

Convertint les visites entre centres en oportunitats d'observació entre iguals per al desenvolupament docent

David Duran Gisbert

Facultat de Ciències de l'Educació. Universitat Autònoma de Barcelona.

Begoña de la Iglesia

Facultat d'Educació, Universitat de les Illes Balears

Maria Magdalena Oliver Torelló

Servei de Formació Permanent del Professorat. Conselleria d'Educació i Universitats.

Govern de les Illes Balears

Inmaculada Falcó Pérez

Servei de Formació Permanent del Professorat. Conselleria d'Educació i Universitats.

Govern de les Illes Balears.

Rebut:12.03.2025 **Acceptat:** 06.05.2025

DOI: <https://doi.org/10.32093/ambits.vi.62.504979>

Resum

Convertint les visites entre centres en oportunitats d'observació entre iguals per al desenvolupament docent

L'article analitza l'Observació entre Centres (OEC) com a forma expandida de l'Observació entre Iguals, proposant-la com una estratègia clau per al desenvolupament professional docent. L'objectiu és transformar les visites pedagògiques entre centres en oportunitats d'aprenentatge recíproc, tant per a l'equip de docents visitants com per a l'equip visitat, per fomentar la reflexió i la millora compartida. Es descriu l'evolució de l'experiència del Programa d'Experiència Formativa Observació i Aprenentatge entre Centres a les Illes Balears, que impulsa la innovació educativa mitjançant la interacció estructurada entre equips docents de diferents centres. Aquesta proposta es basa en diverses fases: detecció de necessitats, establiment d'indicadors d'observació, recollida d'evidències, sessió de feedback i implementació de millores. Els resultats evidencien que l'OEC pot afavorir la reflexió professional, impulsar la innovació metodològica i contribuir a la consolidació d'una cultura de millora contínua als centres. No obstant això, per garantir-ne l'efectivitat, cal una planificació rigorosa, protocols estructurats i formació específica per als docents participants. Es recomana potenciar la reciprocitat en les observacions, establir mecanismes de transferència al claustre i fomentar estratègies col·laboratives per facilitar un impacte real i sostingut. L'estudi conclou que l'OEC pot esdevenir una eina poderosa per a transformar la pràctica docent i enfortir la xarxa d'aprenentatge entre centres educatius, promovent la innovació i la cooperació com a eixos fonamentals del sistema educatiu.

Paraules clau: Col·laboració docent, Desenvolupament professional docent, *feedback*, Observació entre iguals, Observació entre centres.

Abstract

Turning visits between schools into peer observation opportunities for teacher development

The article analyses Observation between schools as an expanded form of Peer Observation, proposing it as a key strategy for teacher professional development. The aim is to transform pedagogical visits between schools into opportunities for reciprocal learning, both for the visiting teaching team and for the visited team, encouraging reflection and shared improvement. The evolution of the experience of the Observation and Learning Training Experience Programme between Schools in the Balearic Islands is described, which promotes educational innovation through structured interaction between teaching teams from different schools. This proposal is based on several phases: detection of needs, establishment of observation indicators, collection of evidence, feedback session and implementation of improvements. The results show that the Observation between schools can promote professional reflection and methodological innovation, contributing to the consolidation of a continuous improvement culture in the schools. However, to ensure its effectiveness, rigorous planning, structured protocols and specific training for participating teachers are necessary. It is recommended to promote reciprocity in observations, establish transfer mechanisms to the school staff and promote collaborative strategies to facilitate a real and sustained impact. The study concludes that the Observation between schools can become a powerful tool to transform teaching practice and strengthen the learning network between schools, promoting innovation and cooperation as fundamental axes of the education system.

Key words: Feedback, Observation Between Schools, Peer Observation, Teacher Collaboration, Teacher Professional Development.

De l'observació entre dos docents a l'observació entre dos equips de diferents centres

L'aprenentatge entre docents ha estat reconegut per diverses organitzacions internacionals com una eina essencial per al desenvolupament professional (OECD, 2019). En aquest marc, l'Observació entre Iguals (OEI) es presenta com una estratègia fonamental per impulsar la col·laboració entre docents i afavorir una millora contínua en la seva pràctica pedagògica.

L'OEI compta amb una forta evidència científica que en valida l'efectivitat com a estratègia per al desenvolupament professional (Corcelles-Seuba et al. 2025). Diverses investigacions n'han analitzat l'impacte en la formació i pràctica docent (Alam et al., 2020; Corcelles et al., 2023; De la Iglesia et al., 2024; Duran et al., 2020; Ribosa et al., 2024; Rosselló i De la Iglesia, 2021), i han comprovat que aporta beneficis en relació a l'augment de reflexió i implementació de noves metodologies i permet als docents prendre decisions més informades i situades sobre la seva pràctica educativa.

Una recerca de tres anys, amb més de 400 docents de Catalunya i de les Illes Balears[1] (Duran i De la Iglesia, 2024), ha mostrat potencialitats de l'OEI, quan aquesta es desenvolupa en format d'una parella de docents que decideixen recollir evidències sobre un focus d'observació per oferir-se *feedback*[2] mutu i identificar objectius de millora. Basats en aquests resultats de recerca, proposem ampliar-ne abast, i enriquir el procediment -centrat en la interacció entre dos docents- amb una estratègia que impliqui equips de diferents escoles i/o instituts.

Així, l'Observació entre Centres (OEC) pot complementar o ampliar l'OEI i convertir les visites pedagògiques entre centres en espais fèrtils per a la presa de decisions i acció transformadora, partint dels mateixos principis fonamentals de l'OEI: la col·laboració entre iguals, el diàleg reflexiu i la construcció compartida del coneixement. L'OEC també incorpora una dimensió més àmplia, ja que implica la participació no només de docents individuals, sinó també d'equips de centre que comparteixen pràctiques, reflexionen conjuntament i estableixen plans d'acció concrets per transformar el seu centre.

L'element clau d'aquesta estratègia és assegurar que l'experiència d'observació no es limiti a l'admiració d'un model educatiu diferent, sinó que impliqui un compromís actiu per proporcionar-li feedback de millora i, alhora, reflexionar sobre la seva pràctica per comprendre els elements fonamentals per a la realitat pròpia. L'anàlisi prèvia del context i la detecció acurada de necessitats són requisits essencials perquè l'OEC esdevingui una eina efectiva de canvi. Això implica partir d'una avaluació rigorosa de les necessitats específiques de cada centre, que identifiqui tant les seves fortaleeses com els àmbits de millora i eviti accions improvisades per assegurar una adaptació adequada a cada context.

En aquest sentit, cal tenir en compte que la innovació i la millora educativa no poden basar-se en models universals de "bones pràctiques", ja que aquestes depenen del context específic en què es desenvolupen. Una pràctica considerada de qualitat en un centre pot no tenir la mateixa repercussió en un altre, si no es tenen en compte les particularitats de cada entorn educatiu.

Tanmateix, moltes pràctiques d'OEC se centren en la visita a una pràctica qualificada d'innovadora, de referència o de qualitat. Per exemple, el Laboratori de Transformació Educativa, que promou l'intercanvi entre centres del programa PAcTE i escoles de referència; les Expedicions Pedagògiques de la Fundació Princesa de Girona, en què docents de diferents comunitats autònomes observen metodologies en centres d'altres regions; i el Programa Observa_Acció de la Xunta de Galícia, que fomenta la millora professional mitjançant l'observació i la reflexió compartida. A escala internacional, programes com Erasmus+ o els intercanvis docents bilaterals permeten l'exposició a noves metodologies i enfocaments, amb l'objectiu que els equips puguin adaptar-los als seus propis contextos.

Si bé totes elles són molt interessants des del propòsit de conèixer pràctiques d'altres centres, sovint no aprofiten tot el potencial que podrien tenir per al desenvolupament professional, perquè el centre acollidor pot limitar-se a mostrar el que fa (sense aprofitar el feedback de millora que podrien oferir-li els visitants); i els visitants es limiten a contemplar el que es mostra, a voltes reconeixent elements contextuais diferents que dificulten transportar aquelles pràctiques als seus respectius centres.

Per situar l'OEC en un context de desenvolupament professional per a la millora docent, s'hauria de partir de la idea que totes les pràctiques educatives són perfectibles,

ja que la innovació i la qualitat depenen del context, i buscar generar espais d'aprenentatge mutu perquè els equips puguin reflexionar i evolucionar les seves respectives pràctiques, fins i tot quan ja se'n senten prou satisfets. En aquest sentit, el propòsit de la visita no és només conèixer la pràctica d'un altre centre, sinó reflexionar conjuntament perquè trobi elements de millora. L'experiència d'observadors externs - que els docents no tenim habitualment- ha de proporcionar una mirada professional capaç d'aportar elements que puguin servir per millorar la pràctica educativa. Sense cap mena de dubte, l'OEC que vulgui oferir les majors possibilitats de desenvolupament professional buscarà la reciprocitat: centres que encara que amb nivells d'experiència o desenvolupament diferents, acorden observar-se mútuament una temàtica comuna per ajudar-se col·laborativament a millorar les seves pràctiques professionals.

Aquesta perspectiva, centrada en l'aprenentatge entre iguals, requereix dissenyar un procediment que faciliti la co-construcció de coneixement entre l'equip que rep i el que fa la visita, així com formes de transferència efectiva. Fa necessaris protocols estructurats d'observació (O'Leary, 2020), anàlisi i implementació, que permetin als equips docents traduir les idees observades en estratègies viables dins del seu centre. Segons Corcelles et al. (2023), fins i tot un sol cicle d'observació, quan està ben planificat i orientat a l'acció, pot generar una percepció més positiva de la col·laboració, augmentar el sentit d'agència col·lectiva i fomentar una actitud proactiva cap a la innovació educativa.

Transportant l'evidència de l'OEI a l'OEC, per promoure la capacitat dels centres per convertir l'observació en acció és important establir mecanismes que facilitin: la selecció d'objectius i indicadors d'observació clars i específics (definir prèviament quins aspectes es volen observar i com poden contribuir a la millora del centre); l'anàlisi estructurada de l'observació (utilitzar eines de registre que permetin identificar elements clau i generar reflexions fonamentades); el feedback constructiu (que aportï elements reeixits i aspectes de millora); el disseny de plans d'acció concrets (establir compromisos institucionals de centre que facilitin l'adaptació i implementació de les pràctiques observades); i l'acompanyament i seguiment (assegurar que la transferència de coneixement no es dilueixi amb el temps i que es consolidin millores reals en la pràctica educativa).

Considerant aquests elements, l'experiència d'OEC pot tenir un impacte estructural en la cultura del centre, per promoure una transformació progressiva i sostinguda.

El cicle d'observació entre equips docents

L'enfocament basat en la reciprocitat i l'aprenentatge entre iguals comença amb la identificació del centre o equip docent d'un altre centre amb qui emprendre el cicle d'observació mutu. La selecció del centre a visitar es pot basar en criteris progressius

que faciliten una experiència significativa i transferible. En primer lloc, la curiositat, com a primer impuls que motiva l'exploració de noves realitats educatives i desperta l'interès per conèixer altres formes d'ensenyar i aprendre. En segon lloc, els criteris d'aprenentatge, que faciliten que les pràctiques observades tinguin un potencial de transferència al centre d'origen, per incentivar l'adaptació i la implementació d'elements observats. Finalment, el criteri d'enriquiment mutu, que representa el nivell més potent de selecció i facilita una interacció realment productiva, en la qual tant el centre observador com el centre observat es beneficien del procés, cosa que genera un impacte positiu i durador en ambdues institucions. Aquest procés no només amplia el coneixement sobre diferents models pedagògics, sinó que també impulsa la innovació a través del diàleg, la reflexió i l'adaptació a les necessitats i contextos propis de cada centre.

L'estructura de l'OEI (pre-observació, observació i feedback)[3] pot ser enriquida per tal d'ajustar-la a una observació entre dos equips docents de diferents centres. El cicle d'OEC podria tenir una estructura que seguís aquestes fases.

a. Anàlisi de les necessitats del centre.

L'anàlisi de les necessitats de millora i la definició d'objectius clars són passes fonamentals per facilitar un procés d'observació efectiu i orientat a resultats. Abans de l'observació, és imprescindible que el centre identifiqui els àmbits d'actuació que requereixen ser implementats, ajustats o enfortits. Aquesta detecció ha de basar-se en una reflexió col·lectiva i en l'anàlisi de dades i evidències, per facilitar així que les accions posteriors responguin a necessitats reals i contribueixin a una millora significativa en la pràctica educativa. A més, aquest procés previ pot afavorir un clima de claustre més obert i col·laboratiu que fomenti el diàleg professional i la construcció compartida de solucions pedagògiques.

b. Sessió de preobservació: concreció d'objectius a observar (focus o temàtica) i selecció d'indicadors d'observació.

Els objectius de millora del centre sovint són amplis o genèrics. Per tant, cal prioritzar-los i concretar-los per enfocar l'observació i desglossar-los en indicadors que permetin valorar els assoliments. Per tal que l'observació sigui significativa i útil, és essencial pactar aquests indicadors prèviament a la sessió d'observació, i identificar allò que es considera una bona pràctica d'actuació docent dins l'àmbit de l'objectiu definit. Els indicadors han de complir certes característiques per assegurar la seva efectivitat: han de basar-se en evidències, ja sigui mitjançant la descripció de pràctiques docents contrastades o a partir de recerques publicades en l'àmbit en qüestió; han de centrar-se en aspectes susceptibles de millora, evitant posar el focus en pràctiques que ja es consideren assolides; han de ser accions concretes i observables, defugint formulacions

massa genèriques que dificultin la identificació de les actuacions a observar; s'han de redactar de manera neutra, sense judicis de valor ni opinions que puguin esbiaixar la interpretació dels resultats; han de posar el focus en l'actuació docent i en la seva influència en l'aprenentatge de l'alumnat; i, finalment, han d'evitar agrupar diverses accions en un sol indicador per garantir una observació clara i precisa.

És important que ambdós equips consensuin els objectius i els indicadors per assegurar una observació alineada amb les necessitats i expectatives del centre. Aquesta sessió de negociació i acord pot realitzar-se en línia per facilitar la participació de tots els implicats.

A més, cal fer el disseny d'instruments de recollida d'evidències amb una doble finalitat: evitar la dispersió de l'observació i tenir un registre estructurat que faciliti l'anàlisi posterior, la transferència al claustre i el feedback als docents observats.

c. Observació al centre i recollida d'evidències.

La recollida d'evidències per a l'observació es pot dur a terme en tres escenaris complementaris: indicadors generals del centre i de la comunitat (evidències que mostrin el funcionament global del centre i la seva relació amb la comunitat respecte a la temàtica acordada); indicadors de l'organització docent (com els docents s'organitzen per dur a terme la pràctica observada); indicadors d'aula (pauta o rúbrica de les actuacions d'aula en relació a la pràctica acordada).

És fonamental concretar el calendari i planificar detalladament la recollida d'evidències en cadascun d'aquests escenaris, i garantir així un procés estructurat i alineat amb els objectius acordats. Pel que fa al primer nivell, les evidències poden venir sobretot de l'anàlisi documental, que a més pot fer-se abans de la visita per tal d'aprofitar millor la trobada. Per al segon nivell, serà necessari una conversa amb els docents responsables, especialment amb els que estiguin implicats en el tercer nivell, que consistirà en l'observació d'una o diverses actuacions a l'aula. Aquesta darrera -imprescindible perquè, en definitiva, les dues anteriors només tenen sentit si acaben generant activitats educatives amb els alumnes- requereix l'acord en alguns ítems concrets d'observació, que poden complementar-se amb altres registres com fotografies, vídeos, àudios o documents descriptius, sempre amb el consentiment adequat.

El registre estructurat de les observacions no només facilita la retroacció als equips observats, sinó que també esdevé una de les fonts de creixement professional més poderoses del cicle.

d. Sessió de feedback: intercanvi i reflexió conjunta.

Finalitzada l'observació de la situació o situacions d'aula és el moment de generar l'espai de conversa bidireccional que permeti una reflexió profunda, a

partir de les evidències recollides, i identificar elements de millora. En direm sessió de feedback. Quan es realitza amb criteris de qualitat, el feedback permet identificar punts forts i àrees de millora en la pràctica docent (Brix et al., 2014), motiva a experimentar amb noves habilitats pedagògiques i a respectar la diversitat de metodologies dels companys (O'Leary i Price, 2016), i genera oportunitats d'interacció, aprenentatge i adopció de noves estratègies didàctiques (De la Iglesia et al., 2024). La sessió de feedback en l'OEI s'ha mostrat com un espai privilegiat per a la construcció conjunta de coneixements professionals (Flores, Miquel i Duran, 2025).

Aquest procés no només afavoreix una reflexió profunda, sinó que també impulsa la presa de consciència i l'organització dels aprenentatges adquirits. Els equips observadors poden consolidar els propis coneixements i estratègies, mentre que els equips observats tenen l'oportunitat de revisar i millorar les seves pràctiques a partir d'una anàlisi externa, reforçant així la qualitat i l'empoderament professional. A més, un feedback de qualitat contribueix a enfortir els vincles entre els participants, i fomenta una cultura de col·laboració i confiança mútua. Perquè el feedback sigui realment efectiu cal que es dugui a terme de manera planificada i estructurada, amb una certa immediatesa després de les observacions.

La sessió de retroacció ha de concloure amb el reconeixement d'objectius de millora de qualitat, és a dir, propostes d'acció que estiguin clarament vinculades a la millora de l'aprenentatge de l'alumnat, que defineixin accions concretes per a la seva implementació i que impliquin un impacte ampli, ja sigui arribant a més docents o del centre en conjunt. Un bon pla d'acció no només ha d'identificar què millorar, sinó també com fer-ho, i afavorir la sostenibilitat i l'escalabilitat de les millores en el temps (Miquel, et al. 2024).

e. Implementació de millores i seguiment.

El final del cicle representa l'inici de la implementació de les millores identificades a partir del procés d'observació. És fonamental compartir amb el claustre els aprenentatges adquirits, destacant els guanys obtinguts i implicant la comunitat docent en les necessitats detectades i les actuacions previstes. La participació col·lectiva no només facilita l'acceptació dels canvis, sinó que també afavoreix un compromís compartit amb la millora contínua del centre. Com en qualsevol procés de progrés institucional, la definició d'indicators i d'estratègies de seguiment permet avaluar tant l'adequació com l'impacte de les accions implementades. Aquest seguiment sistemàtic facilita la detecció de nous reptes i oportunitats de millora, els quals poden esdevenir el punt de partida d'un nou cicle d'observació i aprenentatge. A més, per garantir la sostenibilitat i l'evolució d'aquest procés, és essencial fomentar la creació de xarxes entre

centres. Aquestes xarxes permeten compartir experiències, consolidar les millores introduïdes i generar noves propostes de desenvolupament pedagògic.

De la visita a centres referencials a l'observació entre centres

Com a il·lustració d'aquesta evolució de les visites a centres amb pràctiques referencials cap a un model més recíproc i amb més oportunitats de desenvolupament professional, tant de l'equip que rep com del que fa la visita, ens agradaria centrar-nos en una pràctica de les Illes Balears. El Programa d'Experiència Formativa *Observació i Aprenentatge entre Centres*[4] impulsa la millora de les pràctiques educatives dels equips educatius dels centres a través de la interacció amb altres centres i equips de manera guiada, amb formació i a partir d'un model establert però flexible. Aquest programa ofereix diverses modalitats d'observació, tant recíproca com no recíproca i dins o fora de la comunitat autònoma, amb l'objectiu d'afavorir la innovació educativa i la implementació de millores contextualitzades. Hi poden participar tots els centres de les Illes sostinguts amb fons públics que imparteixen ensenyaments no universitaris.

El programa es va iniciar l'any 2019 amb el nom d'*Estades pedagògiques*. El canvi de denominació que ha sofert -d'*Estades pedagògiques* a *Observació i aprenentatge entre centres*- fa palesa la seva evolució. Si, en un principi, l'objectiu era facilitar als docents (a títol individual) la possibilitat de millorar les pròpies competències professionals, ara la finalitat és que el centre pugui revertir els seus punts febles a partir de l'aprenentatge que suposa l'intercanvi col·laboratiu entre equips docents.

Malgrat aquesta evolució, l'estructura bàsica del programa no ha variat i es concreta en els aspectes següents: establiment de compromisos i acords entre l'administració educativa i els centres participants; participació dels docents en l'activitat formativa específica; certificació de la participació al programa com a formació permanent del professorat; disseny d'un projecte i lliurament de la memòria justificativa; retorn dels resultats de l'observació entre el centre observador i el centre observat; transferència del que s'ha après durant l'observació al claustre del centre d'origen i implementació de millores al propi centre; aportació d'una petita ajuda econòmica per sufragar les despeses de desplaçaments o allotjaments dels docents participants, si és el cas (entre dos i quatre).

Actualment, s'estableixen tres modalitats de participació: recíproca (equips de centres de la mateixa comunitat autònoma realitzen observacions mútues); no recíproca dins les Illes Balears (equips de centres realitzen observacions a altres centres de la mateixa Comunitat, però no són objecte d'observació); i no recíproca fora de la Comunitat (equips de centres realitzen observacions a centres d'altres comunitats de l'Estat).

En tots els casos, les observacions es realitzen a centres amb contextos o característiques similars, des de la consideració que tant la transferència dels aprenentatges com la implementació de les millores han de ser factibles.

Un cop seleccionat, el centre inicia un procés que durarà tot el curs:

1. Detecció de les necessitats, dels punts febles del centre o de les pràctiques que es considera que poden millorar a partir de l'enriquiment que suposa l'OEI, i concreció en un projecte inicial.
2. Primers contactes amb el centre que es vol observar. Abans de la sol·licitud, es fan contactes amb altres centres per comprovar la seva idoneïtat i explorar possibles observacions recíproques. Un cop concretat el centre, s'estableixen acords mutus sobre els focus de les observacions i l'organització de les visites.
3. Disseny de les eines de registre de les observacions i dels mecanismes de recull d'evidències.
4. Realització de les visites.
5. Transferència al propi centre de les observacions realitzades, dels aprenentatges i de les possibilitats d'implementació de millores.
6. Elaboració de la memòria final que, a més de la justificació de les despeses, inclou la concreció de les millores en un pla d'acció i els mecanismes de posada en marxa, generalment per al curs següent.

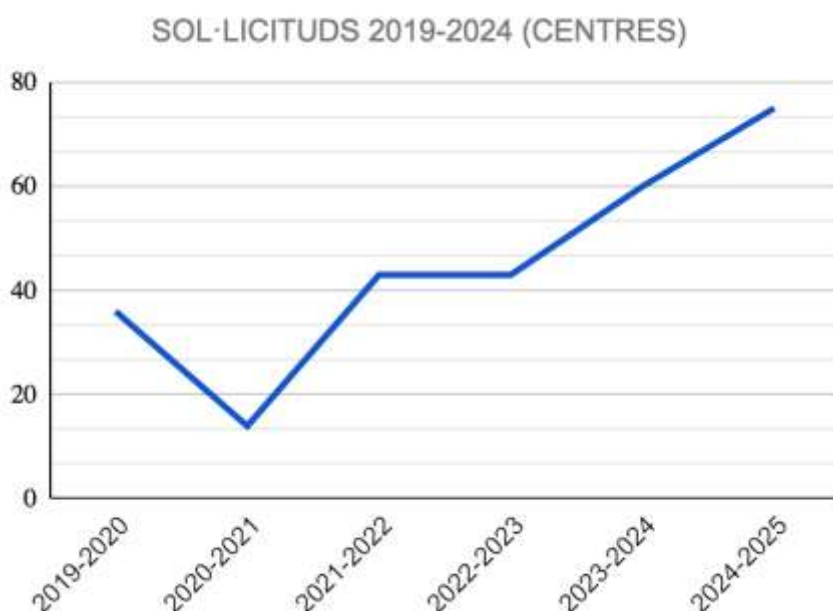
Tot aquest procés es fa de manera acompanyada i compta amb una formació específica, obligatòria per als participants, que proporciona els fonaments i les eines per a una observació de qualitat i per a la materialització dels aprenentatges. A més dels aspectes organitzatius i de la posada en comú de bones pràctiques, els formadors, experts en l'OEI, faciliten les bases teòriques de l'observació com a eina de creixement professional i de millora del centre, a més de pautes i suport als equips per:

- Seleccionar el centre que es vol observar i organitzar els acords previs entre ambdós (especialment en el cas de les observacions recíproques).
- Superar les resistències d'alguns docents respecte a l'observació (tant pel que fa al rol d'observador com a de l'observat) i aprofitar els elements que la faciliten.
- Enfocar les necessitats o els àmbits del centre que es volen millorar o enfortir.
- Confeccionar les eines de registre de les observacions.
- Preveure els mecanismes de registre de les observacions i de recollida d'evidències en vistes a la transferència al centre i a la comunitat educativa.
- Proporcionar al centre receptor un feedback constructiu i de qualitat, independentment de la modalitat de participació.
- Transferir al claustre els guanys i els aprenentatges derivats de les observacions, fer les propostes de millora i explorar les vies per consensuar-les i dur-les a la pràctica.

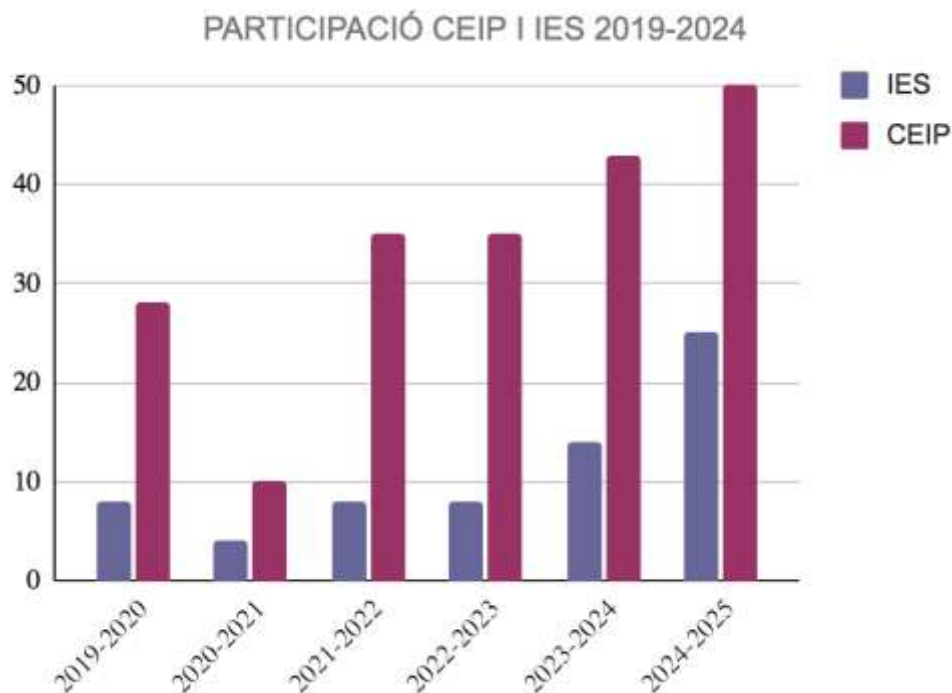
Cal dir que, al llarg de la formació, els equips docents disposen d'un temps per al treball pràctic en què ajusten el seu projecte amb l'acompanyament dels formadors, en un intercanvi molt fluid.

Per a l'anàlisi dels resultats de l'aplicació del programa i de l'impacte als centres es tenen en compte quatre aspectes: la participació, la tipologia dels centres, els mecanismes de transferència i els àmbits en què es focalitzen les millores, un cop realitzades les observacions.

La participació dels centres al programa ha augmentat de manera considerable des que es va iniciar: de 36 al 75 centres, amb un descens important durant el curs immediatament posterior al de la pandèmia.



El major percentatge de participació correspon a centres públics d'educació infantil i primària (CEIP) i de secundària (IES), inclosos els centres d'educació infantil i primària i els centres d'educació primària amb ensenyaments integrats de música. Tenint en compte que a les Illes Balears existeixen al voltant de 300 centres que imparteixen aquests ensenyaments, el percentatge de participació ha passat del 6% fins aproximadament el 25% en l'actualitat.



La tipologia dels centres participants també s'ha incrementat: a més dels esmentats, han participat en aquesta darrera convocatòria Escoles Oficials d'Idiomes, Centres Integrats de Formació Professional, Conservatoris Professionals de Música i Dansa, Centres d'Educació de Persones Adultes i Escoles Infantils.

A més de l'augment de la participació, una dada que cal tenir en compte és el fet que, dels 136 centres que al llarg dels 6 cursos han participat en alguna ocasió al programa, 74 (54,4 %) han repetit en més d'una ocasió, 39 (28,6%) participen de manera continuada des que es van incorporar al programa i 14 (10,2%) hi participen des dels inicis, malgrat els canvis estructurals que alguns han sofert. Aquests darrers centres reuneixen uns coneixements pràctics d'ús de l'OEI per millorar el centre que cal aprofitar en futures convocatòries i en la formació del programa.

Un dels elements fonamentals del programa és la transferència al centre d'origen dels aprenentatges obtinguts durant les visites d'observació. La implicació del claustre és essencial, ja que les observacions es concreten en propostes de canvi que, com a actuacions de centre, requereixen l'apropiació per part de l'equip directiu i del conjunt de docents. Les actuacions de caràcter únicament informatiu (abans, durant o després de les visites d'observació) resulten insuficients, ja que no sempre promouen el compromís i, al contrari, poden establir una certa distància entre les persones que realitzen les observacions i les que, de manera passiva, reben la informació d'allò observat.

Cal, per tant, adoptar estratègies col·laboratives (o com a mínim, participatives), des de l'inici del programa, començant per la decisió de participar-hi o no.

Deixant de banda les actuacions únicament informatives, durant el curs 2024-2025 les estratègies d'implicació inicial del claustre o de transferència més habituals han estat les següents.

- a) Abans de les visites: consulta sobre la participació al programa i selecció dels participants; detecció de necessitats a través de reunions específiques, dinàmiques participatives, enquestes o formularis; proposta i concreció dels objectius i/o focus d'observació; trasllat contextualitzat de la formació rebuda; reunions conjuntes o claustres per a l'establiment d'indicadors d'observació o per a l'elaboració del projecte.
- b) Després de les visites: informació sobre allò observat i anàlisi de les propostes de canvi; presa compartida de decisions en claustre o en grups més petits; reunions específiques o dinàmiques per concretar, dissenyar i organitzar el pla d'acció i les actuacions; constitució d'un grup de docents per fer l'acompanyament de la posada en pràctica del pla d'acció; i sistematització de reunions periòdiques per fer el seguiment de les actuacions.

Pel que fa a la comunitat educativa, el més habitual és que s'informi les famílies i el consell escolar de la participació al programa i dels objectius (esporàdicament s'informa també l'alumnat), i que se'n faci difusió a través de xarxes socials o de la pàgina web del centre. En alguns casos, les famílies i l'alumnat participen en la detecció de necessitats a través de formularis o enquestes.

En relació a les millores que es produeixen a conseqüència de les observacions realitzades cal dir que, si bé els motius que condueixen als centres a participar en el programa són diversos (cada centre és únic i té els propis objectius), globalment els àmbits d'implementació de les millores es poden agrupar en diferents línies d'actuació.

Una primera línia seria la millora del procés d'ensenyament-aprenentatge, que passa per diferents àmbits d'actuació que afavoreixen una educació més inclusiva, efectiva i participativa. D'una banda, es promou la inclusió a través de la implementació de pràctiques educatives que garanteixin la participació de tot l'alumnat, com els grups interactius i els tallers intercicle. D'altra banda, es treballa l'avaluació formativa i la col·laboració docent, mitjançant el disseny i la compartició de programacions i instruments d'avaluació, amb l'objectiu d'incrementar la implicació de l'alumnat en el seu propi procés d'aprenentatge i optimitzar les estratègies educatives. A més, es potencia la millora de la competència comunicativa a partir del disseny, aplicació i valoració de tasques específiques que fomentin el desenvolupament de les habilitats expressives i comprensives de l'alumnat.

Una segona línia seria la incorporació de metodologies actives per millorar la motivació estudiantil, atendre la diversitat i optimitzar els recursos disponibles per reduir ràtios. Més enllà del vessant acadèmic, es treballa també en la millora de la convivència escolar i en la gestió dels conflictes a partir d'estratègies específiques i

pràctiques restauratives que fomentin un clima positiu dins la comunitat educativa. I en l'àmbit organitzatiu, es prioritza l'optimització dels espais del centre i de les aules, dotant-los de recursos que afavoreixin la personalització dels aprenentatges, així com la creació, millora i compartició de materials didàctics entre docents i centres.

Una darrera línia posa èmfasi en la participació de les famílies, fomentant el seu paper actiu tant en el projecte educatiu com en la gestió del centre, amb la finalitat de consolidar una comunitat educativa més cohesionada i compromesa amb el procés d'aprenentatge de l'alumnat.

Finalment, una dada que cal tenir en compte és que una part important dels centres que participen al programa l'harmonitzen amb la formació de centre que duen a terme, que han escollit i dissenyat en funció de les seves necessitats i objectius, amb l'assessorament del seu Centre de Professorat. D'aquesta manera, incorporen l'observació entre equips docents a les estratègies formatives sistematitzades de què se serveixen.

Conclusions i recomanacions

El coneixement sobre OEI que hem acumulat en el nostre context permet expandir-lo a l'OEC i oferir oportunitats de desenvolupament professional docent per als equips de diferents centres educatiu que hi prenen part. Per gaudir de les potencialitats de l'OEI, cal dotar-se d'una estructura que guiï la interacció entre els dos equips que contribueixi a construir una experiència col·laborativa. Aquesta reflexió professional basada en evidències ajudarà a construir coneixement conjunt i millorar les pràctiques escolars.

L'experiència exposada pot servir com un exemple per veure el trànsit de les pràctiques de visites a centres referencials a visites mútues amb el propòsit exprés d'aprendre col·laborativament. No calen pràctiques educatives completament reeixides o exemplars, sinó sobretot disposar de coneixement publicat amb el que puguem contrastar les evidències que ens observem mútuament per trobar objectius de millora.

Respecte al programa concret, les aportacions dels participants i dels formadors, juntament amb l'anàlisi històrica, documental i experimental, fan albirar un cert futur de creixement pel que fa a la participació dels centres i a la incorporació de l'OEC com a estratègia formativa sistematitzada. Però també permeten detectar aquells aspectes del programa que cal enfortir per proporcionar-li la robustesa necessària per a una implementació més efectiva i amb la flexibilitat suficient per adaptar-se a la personalitat i als processos de cada centre.

Donant per descomptat que la viabilitat del programa implica disposar dels recursos humans i materials suficients, podem resumir alguns punts que apunten en la direcció de potenciar l'OEC: promoure la modalitat d'observació recíproca entre centres; oferir als centres una base de dades que els permeti seleccionar el centre d'observació més adequat; atès el paper cabdal que la retroacció té en l'OEC, incidir-hi

de manera més intensa en la formació; tenir en compte que la participació en pràctiques d'OEI estructurades i guiades –amb un enfocament col·laboratiu i explícitament formatiu- permet reduir les barreres a la participació; proporcionar acompanyament i guies documentals, especialment als centres que s'incorporen al programa; i impulsar estratègies col·laboratives de traspàs al centre dels aprenentatges derivats de les observacions per assegurar la implicació del claustre i la sostenibilitat del pla d'acció.

Tot plegat ha d'incrementar les oportunitats de desenvolupament professional del professorat i facilitar la creació d'espais compartits d'aprenentatge col·laboratiu en xarxes de centres. Una contribució valuosa per a construir un sistema educatiu basat en la cooperació.

Referències bibliogràfiques

- Alam, J., Aamir, S. M. i Shahzad, S. (2020). Continuous Professional Development of Secondary School Teachers through Peer Observation: Implications for Policy&Practice. *Research Journal of Social Sciences&Economics Review* 1(1), 56-75. [https://doi.org/10.36902/rjsser-vol1-iss1-2020\(56-75\)](https://doi.org/10.36902/rjsser-vol1-iss1-2020(56-75))
- Brix, J., Grainger, P., i Hill, A. (2014). Investigating mandatory peer review of teaching in schools. *Australian Journal of Teacher Education*, 39(4), 83-99.
- Corcelles, M., Duran, D., Flores, M., Miquel, E., i Ribosa, J. (2023). Percepciones docentes sobre observación entre iguales: Resistencias, agencia, procedimiento y objetivos de mejora. *Estudios sobre Educación*, 44, 35-58. <https://doi.org/10.15581/004.44.002>
- De la Iglesia, B., Forteza, D., i Duma, L. (2024). El feedback entre iguales y el desarrollo profesional docente. *Revista Española de Pedagogía*, 82(288), 335-358.
- Duran, D., Corcelles, M., i Miquel, E. (2020). L'observació entre iguals com a mecanisme de desenvolupament professional docent: La percepció dels participants de la Xarxa de Competències Bàsiques. *Àmbits de Psicopedagogia i Orientació*, 53, 48-59. <https://doi.org/10.32093/ambits.vi53.2636>
- Duran, D. i De la Iglesia, B. (Coords); Corcelles, M.; Flores, M.; Forteza, D.; Garriga, I.; Miquel, E.; Monguillot, M.; Moreno, F.; Morodo, A.; Noguera, I.; Ortiz, M.; Ribosa, J.; Sala, I. i Soler, M. (2024). *L'Observació entre iguals com una eina per al desenvolupament professional docent. Informe de resultats de recerca de la Xarxa de Competències*. Generalitat de Catalunya. Institut de Recerca i Innovació Educativa
- Flores, M.; Miquel, E. i Duran, D. (2025). Can teachers build knowledge collaboratively during feedback sessions in Reciprocal Peer Observation? *European Journal of Psychology of Education* <https://doi.org/10.1007/s10212-025-00945-7>

- Miquel, E., Monguillot, M., Soler, M. i Duran, D. (2024). Reciprocal peer observation: a mechanism to identify professional learning goals. *Education Inquiry*, 1-17
- O'Leary, M., i Price, D. (2016). Peer observation as a springboard for teacher learning. In *Reclaiming lesson observation*. Routledge.
- O'Leary, M. (2020). *Classroom Observation. A guide to effective observation of teaching and learning* (2n edition). Routledge.
- OECD (2019). TALIS 2018 Results (Volume I): Teachers and school leaders as lifelong learners. *OECD Publishing*. <https://www.OECd.org/education/talis-2018-results-volume-i-1d0bc92a-en.htm>
- Rosselló, M. R. i De la Iglesia, B. (2021). El feedback entre iguales y su incidencia en el desarrollo profesional docente. *Revista complutense de educación*, 32(3), 371. <https://doi.org/10.5209/rced.70173>

Notes:

- [1] Podeu trobar informació d'aquesta recerca, desenvolupada en col·laboració amb Xarxa de Competències de la Generalitat de Catalunya i la Conselleria d'Educació, Universitat i Recerca de les Illes Balears a: <https://www.observacioentreiguals.com/>
- [2] *Feedback* i retroacció s'utilitzen indistintament al llarg del document per evitar repeticions, ja que es poden considerar sinònims.
- [3] Podeu trobar la descripció acurada i recursos del cicle d'OEI a la web <https://www.observacioentreiguals.com/> o a la web de la Xarxa de Competències: <https://sites.google.com/xtec.cat/observacioentreiguals/>
- [4] Podeu trobar més informació a: https://intranet.caib.es/sites/formacionssnlf/ca/pef_estades_pedagogiques/

Correspondència amb els autors: David Duran Gisbert. E-mail: David.duran@uab.cat. Begoña de la Iglesia. E-mail: bego.delaiglesia@uib.es. Maria Magdalena Oliver Torelló. E-mail: mmolivertorello@ibeducacio.eu. Inmaculada Falcó Pérez. E-mail: ifalcoperez@ibeducacio.eu.