució. Des d'un punt de vista estratègic, les mesures que cal prendre han de produir els efectes a curt i mitjà termini. Per tant, són formulacions que miren cap al futur tot i que parteixen de l'experiència passada.
- *Prioritzada*: consensuada entre el major nombre de persones implicades com a garantia de compromís en l'execució d'aquesta proposta. Ha d'interessar bona part dels implicats.
- *Creativa*: de vegades es tracta d'aportar noves solucions a vells i reiterats problemes.
- *Sistematitzada*: el seu disseny o *plec de condicions* hauria d'incloure:
  - Objectius i els seus indicadors d'assoliment.
  - Accions que cal dur a terme.
  - Responsables.
  - Planificació de l'execució.
  - Recursos – cost.
  - *Sistema* de seguiment que permeti comprovar periòdicament situació del projecte.
  - *Sistema* d'avaluació de l'efectivitat de la millora.

La informació següent pren com a referent el protocol dissenyat per a la petició d'un projecte de millora de la qualitat docent a les universitats catalanes i pretén ser d'ajut per poder emplenar-lo de la manera adequada. Una vegada identificats els diferents apartats que reclamen un aclariment, es fan explícits els indicadors dels criteris d'avaluació que tindrà en compte la comissió que ha de procedir a l'adjudicació de les ajudes corresponents.

---

(2) Fernández, M. (1996) *Evaluación e innovación educativa*. A: C. Rosales (Co.) **I Congreso de Innovación Educativa**. v.1. Santiago de Compostel·la: Tórculo Edicions. (pàg. 61-68)

## ESQUEMA-GUIA PER AL DISSENY D'UN PROJECTE DE MILLORA CONFORME ALS CRITERIS D'AVALUACIÓ ADOPTATS

L'objectiu d'aquest esquema-guia és poder oferir un referent de racionalitat en el moment de plantejar-se la possibilitat d'endegar el disseny d'un projecte de millora/innovació en l'ensenyament universitari. L'adopció dels criteris d'avaluació adoptats permetrà un *ajustament* més correcte del projecte, i també permetrà conèixer, així que se'n produeixi la resolució, els punts que cal millorar en el supòsit de la no-concessió dels ajuts sol·licitats.

### 1. - PERTINÈNCIA DE LA MILLORA

La finalitat d'una proposta de millora constitueix el *nord* que marca el disseny mateix de les accions que cal executar. Això no obstant, la reflexió sobre la mateixa situació que provoca la **proposta inicial** ha d'ajudar a precisar-la i, d'aquesta manera, satisfer els requisits de qualitat que estan subjacents a tota convocatòria competitiva. La proposta definitiva que reculli el projecte presentat hauria d'haver tingut en compte la resposta als punts següents:

- **Reflexió sobre creences i opinions**
  - Creieu que pot aportar alguna cosa significativa al vostre projecte?
  - Considereu que el projecte us exigirà una dedicació i un esforç significatius?
  - Voleu dur a terme un projecte que serveixi per millorar la qualitat de l'aprenentatge de l'alumnat?
  - Creieu que la qualitat del vostre projecte serà un avantatge important per a un resultat positiu?
  - En quin nivell d'importància el projecte pot contribuir al canvi en el context pròxim?
- **Altres factors/accions que podrien contribuir a la millora de la situació actual**
  - Identificar altres contribucions al projecte.
  - És el moment més adequat per abordar un projecte com el que es planteja?
  - Caldria abordar altres accions conjuntes per a la posada en marxa del projecte?
  - S'han identificat altres agents que puguin donar suport al projecte o participar-hi?
  - Hi ha un clima col·laborador ?
  - Es disposa de prou recursos documentals específics per elaborar el projecte?
  - Hi ha possibilitat d'assessorament directe per part de la institució?

En el cas que ens ocupa, el primer criteri de qualitat (perspectiva extrínseca) d'una proposta de millora és el de la seva **pertinència**:

- A les característiques de la convocatòria
- A la mateixa naturalesa de la millora

Aquests dos subcriteris esdevenen operatius en un seguit d'indicadors la presència o absència dels quals en el projecte determinaran la seva *puntuació* en aquest apartat.

#### 1.1.- Pertinència de la millora en relació amb la convocatòria. Context en el qual sorgeix el projecte.

Més enllà d'adequar-se als aspectes purament tecnicoadministratius exigits, el projecte de millora ha de **tenir en compte i fer explícit** el següent:

- Que la situació de partida respon a un procés d'avaluació previ de caire institucional en el nivell de titulació, centre, departament, etc. Si no hi ha aquesta situació (simplement per no haver-hi hagut l'ocasió), caldria argumentar aquesta absència.

- Que la proposta de millora està connectada o associada al pla estratègic o de millora de la *unitat* avaluada. Altrament, caldria argumentar-ne la necessitat especial.
- Que el projecte té un clar suport institucional en el nivell i l'amplitud que reclamen les característiques de les accions proposades. Aquest suport és d'interès especial en projectes que exigeixen aportació de recursos de la mateixa institució o que tenen una naturalesa que reclama una intervenció específica que en faci possible l'execució (coordinació de l'ensenyament, suspensió temporal de normatives, disponibilitat d'espais i temps, etc.).
- Que s'aporta prou evidència, en el cas de projectes interdisciplinaris o interdepartamentals, de l'adequació i el compromís dels diferents *protagonistes* (camps disciplinaris i professorat). No cal oblidar que aquest tipus de projectes té una valoració prioritària.
- Que el tipus d'accions proposades **està clarament inclòs dins els aspectes prioritzats per la convocatòria** (punt 1.2). L'ordre indicat –des de a) fins a i)– no s'ha d'entendre com a ordre de prioritats o valor. D'altra banda, en la inclusió d'accions referides a diversos aspectes caldrà tenir cura **tant de la intensitat de cadascuna d'elles com de la coherència entre elles**.

(P. ex.: Davant una situació d'un significatiu dèficit inicial dels estudiants en una matèria determinada, semblaria coherent i prou intens proposar:

- Elaboració de material específic d'autoaprenentatge
- Impartició d'un seminari previ a l'inici de la matèria
- Suport tutorial durant el desenvolupament de la matèria (entre estudiants de nivell igual o superior)
- Model d'avaluació contínua)

## 1.2.- Pertinència de la millora en relació a la naturalesa de la innovació. El per què del projecte de millora.

Aquest criteri fa referència a les primeres fases de *l'espiral de la racionalitat* a la qual ens hem referit abans: cal justificar (amb l'aportació d'evidències concretes) que la situació present reclama posar en acció mesures que enforteixin les febleses detectades. Els indicadors que un projecte compleix aquest criteri són els següents:

### ▪ S'aporta l'anàlisi de la situació actual

Si es parteix d'una situació ja avaluada, seria convenient:

- Ordenar l'evidència que fa palès el desajust o problema.
- Valorar la tipologia i la qualitat de l'evidència que va fer palès el desajust o problema a fi de determinar o la necessitat o no de nova informació.
- En cas afirmatiu, explicitar les fonts i estratègies que cal fer servir per partir d'una diagnosi adequada de la situació.

En el supòsit d'una problemàtica escassament documentada, el projecte de millora hauria de dedicar una atenció especial a la fase de diagnosi de les seves fortaleces i febleses, ja que es corre el risc de no fonamentar adequadament la proposta de millora que cal desenvolupar.

Problemàtiques com les de resultats acadèmics inadequats en una titulació, una matèria o un conjunt d'assignatures determinats requereixen aportar evidències diagnòstiques que **vagin més enllà del simple recompte estadístic de les qualificacions**. Dificilment es poden proposar accions de millora a partir d'aquesta mena d'informació. Disposar d'evidència per respondre a qüestions com les següents poden orientar millor la decisió sobre *quines mesures cal adoptar* per millorar el rendiment dels estudiants:

Quines característiques/quina tipologia d'estudiants semblen estar associades a resultats positius o negatius?  
Quina tipologia d'avaluació es fa servir per determinar el nivell de rendiment que reflecteixen les notes?

▪ **S'explicita la hipòtesi explicativa de la situació**

Aquest indicador posa de manifest si s'apunten, amb un cert fonament, les causes o raons de la situació. És a dir, identifiquem els factors que, des de la nostra perspectiva, haurien de ser objecte d'atenció a l'hora de proposar les accions de millora. No cal indicar que, com en qualsevol altre tipus de tasca que pretén acostar-se a un cert nivell de racionalitat científica, la consulta a determinades fonts documentals ens pot posar en contacte amb situacions o realitats semblants. En aquest sentit:

◦ **És convenient conèixer projectes similars**

- S'han dut a terme experiències prèvies a la vostra universitat? En altres universitats?
- Heu establert contacte per a l'obtenció d'informació?
- Quines característiques s'han pres d'aquests projectes per dissenyar el vostre?

L'acció informativa de les mateixes universitats a través dels seus serveis o unitats de suport a la docència i innovació facilitaria aquesta tasca.

◦ **És convenient la consulta a revistes i recursos documentals específics**

En el conjunt de les universitats catalanes hi ha prou recursos documentals que faciliten aquesta consulta. Les competències que s'han adquirit per a la recerca documental en l'àmbit de la recerca disciplinària són transferibles al disseny d'un bon projecte de millora docent.

Al final d'aquesta Guia trobareu informació sobre fonts de consulta fàcil. Les revistes ressenyades ja indiquen la universitat de localització. Les adreces d'Internet són simplement una tria que fa palesa la potencialitat d'aquesta via per posar-se en contacte amb temàtiques d'interès.

En definitiva, les aportacions anteriors permetran valorar **el tipus d'evidència externa que dóna suport a l'adequació i la validesa del projecte.**

▪ **Motivació per emprendre la innovació**

Si es vol emprendre un projecte que serveixi per millorar la qualitat de l'aprenentatge de l'alumnat, sembla lògic explicitar la concepció que es té de l'*aprenentatge de qualitat* que es persegueix. Quins són els indicadors de qualitat de l'aprenentatge universitari? Si s'expressa en termes de competències, quines competències milloraran –o s'adquiriran com a noves– amb el disseny d'una web per al desenvolupament docent d'una assignatura?

Des de la perspectiva de la docència de qualitat, també cal reflexionar sobre els seus indicadors: Quins objectius es persegueixen amb la coordinació entre matèries? És un *simple ajustament* de continguts? En definitiva, la clara exposició del per què del projecte permetrà valorar la reflexió que s'ha fet sobre les creences i els criteris de qualitat que han portat a considerar problemàtica la situació actual i, per tant, en la seva formulació apareixeran els *ingredients* del concepte de qualitat del procés d'ensenyament-aprenentatge que s'assumeix.

## 2.- EL DISSENY DE LA MILLORA O INNOVACIÓ

En el marc de l'activitat docent, es corre el risc de deixar-se pressionar per la constatació dels resultats sense una reflexió suficient –valoració prèvia– sobre l'adequació del disseny de la nostra innovació. S'haurien de tenir en compte tres criteris:

### 2.1.- Relació entre la situació inicial i els objectius del projecte

Sembla lògic que **els objectius del projecte estiguin clarament associats als punts febles de la diagnosi feta**. Dit d'una altra manera, cal assegurar la direcció correcta del projecte d'innovació o millora docent.

De vegades, projectes relacionats amb l'elaboració de material (en els seus diferents suports) no expressen amb claredat el seu *mode d'ús*. La disponibilitat d'un recurs determinat no pot ser objectiu en ell mateix, llevat que no estigui associat a una metodologia específica d'ensenyament que ho reclami.

Per tant, indicadors específics de la qualitat d'un projecte són els següents:

- **Els objectius apunten clarament a millorar les deficiències detectades.**  
Una *distància* excessiva entre el que es pretén i la realitat del problema no és un bon indicador de qualitat d'un projecte.
- **Adequada definició dels objectius** del projecte: clars, precisos i operatius, que permetin *visualitzar* tant les accions que cal dur a terme (objectius de procés) com els resultats que cal assolir (objectius d'assoliment).
- **Els objectius són pertinent als factors implicats en la hipòtesi explicativa de la situació inicial.** D'aquí la importància d'una fonamentació correcta que avali que la nostra proposta d'acció té una raonable probabilitat que produeixi els canvis desitjats en la situació de partida.

De vegades s'acudeix a una proposta d'acció tutorial per *resoldre* problemàtiques associades a factors que tenen poc a veure amb el que cal esperar de la tutoria:

- Inadequades seqüències curriculars
- Normatives de matrícula que obliguen a assumir càrregues lectives que porten al *no presentat*
- Absència de coordinació entre matèries que comporten una dispersió o multiplicació de demandes de treball repetitiu...

Els objectius d'un projecte s'han de dirigir al *rovell de l'ou*, tot i que hi pot haver raons estratègiques que aconsellin una aproximació més perifèrica al problema detectat.

- Estan **identificats els indicadors que permetran constatar els nivells d'assoliment** dels objectius. No cal, i en moltes vegades no és possible, que el projecte de millora pretengui passar de la *nit al dia* de la situació problemàtica. Sí que sembla raonable que s'estableixin nivells d'assoliment en els objectius que justifiquin la *inversió d'energia* (recursos personals i materials) que reclama el projecte.  
Fer minvar la magnitud d'un projecte o seqüenciar-lo en fases successives pot ser garantia d'èxit i continuïtat en el seu suport institucional.

### 2.2.- Adequació de les accions d'innovació

La creença que *per fer coses diferents necessàriament es millora* té poc suport empíric, però sí, a més, el que es pretén fer s'expressa de manera confusa, indefinida o incompleta, la possibilitat de valorar la qualitat d'un projecte és una tasca feixuga. Per això, cal tenir en compte el compliment dels indicadors següents per satisfer aquest criteri de qualitat en un projecte de millora:

- Coherència entre els objectius proposats i les accions que es proposa executar.



- Definició clara i precisa de les accions dissenyades per assolir els objectius previstos.
- Planificació adequada de l'execució del projecte. Cal que estiguin clarament identificats:
  - Els responsables de l'execució de les accions previstes, com també les demandes de treball exigides.
  - El moment d'execució de les diferents accions proposades.
  - Els mecanismes de coordinació i seguiment del projecte.

És evident que el primer indicador és clau: *Per què fer "X" per aconseguir "Y"?* Cal preguntar-se, també, sobre la intensitat de l'acció. Massa sovint s'esperen resultats d'accions que, *llevat que hi hagi un miracle*, només serveixen (i pot ser molt en una situació determinada) per començar a sensibilitzar sobre la problemàtica. En tot cas, sembla necessari reflexionar sobre l'adequació del *tipus d'acció proposada i l'objectiu perseguit*.

Sense cap mena de dubte, sobre aquest indicador de qualitat gravita una bona part de la **variabilitat en la qualitat dels projectes de millora**. Com en tantes situacions i problemàtiques abordades científicament en els respectius camps disciplinaris, el saber el **com** i el **per què** permet assegurar l'adequació del **què fer**.

La resta d'indicadors respon a les lògiques exigències d'assegurar que s'ha pensat en el dia de després d'haver obtingut l'ajut sol·licitat.

### 2.3.- El cost de la innovació

El criteri de qualitat d'un projecte que pren com a referent el seu cost sempre és una qüestió controvertida. En el cas que ens ocupa, cal tenir present, d'una banda, la regulació que estableix la mateixa convocatòria en relació amb els conceptes susceptibles d'ajuda, com també l'exigència d'especificació d'algun d'ells (apartat 4). Per tant, cal assegurar que les partides sol·licitades de subvenció s'ajusten al que es regula a la convocatòria. D'altra banda, el projecte ha de satisfer els indicadors específics que s'assenyalen:

- Els recursos que exigeix el projecte estan clarament determinats.
- S'hi han inclòs **tots** els necessaris.
- Els recursos sol·licitats són necessaris per al desenvolupament del projecte.
- Les aportacions internes, si són necessàries, estan garantides.
- El pressupost sol·licitat és raonable en relació amb la previsió d'assoliments proposada.

Tot i que en l'avaluació de l'**eficiència previsible** de la innovació que recull l'últim indicador es pot donar un component de variabilitat en els parers dels mateixos avaluadors, segons que s'opini sobre *la ràtio objectius / euros*, l'evidència que doni suport a una valoració positiva a la resta d'indicadors ha de ser aportada en el projecte.

Finalment, el protocol que cal emplenar a la sol·licitud d'ajuda demana un format d'informació específic per a aquest apartat (MQD 2003 – Annex 3). Algun aclariment en pot facilitar l'emplenament:

- Els costos marginals no inclouen, entre d'altres, partides com les del cost de la dedicació al projecte del professorat i altre personal ja contractat, amortitzacions d'equips i instal·lacions o despeses de manteniment. Cal entendre com a tals aquells **nous costos** necessaris per desenvolupar el projecte. Cal especificar la **totalitat** d'aquests costos.
- El finançament (aportació) per satisfer aquests costos SÍ que pot tenir diverses procedències: l'ajuda que se sol·licita, l'aportació de la universitat mateix o les aportacions d'altres projectes d'igual o diferent naturalesa.

- Atesa la limitació màxima d'ajuda a sol·licitar, cal prioritzar –i justificar aquesta priorització– el tipus de recursos que se sol·liciten i **si se sol·licita finançament total o parcial d'aquests recursos (fonamentals per al projecte).**

### 3.- L'AVALUACIÓ DELS RESULTATS

Aquest tercer criteri general exigeix que el projecte tingui en compte no sols la **concreció dels resultats que espera assolir**, sinó que, de manera especial i detallada, expliciti les **estratègies d'avaluació que farà servir per obtenir l'evidència** que permeti avaluar tant el nivell d'assoliment dels resultats com el procés mateix d'execució del projecte. L'avaluació d'aquest últim ha de ser fonamental per poder *valorar en el seu terme just els mateixos resultats*. Indicadors de qualitat d'aquest criteri són els següents:

- Està adequadament explicitada la manera d'avaluar els resultats del projecte.
- Les estratègies/tècniques d'avaluació previstes són adequades als objectius i les accions del projecte.
- Es tenen en compte totes les fonts d'informació significatives.
- El tipus d'evidències aportades a l'avaluació prevista (quantitatives i qualitatives) permetran respondre aquesta pregunta: s'han assolit (i en quina mesura) els objectius previstos?

Cal no oblidar que l'avaluació de l'execució i els resultats del projecte formaran part de la seva memòria justificativa que caldrà lliurar (base 16 (a) de la convocatòria). El *model* d'avaluació de la innovació o millora que s'adopti cal que tingui en compte el següent:

- Diferents fonts d'informació (alumnat, professorat, observadors/experts externs...). És especialment interessant aportar evidències sobre el grau de satisfacció dels implicats.
- Dades o evidències quantitatives i qualitatives.
- Atenció als diferents moments del procés i als diferents resultats previstos o no previstos que s'hi poden haver produït.

En els quadres següents s'ofereix informació per poder seleccionar els aspectes de caràcter evaluable que s'adeqüin millor a les característiques del projecte.

---

#### EL PROCÉS D'EXECUCIÓ DE LA INNOVACIÓ *Check-list*

En aquesta fase de l'avaluació caldrà analitzar tots aquells aspectes relacionats amb el procés de desenvolupament de la mateixa avaluació. Hi ha quatre punts d'importància especial:

- 1.- El nivell d'acompliment de les accions i activitats dissenyades ha estat correcte.
  - 1.1.- L'execució del programa d'actuació s'ha ajustat al pla previst i reflecteix tant la seva orientació com les seves metes (Es tenen indicadors del compliment de les accions? Es disposa d'una anàlisi d'incidències? Què en podem concloure?).
  - 1.2.- Les activitats dutes a terme han estat relacionades amb els objectius desitjats.
  - 1.3.- Execució d'accions no previstes (Quina n'és la justificació? Quina és la valoració del seu desenvolupament?).
- 2.- Les accions de coordinació previstes han estat acomplertes.
- 3.- El temps d'intervenció real en la innovació ha respost a les previsions fetes.
- 4.- La participació i l'interès de l'alumnat han estat els adequats en el desenvolupament de les activitats d'innovació.
  - 4.1.- El nivell d'absentisme en les activitats no ha estat significatiu.
  - 4.2.- S'ha donat un aprofitament correcte del temps real d'activitats.

- 4.3.- S'ha donat una actitud positiva dels estudiants en el desenvolupament de les activitats.
- 5.- La disponibilitat de recursos materials s'ha adequat a les previsions inicials.
- 5.1.- Els materials a disposició de l'alumnat han estat adequats i han estat disponibles en el moment precís.
- 5.2.- S'han donat facilitats en l'accés als resultats de la consulta.
- 6.- Es pot considerar satisfactori el nivell d'implicació dels diferents agents de la innovació. (Hi ha hagut un clima de col·laboració? Hi ha hagut possibilitat d'assessorament directe per part de la institució?).

---

---

## TIPUS D'ASSOLIMENTS

- **Rendiment de la millora**
  - *Nivell d'assoliment dels objectius*
    - Indicadors quantitatius i qualitatius. Els resultats de l'avaluació demostren l'efectivitat de la innovació: *la majoria dels estudiants han arribat als nivells d'assoliment previstos*
- **Satisfacció dels destinataris i executors de la innovació**
  - Del procés d'execució.
  - Del nivell d'assoliment dels objectius.  
L'evidència de les dades de l'avaluació assenyalava que la majoria dels estudiants i del professorat tenen opinions favorables sobre el projecte dut a terme.
- **Impacte de la innovació: de la innovació al canvi**

El major impacte d'un projecte d'innovació és aconseguir consolidar la innovació; és a dir, passar de la innovació al canvi i impedir, així, una tornada a les pràctiques anteriors. En aquest aspecte, l'avaluació del projecte ha de permetre establir una valoració sobre punts com ara:

  - És necessària l'aportació de nous recursos per mantenir la innovació?
  - Quins valors es preveu que han estat consolidats en la innovació?
  - Caldrà convèncer altra gent per instaurar el canvi?
  - Quin altre projecte d'innovació pot emergir a partir de la consolidació del que s'ha conclòs?

D'altra banda, en quina mesura la innovació realitzada ha contribuït a l'enfortiment de la cultura de la qualitat?

  - Establint comunicació amb altres grups d'innovació, o
  - Difonent l'experiència en els diferents àmbits institucionals
- **L'eficiència de la innovació**

Estan clarament determinats els recursos-despeses generats per la innovació?  
És fàcil i clara una transformació en unitats monetàries?  
És raonable la despesa en relació amb els resultats assolits?

---

---

## ESTRATÈGIES PER A L'OBTENCIÓ D'EVIDÈNCIES

- **Registres i indicadors**
    - Registres institucionals – de l'organització
    - Ràtis d'intervenció – Intensitat de la intervenció
    - Observacions directes
    - Estimacions indirectes
  - **Anàlisi per enquesta**
    - Qüestionari
    - Entrevista
    - Incident crític (observació directa o autoinforme d'una conducta específica en una situació determinada)
  - **Processos de grup**
    - Grup nominal (+ 10 persones heterogènies)
    - Entrevista de grup (+ 10 persones homogènies)
- 

#### 4.- EL CURRÍCULUM I LA IDONEÏTAT DEL GRUP

Tot i que la tradició, la pràctica i la *cultura* en aquest tipus de projectes no són gaire rellevants en termes generals, és cert que cada vegada més es donen les condicions perquè els indicadors d'aquest criteri (lògicament assumit per la comunitat universitària) s'assemblin als que es fan servir en l'àmbit de la recerca disciplinària. El caràcter competitiu de la convocatòria fa que calgui assenyalar els indicadors de qualitat que s'han de tenir presents en l'avaluació dels projectes:

- El/la responsable del projecte té prou experiència en la gestió/conducció de projectes/grups.
- Es donen evidències documentals del responsable del projecte del seu *saber i saber fer* en relació amb la qualitat de l'ensenyament.
- L'experiència prèvia del responsable/grup en la temàtica abordada és garantia d'èxit del projecte.
- S'aporten indicadors externs (publicacions, reconeixements de la comunitat universitària) de la competència del grup en la temàtica de millora que es presenta.

#### 5.- MÉS ENLLÀ DEL QUE S'EXIGEIX: DE LA MILLORA AL CANVI

Aquest últim punt no és objecte de consideració en la convocatòria de referència, però sí que forma part d'una reflexió comprensiva sobre qualsevol iniciativa d'innovació o millora que es vulgui dur a terme. Sobretot si aquesta iniciativa pren el *corpus* d'un projecte finançat en una convocatòria pública.

Un dels problemes més referenciats en l'anàlisi del *dia de després* d'un projecte de millora és el fet que *hagi tingut final*, és a dir, el projecte s'ha enllestit i, amb l'*informe oficial*, s'ha acabat l'experiència. És evident que l'indicador clau que mostra el veritable resultat d'un projecte de millora (el seu impacte real) és aquell que *mostra* la consolidació de la millora o innovació; és a dir, que s'ha produït un veritable canvi.

Alguns dels punts que cal tenir en compte a fi que, des del primer moment, es treballi en la direcció del canvi fan referència al següent:

- Socialitzar la informació sobre el projecte: comunicar-ne el desenvolupament a altres agents interns i externs motivats per la millora de l'ensenyament.

- Assegurar la comunicació entre els diferents grups que duguin a terme projectes d'aquesta naturalesa (cada vegada més apareixen grups amb incentius o sense i reconeixement de les mateixes universitats).
- Valorar el nivell de dependència que el projecte té per consolidar-se de l'aportació constant de recursos. És un mal indicador si aquesta situació es dona.
- Tenir present la recerca de resposta a preguntes com ara:
  - Quins valors es preveu que han estat consolidats en la innovació?
  - Caldrà convèncer altra gent per instaurar el canvi?
  - Quin altre projecte d'innovació pot emergir a partir de la consolidació del que s'ha conclòs?

## INTERNET I EL DESENVOLUPAMENT PROFESSIONAL PER A LA DOCÈNCIA

### Teaching and Learning Centers

- Center for Teaching & Learning Services (University of Minnesota)  
[www1.umn.edu/ohr/teachlearn/](http://www1.umn.edu/ohr/teachlearn/)
- Center for Excellence in Education. (Indiana University). Interessant el seu  
<http://cee.indiana.edu> *Virtual Textbok*
- Derek Bok Center for Teaching and Learning (Harvard University)  
<http://bokcenter.fas.harvard.edu/> (A la secció *Visitors* es poden trobar, entre d'altres, interessants documents sobre avaluació)
- Educational Development Resource Center (Hong Kong Polytechnic University)  
<http://hednet.polyu.edu.hk/> Conté 500 *links to resources for teaching development, student learning, staff development, educational research and Teaching Webs*.
- Faculty Development Services (University of Pittsburgh)  
[www.pitt.edu/ciddeweb/FACULTY DEVELOPMENT/FDS/fds.html](http://www.pitt.edu/ciddeweb/FACULTY%20DEVELOPMENT/FDS/fds.html)
- Institute for Learning and Teaching (centre a escala nacional al Regne Unit)  
[www.ilt.ac.uk/](http://www.ilt.ac.uk/)
- Interessant web de la Western Michigan University  
[www.wmich.edu/teachlearn/](http://www.wmich.edu/teachlearn/)
- Instructional Development Center (Queens University –Canadà–)  
[www.queensu.ca/idc/idcresources/](http://www.queensu.ca/idc/idcresources/) La seva *Resource Library* conté uns 3800 llibres, articles, vídeos i revistes sobre *university teaching and learning*
- Searle Center for Teaching Excellence (Northwestern University/Chicago and Evanston)  
<http://president.scfte.nwu.edu/> (Selecció de *Web Sites related to Teaching and Learning*)
- Teaching and Learning Centers Nation-Wide  
<http://trc.virginia.edu/Links/Centers.htm> (Web que permet connectar amb múltiples Teaching and Learning &Centers d'universitats nord-americanes)
- Teaching & Technology. Universidad de Calgary (Facultat de Treball Social)  
<http://fsw.ucalgary.ca/> (*Resources for Instructors*) Diverses seccions per al conjunt de tasques del professorat, des de la planificació fins a l'ús de les TIC
- Web de la Indiana University Scholarship of Teaching and Learning Tutorial  
[http://aahe.ital.utexas.edu/sotl\\_tutorial.html](http://aahe.ital.utexas.edu/sotl_tutorial.html)

## Webs específiques

Higher Education Resources (Web “oberta” amb unes quantes seccions d’especial interès)

[www.teach-nology.com/highered/](http://www.teach-nology.com/highered/)

Higher Education Resources (Diverses seccions d’interès: Organizations, Publications, Centers for excellence, Technology/software)

<http://polaris.acast.nova.edu/~mulvey/educate.htm>

Higher Education Resources Hub

[www.higher-ed.org/index.htm](http://www.higher-ed.org/index.htm)

Higher Education and New Technologies (Suïssa)

[www.edutech.ch](http://www.edutech.ch)

The National Teaching and Learning Forum.

[www.ntlf.com](http://www.ntlf.com) Inclou la revista FORUM i un *Book-store* en connexió amb amazon.com

Higher Education Support Program

[www.osi.hu/hesp](http://www.osi.hu/hesp) Faculty and Curriculum Development. Summer School (humanitats i ciències socials) de l’Europa de l’est.

Teaching Portfolios (University of Texas. El Paso)

[www.utep.edu/cetal/portfoli/intro.htm](http://www.utep.edu/cetal/portfoli/intro.htm)

*Problem Based Learning*

[www.unimaas.nl/pbl/link.htm](http://www.unimaas.nl/pbl/link.htm) Web de la Universitat de Maastricht amb nombrosos enllaços sobre el tema

## Revistes d’interés general en l’ensenyament universitari

Active Learning in Higher Education

Assessment and Evaluation in Higher Education

[www.catchword.com/rpsv/cw/carfax/02602938/contp1.htm](http://www.catchword.com/rpsv/cw/carfax/02602938/contp1.htm)

Canadian Journal of Higher Education

[www-sp.ebsco.com/online/direct.asp?JournalID=103700](http://www-sp.ebsco.com/online/direct.asp?JournalID=103700)

College Teaching

[Http://sumaris.cbuc.es/87567555.htm](http://sumaris.cbuc.es/87567555.htm)

Cooperative Learning and College Teaching

Higher Education

<http://sumaris.cbuc.es/cgis/revista.cgi?issu=00181560>

Higher Education Policy

<http://sumaris.cbuc.es/cgis/revista.cgi?issu=09528733>

Higher Education Quarterly

<http://sumaris.cbuc.es/09515224.htm>

Higher Education Research and Development

<http://sumaris.cbuc.es/07294360.htm>

Improving College and University Teaching

Innovative Higher Education

<http://www.wkap.nl/jrnltoc.htm/07425627>

Innovations in Education and Training

<http://www.catchword.com/rpsv/cw/routledg/14703297/contp1.htm>

International Journal for Academic Development

Issues & Inquiry in College Learning and Teaching

Journal of Higher Education

[www.jstor.org/journals/00221546.html](http://www.jstor.org/journals/00221546.html)

Journal on Excellence in College Teaching

<http://ject.lib.muohio.edu>

New Directions for Teaching and Learning

[www3.interscience.wiley.com/cgi-bin/jtoc?ID=86011233](http://www3.interscience.wiley.com/cgi-bin/jtoc?ID=86011233)

Planning for higher Education  
Quality in Higher Education

<http://antonio.catchword.com/vl=18152000/cl=24/nw=1/rpsv/cw/carfax/1353832/contp1.htm>

Research in Higher Education

<http://www.wkap.nl/jrnltoctoc.htm/0361-0365>

Review of Higher Education

Studies in Higher Education

<http://www.ingentaselect.com/rpsv/cw/carfax/03075079/contp1.htm>

Teachers College Records

Teaching Excellence: Toward the Best in the Academy

Teaching in Higher Education

<http://www.catchword.com/rpsv/cw/carfax/13562517/contp1.htm>

Tertiary Education and Management

<http://kapis.wkap.nl/jrnltoctoc.htm/1358-3883>

To Improve the Academy

### **Revistes de docència en els diferents camps disciplinaris**

Academic Medicine

<http://sumaris.cbuc.es/10402446.htm>

American Journal of Pharmaceutical Education

<http://sumaris.cbuc.es/00029459.htm>

Australasian Journal of Engineering Education

College Mathematical Journal

<http://sumaris.cbuc.es/07468342.htm>

Economics of Educational Review

Educación Médica

[http://db.doyma.es/cgi-](http://db.doyma.es/cgi-bin/wdbcgi.exe/doyma/mrevista.salta_a_ultimo?pidet=55)

[bin/wdbcgi.exe/doyma/mrevista.salta\\_a\\_ultimo?pidet=55](http://db.doyma.es/cgi-bin/wdbcgi.exe/doyma/mrevista.salta_a_ultimo?pidet=55)

International Journal of Mathematics Education and Technology

Educational and Training Technology International

European Journal of Engineering Education

<http://sumaris.cbuc.es/03043797.htm>

International Journal of Engineering Education

Journal of Chemical Education

[http://eclipsi.bib.ub.es/cgi-](http://eclipsi.bib.ub.es/cgi-bin/revistes/dbman/db.cgi?db=default&uid=default&ID=2432&ww=1&format=long&view_records=1)

[bin/revistes/dbman/db.cgi?db=default&uid=default&ID=2432&ww=1&format=long&view\\_records=1](http://eclipsi.bib.ub.es/cgi-bin/revistes/dbman/db.cgi?db=default&uid=default&ID=2432&ww=1&format=long&view_records=1)

Journal of College Science Teaching

Journal of Dental Education

<http://sumaris.cbuc.es/00220337.htm>

Journal of Economic Education

<http://search.epnet.com/direct.asp?db=bsh&jn=JMD&scope=site>

Journal of Engineering Education

Journal of Geography in Higher Education

<http://www.ingentaselect.com/rpsv/cw/carfax/03098265/contp1.htm>

Journal of Geological Education

Journal of Legal Education

<http://sumaris.cbuc.es/00222208.htm>

Journal of Medical Education

Journal of Social Work Education

<http://sumaris.cbuc.es/10437797.htm>

Journal of Technology and Teacher Education

Mathematic Teacher

Medical Teacher

<http://www.catchword.com/rpsv/cw/tandf/0142159X/contp1.htm>

Physics Education

Physics Teacher

<http://www.iop.org/EJ/S/3/200/1i1kplFMX7D632OdILHrRA/journal/0031-9120/1>

Review of Engineering Formation

Science Education

<http://www3.interscience.wiley.com/cgi-bin/jtoc?ID=32122>

Teacher Education Quarterly

Teaching History

<http://sumaris.cbuc.es/00400610.htm>

Teaching Philosophy

<http://sumaris.cbuc.es/cgiis/revista.cgi?issn=01455788>

Teaching of Psychology

<http://eclipsi.bib.ub.es/cgi->

[bin/revistes/dbman/db.cgi?db=default&uid=default&ID=2233&ww=1&format=long&view\\_records=1](http://eclipsi.bib.ub.es/cgi-bin/revistes/dbman/db.cgi?db=default&uid=default&ID=2233&ww=1&format=long&view_records=1)

Teaching Sociology

<http://sumaris.cbuc.es/0092055X.htm>