

# El treball educatiu en xarxa: una breu proposta de marc conceptual<sup>1 2</sup>

## Autoria

Jordi Collet i Sabé

Investigador de l'Àrea d'educació de l'IGOP (UAB)

Prof. de sociologia (Facultat d'Educació). Universitat de Vic.

Jordi.collet@uab.cat

## 1. Introducció

Amb la consolidació de projectes com els PEC (Projectes educatius de ciutat), els PEE (Plans educatius d'entorn), les Comunitats d'aprenentatge, etc. el concepte del treball educatiu en xarxa (o treball integrat<sup>3</sup>) s'ha estès al llenguatge quotidià del món educatiu. Però molt sovint esdevé més aviat un "concepte difús" sobre el qual no hi ha una concreció o un consens de partida. Enfront d'això, la comunicació planteja una definició i un esquemàtic desenvolupament del concepte de treball educatiu en xarxa (elements, gradació, estratègia, condicions de possibilitat, ...) entès com un canvi cultural en la concepció, la pràctica i l'avaluació de l'educació. Un canvi cultural que parteix de la complexitat de la realitat social i educativa i que busca donar-hi resposta des de la mateixa perspectiva. Així doncs, aquesta comunicació està pensada per a ser un possible material per als/les docents universitaris a l'hora d'exposar un mínim marc conceptual al voltant del treball educatiu en xarxa.

## 2. Des d'on i contra què es constitueix la perspectiva del TX

### *a) Elements de context*

Sembla evident que la necessitat de repensar l'educació des d'un concepte com el treball educatiu en xarxa parteix dels forts canvis socials viscuts en les darreres dècades al nostre país. Uns canvis que Bauman<sup>4</sup>, amb la seva habitual capacitat per generar metàfores entenedores en el context de les teories de la segona modernitat, ha qualificat com el pas de la modernitat sòlida a la líquida. Així, al costat dels canvis en les formes i els continguts dels àmbits econòmic, laboral, familiar... s'han produït transformacions al

---

<sup>1</sup> Comunicació presentada en el marc del 1r Congrés de Formació per al Treball en Xarxa a la Universitat. Complexitat, corresponsabilitat i construcció del coneixement, celebrat a Barcelona el 12 i 13 de febrer de 2009.

<sup>2</sup> Els autors de la comunicació es fan responsables de la correcció lingüística d'aquest document.

<sup>3</sup> Subirats, J; Albaigés, B. (coords.) (2006) *Educació i comunitat. Reflexions a l'entorn del treball integrat dels agents educatius*. Col·lecció finestra oberta. Fundació Jaume Bofill. Barcelona.

<sup>4</sup>Bauman, Z. (2003) *Modernidad líquida*. Fondo de Cultura Económica. Mèxic.

voltant del procés de socialització de les persones que ens obliguen a replantejar el com i el què de les mateixes. Un replantejament que, en un context de "democratització del risc"<sup>5</sup>, no podem oblidar que està situat, com tot allò que afecta a l'educació que és concebuda com la darrera "taula de naufrag" en els nostres temps, a l'ull de qualsevol debat sobre com és i com hauria de ser la nostra societat.

#### *b) Contra què?*

Així doncs, enfront d'un panorama social i educatiu prou complex com l'actual, entenem que el debat sobre l'educació és un dels debats clau a l'hora de pensar, decidir i construir la societat, el país, la ciutat, el barri que volem. Per fer front a aquest repte i avançar cap a una societat cohesionada, equitativa i solidària, fins a l'actualitat s'hi avançava a través d'un model de polítiques educatives tradicional. Des de les diferents instàncies i administracions es treballava (i encara es treballa en molts casos) els temes educatius des d'aquests cinc criteris:

- *Homogeneïtat*: la norma clau de l'administració pensada per Max Weber per tal de garantir la imparcialitat i la garantia de les seves polítiques era "la ceguesa davant les diferències". És a dir, la base de les administracions públiques ha estat donar la mateixa "recepta" per a tothom, per a tots els territoris, per a tots els alumnes, per a totes les famílies...
- *Descontextualització*: vinculat amb el principi d'homogeneïtat des de les administracions, sovint s'han plantejat les polítiques educatives d'una manera homònima en contextos ben diferenciats. És la tensió entre els principis d'universalitat (a tothom li correspon el mateix) i el de focalització (a cadascú en funció de les seves necessitats). Fins ara, el principi d'universalitat ha prevalgut de manera clara.
- *Segmentació*: un altre dels principis de treball de l'administració és el de segmentació. És a dir, cada espai, agent, servei ... del territori actua de manera autònoma sense connexió amb la resta. L'escola en seria un bon exemple. A l'escola hi intervenen els mestres, l'EAP (Equip d'assessorament psicopedagògic), els LIC (assessors de Llengua i cohesió social) , els Serveis socials, el CRP (Centre de recursos pedagògic), el CREDA (Servei de suport als infants amb dificultats d'audició i llenguatge), inspecció ... . I sovint totes aquestes intervencions són independents unes de les altres i mancades de qualsevol relació o connexió.
- *Acumulació*: quan es donen intervencions segmentades, sovint es dona el fenomen de l'acumulació de projectes, de professionals, de

---

<sup>5</sup> Beck, U. (1998) *La sociedad del riesgo*. Paidós. Barcelona.

recursos ... sense interlocució mútua i, àdhuc, sense coordinació. És a dir, una addició de polítiques i recursos sense un projecte compartit que les emmarqui, les contextualitzi i els doti de sentit.

- *Especialització*: finalment, moltes de les actuacions educatives tradicionals han estat fetes per persones altament especialitzades que tractaven l'infant com un cas, com una malaltia, com un fracàs escolar ... i no com una persona amb múltiples facetes. Així, moltes de les respostes de l'administració han tingut un grau elevat d'especialització que les ha convertit en actuacions aïllades i que no tenien en compte la complexitat i la globalitat del subjecte en les seves intervencions.

Així doncs, i com en totes les teories, conceptes i perspectives, la proposta del treball educatiu en xarxa es construeix explícitament contra aquesta manera de concebre i de practicar l'educació. Una concepció de l'educació majoritària fins fa pocs anys, percebuda per part de molts dels propis actors implicats (escola, serveis educatius, serveis socials, lleure...) com a poc pertinent, però alhora sense una via i una voluntat clara de ser transformada.

#### *c) Des d'on: elements teòrics?*

Però, evidentment, no només és contra quelcom que s'estructura la proposta del treball educatiu en xarxa, sinó també des d'uns referents teòrics i pràctics que estan a les seves arrels. En destaquem tres de cada àmbit:

A partir de les aportacions d'Agnes Van Zanten<sup>6</sup> volem destacar dos debats. En primer lloc, sobre si la concepció del treball educatiu en xarxa és o no una estratègia de discriminació positiva; i en segon terme si l'objectiu del mateix ha de ser el "rescat individual de la trampa territorial" o "l'èxit territorial". Sobre el primer debat, ja vàrem abordar-lo al voltant dels Plans educatius d'entorn<sup>7</sup> acordant que, malgrat es pugui preveure una discriminació de recursos en el marc d'un PEE o d'un PEC, l'estratègia del treball educatiu en xarxa és un plantejament amb vocació universal i no restringible als "enclavaments problemàtics". El segon debat ens posa davant de la disjuntiva entre un "gir normatiu individualista" que podem resumir en la màxima "el treball en xarxa ha de servir per salvar els "bons"

---

<sup>6</sup> Observatori del Canvi social – Paris VIII. Van Zanten A. (2001). *L'école de la périphérie: scolarité et ségrégation en banlieue*. Presses Universitaires de France. Paris.

<sup>7</sup> Alegre, M.A.; Collet,J; Subirats,J (2005) "Cap a una metodologia dels Plans educatius d'entorn" A: *Caixa d'Eines n° 5: Els Plans educatius d'entorn. una resposta integral i comunitària*. Departament d'Educació. [www.xtec.cat/lic/intro/documenta/caixa%20eines/caixaeines5.pdf](http://www.xtec.cat/lic/intro/documenta/caixa%20eines/caixaeines5.pdf)

d'un territori (per mèrits, actitud, capacitats...), o bé si el què cal és plantejar-se una aposta per "l'èxit territorial" en el qual el treball en xarxa busca ser un element que contribueixi, des de la perspectiva de la justícia ("tothom té dret a l'èxit escolar, educatiu, social..."), a la millora col·lectiva de totes les persones d'una comunitat. Sembla clar que el treball educatiu en xarxa opta pel segon camí.

Amb Stephen J. Ball<sup>8</sup>, el treball educatiu en xarxa s'ha de plantejar si esdevé només una eina "fora escola" o si, per contra, busca construir un projecte educatiu compartit<sup>9</sup> abraçant de la manera més ampla possible tots els elements escolars i educatius d'un territori. En un context com l'actual en el qual la problemàtica de l'avenç del sistema educatiu català cap a cotes més altres de segregació (és a dir, més homogeneïtat intracentres i més heterogeneïtat intercentres) creiem que el treball educatiu en xarxa no pot quedar-se en elements perifèrics, sinó que ha de plantejar-se com una estratègia de justícia social que, a partir de la construcció d'un projecte educatiu compartit entre tots els agents del territori (escoles, lleure, esports, famílies, govern local...), pugui avançar cap a l'heterogeneïtat social dins de cada escola i la homogeneïtat de composició entre centres.

Finalment, amb David Gilborn<sup>10</sup>, la perspectiva del treball educatiu en xarxa es planteja en primer lloc si és una estratègia per a la "integració de nous" i en segon lloc si és una eina per a la interculturalitat (o antiracista en termes de Gillborn). Han estat moltes les persones que, arran d'un PEE, d'un PEC o d'una Comunitat d'aprenentatge, han equiparat aquestes estratègies que avancen en el camí del treball en xarxa, a una voluntat de treballar només o prioritàriament la "integració de nous". Altra vegada, creiem que el treball en xarxa parteix d'una perspectiva universalista que, mentre per una banda intenta evitar el fenomen del "*Blame de victim*" (culpabilitzar la víctima: immigrant, classe popular ... del seu "fracàs" en el sistema educatiu, laboral, social ...), busca ser una estratègia que no etiqueti determinats col·lectius com a "receptors eterns" de recursos. Alhora que, el treball en xarxa no hauria d'oblidar el perill del

---

<sup>8</sup> Institut d'Educació – Universitat de Londres. Ball S. J. (1997). "Good school/bad school: paradox and fabrication", *British Journal of Sociology of Education*, 18 (3) pàgs. 317-336.

<sup>9</sup> Cf. Subirats, J. (dir.); Collet, J. (coord.) et al. (2009) *Projectes educatius de ciutat: un procés permanent. Revisió metodològica 2008: propostes per a la sostenibilitat*. Diputació de Barcelona. Barcelona. (pendent de publicació).

<sup>10</sup> Institut d'Educació – Universitat de Londres. Gillborn, D. (2008) *Conspiracy? Racism & Education: Understanding Race Inequality*. Routledge. Londres.

“nou” racisme o discurs de la diferència<sup>11</sup> treballant des de la perspectiva de la interculturalitat que normalitza les diferències i no les converteix (institucionalment) en desigualtats.

d) *Des d'on: elements pràctics?*

De manera molt breu, presentem tres experiències europees que estan a l'arrel d'alguns dels elements que presentarem el voltant del treball educatiu en xarxa. En primer lloc, exposem l'evolució de les ZEP (Zones d'educació prioritària) de França. Aquesta mesura, proposada pel ministre A. Savary del primer govern Mitterrand (1981), van optar durant gairebé 20 anys per ser una estratègia de discriminació positiva que, augmentant els recursos en aquells enclavaments escolars problemàtics (més professorat, menys ratios, ...), buscava un anivellament dels resultats. Però l'any 1999, després d'un temps de reflexió al voltant dels minsos resultats obtinguts, les ZEP canvien d'estratègia i es plantegen esdevenir REP (Xarxes d'educació prioritària) des de la vessant d'una estratègia universalista i que, alhora, concep l'educació com un treball compartit entre diferents nodes (escola, esport, famílies, associacions, empreses...), és a dir, des de la idea del partenariat.

El segon dels exemples és el programa *Excellence in Cities* (Anglaterra) que sorgeixen a partir de mitjans dels anys 90. Aquest és un pla de plans educatius i socials des d'una perspectiva menys territorial i més individual del qual formen part projectes com: *gifted and talented* (que busca “salvar” aquells infants i joves amb “capacitats” d'un entorn escolar poc estimulant), *learning mentors* (un dels fonaments dels Tallers d'estudi assistit dels nostres PEE, malgrat que a Anglaterra es destaca especialment la necessària proximitat cultural, emocional... del mentor, quelcom que no sempre passa als PEE), *learning support units* (semblant als nostres programes de Transició escola - treball), ... . En tot cas, el més interessant de l'experiència dels diferents programes inclosos en *Excellence in Cities* són, a parer nostre, els tres principis des dels quals es partia en tots ells:

- a) Expectatives elevades per a tothom
- b) Diversitat d'estratègies per a la igualtat
- c) Treball en xarxa amb: escoles, ajuntaments, famílies, empreses,

...

---

<sup>11</sup> “No cal que pensis en la teva superioritat, ni tan sols que menyspreïs o culpis aquells que són diferents, per dir que la presència d'aquests estranys constitueix una amenaça contra la nostra forma de vida.” Barker, M. (1981) *The New Racism: Conservatives and the Ideology of the Tribe*. Junction Books. Londres. Pàg. 18.

Finalment, un dels projectes degans en els quals podem trobar referents interessants per a la perspectiva del treball educatiu en xarxa, són les *Community Schools* a Holanda. Aquestes són una xarxa d'educació territorial de suport als infants 0-18 i al seu procés d'escolarització i socialització que s'inicia als anys 70. Com a agents implicats hi trobem: escoles, famílies, associacions, centres cívics, lleure, esport, ... . Però un dels elements interessants és que aquesta iniciativa no té un caire essencialista, de "fora escola", ... sinó que la proposta, la supervisió i l'avaluació van a càrrec del Ministeri d'educació, cultura i ciència. Així, podem trobar *Community Schools* tant a barris "complexos" com a municipis sense cap problemàtica educativa específica, i en tots ells, es treballa a partir de programes concrets de col·laboració entre escola, famílies i comunitat.

### **3. El treball en xarxa com a canvi cultural en educació**

Una vegada situat de manera breu contra què i des d'on es construeix la perspectiva del treball educatiu en xarxa, passem a descriure els principis del mateix. Uns principis que parteixen fonamentalment de l'anàlisi de la realitat social i educativa actual, dels elements educatius a millorar i dels referents teòrics i pràctics que hem presentat. Aquest exercici el fem a partir de 12 ítems que ens ajuden a situar alguns dels elements constitutius clau de la proposta del treball educatiu en xarxa.

#### *1. A problemes complexos, respostes complexes.*

La primera idea del treball educatiu en xarxa és la voluntat de donar una resposta educativa pertinent al moment actual. Com esmentàvem al principi, l'experiència personal, familiar, escolar i educativa "d'incomoditat" davant del canvi d'època actual ens hauria de fer plantejar de manera rigorosa i complexa una realitat social que evoluciona amb rapidesa i davant de la qual les receptes eficaces en altres moments són insuficients actualment.

#### *2. El projecte educatiu compartit*

Davant de la segmentació i la pluralització dels actors, espais i moments educatius, sembla més necessari que mai que, aquells agents educatius que treballen per uns mateixos objectius configuren una aliança, una "conspiració" al voltant d'un projecte educatiu compartit. Un projecte que no ha d'implicar en cap moment una homogeneïtat de mirades, actuacions i ideologies, però si l'establiment d'un mínim comú denominador que aglutini i faci més fort un projecte educatiu alliberador per als infants i joves enfront d'altres propostes altament seductores però que només cerquen el lucre econòmic a costa d'aquests.

### *3. Igualtat com a objectiu, diversitat com a resposta*

En tercer lloc, sembla imprescindible fer un pas més en la perspectiva de l'equitat i avançar en la idea de la igualtat d'oportunitats formal en la qual tothom accedeix formalment als recursos educatius de manera homogènia (sense oblidar que en el camp del lleure aquest objectiu encara està per assolir) cap a la igualtat de resultats, és a dir, la situació en la qual el punt de partida d'un infant respecte al sistema educatiu sigui irrellevant en relació als seus resultats. Per arribar a aquest objectiu sembla imprescindible optar per la diversitat d'estratègies davant d'una diversitat creixent d'alumnat.

### *4. Respostes contextualitzades en funció del territori, de les famílies, els infants ...*

Des dels estudis lingüístics s'acostuma a exposar amb la màxima "sense context no hi ha text" la necessitat de vincular a un marc de significació qualsevol frase o fragment escrita, ja que sense aquest, la frase deixa de tenir sentit. Quelcom de semblant cal per al treball educatiu en xarxa. Només des d'un coneixement i reconeixement significatiu del territori, dels seus actors, els seus espais ... la pràctica del TX pot esdevenir fructífera per assolir els objectius plantejats. Així la proximitat és un valor i una oportunitat per a cada territori a l'hora de desenvolupar un projecte educatiu contextualitzat, coherent i aglutinador.

### *5. Respostes educatives integrals i interdisciplinàries*

El model de treball educatiu que representa el treball en xarxa necessita objectius i projectes compartits entre els diferents agents, actors i serveis (compartir el per a què i el com eduquem). Des d'aquesta perspectiva, l'expertesa de cada professional no pot ser una mena de "coneixement ocult" que és la base del seu poder com a especialista, sinó que cada professional, des d'una posició generosa, ha de fer una aportació transparent a un projecte compartit per a cada infant, cada jove, cada família, d'un territori concret i únic.

### *6. La participació i les relacions de poder*

Per tal d'avançar cap a la concreció d'un projecte educatiu compartit entre els diferents actors, serveis, espais ... a partir de la idea que tothom és responsable de l'educació dels infants i joves (coresponsabilitat), cal qüestionar-se les relacions de poder que existeixen al voltant de l'educació. És molt important que els i les professionals de l'educació entenguin que els infants i les famílies no són clients que se'ls atén des de l'expertesa d'uns professionals a canvi d'uns impostos que paguen. Les famílies, els infants i joves són ciutadans/es als quals se'ls acompanya i ajuda en un procés

educatiu del qual ells també en són responsables. Això implica un canvi en les relacions de poder, sense caure en el fals "entre tots ho farem tot", en les quals el més important és l'empoderament de les famílies, dels infants, dels/les joves evitant així qualsevol "dependència" o subordinació innecessària a les directrius dels/les mestres, psicòlegs, ... .

#### *7. Pluralitat d'agents – unitat de projecte: interdependència*

Així doncs estem parlant que el model de treball en xarxa s'esdevé quan una pluralitat d'agents elaboren un full de ruta, unes estratègies i uns espais de treball per avançar cap a una unitat de projecte educatiu, cap a una proposta consensuada i compartida de model, d'estratègies, de suports... Un model que parteix, per tant, de la idea d'interdependència entesa com el contrari de l'autocentrament. Allò important és el treball en xarxa perquè en educació tothom és necessari alhora que necessitat. Dit en altres termes, en el context de complexitat actual, cap agent educatiu per separat serà capaç de "tenir èxit" en el seu envit educatiu i socialitzador, és a dir, de situar els seus valors, opcions i estratègies al centre de la vida de l'infant o el jove. Cada actor educatiu, per més perifèric que ens pugui semblar, és necessari i forma necessàriament part de l'estratègia de suma positiva que ens pot portar a assolir els objectius del PEE.

#### *8. Confiança i capital social*

Per a poder fer tot això cal conèixer i reconèixer tots els actors del territori i construir-hi relacions de confiança. És el que els acadèmics anomenen capital social<sup>12</sup>. És a dir, el conjunt de normes i relacions socials que permeten a les persones coordinar les seves accions per assolir els propis objectius. Un (re)coneixement mutu, unes normes de reciprocitat i unes relacions i vincles de confiança que són la base per a poder generar impactes positius per a tots els actors implicats (joc de suma positiva). Sense aquesta confiança i aquest vincle mutu, cada agent educatiu aïllat està condemnat al fracàs educatiu en el mar de la complexitat actual.

#### *9. Proactivitat i estratègia*

Però aquest tipus d'estratègies del treball educatiu en xarxa poden semblar poc versemblants a la llum de les frases que tothom expressa: "amb la feina que tinc, ara només en faltaria conèixer els monitors d'esplai, d'esports, les famílies ...", "això és una pèrdua de temps", etc. L'error d'aquesta mena de perspectives és concebre el treball en xarxa com un recurs reactiu. És a dir, la pregunta que es fa la gent és: davant d'un problema amb el comportament d'un alumne, el treball en xarxa em pot

---

<sup>12</sup> Putnam, R.D (1993) *Per a fer que la democràcia funcioni*. Mediterrània. Barcelona. Ídem (2003) *Solo en la bolera*. Círculo de lectores. Madrid.; Portes, A (1995) *En torno a la informalidad*. Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales. Mèxic.



ajudar a solucionar-lo?. Malgrat la resposta pugui ser afirmativa, la importància del treball en xarxa no és tant en la seva dimensió reactiva com en la seva capacitat estratègica, que implica prevenció i establiment dels canals de solució de futurs problemes. Com es mostra en el següent quadre, massa sovint encara ens movem en el paradigma de les polítiques tradicionals sense veure el potencial estratègic, preventiu i proactiu del treball en xarxa.

	<b>Polítiques educatives tradicionals</b>	<b>Treball educatiu en xarxa</b>
<b>Focus d'atenció</b>	Individual	Context – Comunitari
<b>Finalitat</b>	Assistencialista / compensatòria	Transformadora –educativa
<b>Posició davant del problema</b>	Reactiva – visió	Estratègica – visions
<b>Forma d'intervenció</b>	Sectorial	Transversal – global
<b>Subjecte de les polítiques</b>	Monocèntric (escola)	Policèntric (escola, família, comunitat, ...)

*Font: elaboració pròpia a partir de treballs de l'IGOP*

#### *10. Proximitat*

Com esmentàvem, per al treball educatiu des de la perspectiva del treball en xarxa, el valor i l'oportunitat de la proximitat és clau. En aquest procés de coneixement, reconeixement, establiment de vincles, confiança i obligacions mútues, la proximitat i el coneixement de l'entorn és central per al bon desenvolupament d'aquesta perspectiva i per a l'èxit de la proposta que perd sentit quan l'amplitud del projecte fa oblidar la idea de proximitat.

#### *11. Relacions horitzontals: contra l' "expertocràcia"*

Massa sovint, projectes com els Plans educatius d'entorn, els PEC o les Comunitats d'aprenentatge són percebuts com a plans "de l'ajuntament", "dels/les mestres", "dels tècnics/es" o senzillament "de l'administració". El risc de l'expertocràcia, és a dir, l'experiència per part de la ciutadania, que el lideratge i el protagonisme dels projectes recau de manera gairebé exclusiva en l'estament tècnic, és gran. Aquest risc de concentrar el lideratge de qualsevol projecte que vulgui treballar des de la perspectiva del treball educatiu en xarxa només en els tècnics/es pot portar a la seva insostenibilitat en el temps, a taxes de participació quantitativament i qualitativament baixes, amb impactes substantius i relacionals molt reduïts ... Qualsevol Pla educatiu que vulgui treballar des de la perspectiva del

treball en xarxa, necessita avançar en dues direccions: la diversitat de lideratges i les relacions de poder més horitzontals. La idea (com comentàvem sense caure en l'inoperant "entre tots ho farem tot"), és que cada persona, entitat, espai ... exerceixi, en el seu camp, un lideratge cooperatiu amb la resta d'àmbits del mateix projecte. Amb això també es facilita l'avenç cap a unes relacions que no tinguin forma de piràmide sinó de xarxa. Una xarxa en la qual cadascú/na ha d'exercir la seva responsabilitat però des d'una posició que no està per damunt de la dels altres.

#### *12. Territori – comunitat: sostenibilitat*

Com a darrer punt, situar la necessitat de partir sempre de les realitats territorials, educatives i comunitàries que es tenen a cada lloc. Per dir-ho d'una altra manera, és imprescindible partir "dels conflictes i dels somnis" de cada context. Qualsevol intent de desenvolupar elements de treball en xarxa que evitin els conflictes presents en el territori o que no recullin les aspiracions, somnis i esperances de la comunitat, estan condemnats a la superficialitat i a tenir enormes dificultats per a la sostenibilitat i per assolir impactes significatius.

#### **4. Els graus d'intensitat del treball educatiu en xarxa (gradació)**

En aquest ítem dedicat al desenvolupament de la idea del treball educatiu en xarxa, volem presentar quins són els passos, els "graons", els graus a través dels quals un municipi, un barri, una comunitat pot anar avançant cap aquest objectiu. L'objectiu d'aquesta proposta de gradació és clara: el treball educatiu en xarxa és un camí en el qual hi ha diferents etapes. Unes etapes que és bo conèixer per saber la feina feta i la que falta per fer malgrat la irrenunciable especificitat de cada territori en relació a les mateixes.

##### *1. (re)Coneixement dels diferents actors interns i externs del context*

El primer pas en el camí del treball en xarxa és un procés de coneixement i de reconeixement de tots els actors: educatius, socials, esportius, econòmics, ... i de tots els estaments: ciutadans, tècnics i polítics, del territori. Per a fer aquest procés, l'instrument del sociograma pot ser interessant per tal de no oblidar ningú, detectar buits, solapaments, manca de relacions ... . Com hem esmentat, si som conscients dels canvis de la nostra època i les enormes dificultats que tots els agents educatius tenen a l'hora d'exercir el seu rol, caldrà comptar amb el major nombre d'actors en aquest projecte educatiu compartit que vol anar construint el treball en xarxa.

##### *2. Obrir els espais propis a l'entorn (extraescolars, escola d'estiu, ...)*

Un segon "graó" que ens pot acostar una mica més al model ideal de treball educatiu en xarxa és l'obertura dels propis espais per a la realització d'activitats d'altres actors o, fins i tot, la possibilitat de petites col·laboracions en aquest àmbit. Així, l'obertura dels patis, les biblioteques i les aules d'informàtica de les escoles per a activitats del territori; l'ús del local de l'esplai o de la parròquia per a una activitat extraescolar; la realització d'un torneig esportiu a les instal·lacions de l'IES; etc. són passes significatives d'un camí de col·laboració que pot començar per petits gestos concrets i pot permetre anar avançant en la consolidació de la confiança recíproca (capital social) i d'una xarxa social cooperativa.

### *3. Coordinació: trobada dels diferents agents per posar en comú pràctiques, estratègies, activitats...*

Un tercer element amb una gradació i complexitat superior en el camí del treball en xarxa seria la coordinació. Una vegada els diferents agents educatius han pres consciència els uns dels altres i s'han iniciat petites col·laboracions amb resultats positius és l'hora de plantejar la possibilitat d'un espai de coordinació compartit<sup>13</sup>. L'objectiu no seria més que aquest: la coordinació d'agendes, d'espais, d'activitats ... alhora que obrir un espai compartit en el qual puguin anar sorgint els problemes, les dificultats, els èxits ... . Un seguit d'elements que, amb el temps, van configurant alhora un "diagnòstic compartit" més ampli de la realitat socioeducativa del territori, així com una densitat més gran dels vincles relacionals - confiança. Ambdós elements són les condicions de possibilitat per avançar cap al quart "graó".

### *4. Cooperació. Participació mútua en la quotidianitat...*

El quart pas en el camí del treball en xarxa és, una vegada els elements de coordinació s'han normalitzat i són viscuts de manera positiva per part de tothom, anar fent avenços cap a la cooperació educativa. És a dir, cap a la possibilitat d'establir moments, activitats, projectes, processos ... conjunts en els quals, malgrat el lideratge recaigui en un dels actors, els altres n'esdevinguin també partícips i protagonistes. La possibilitat de situar en el camp de la normalitat el fet que qualsevol entitat, centre educatiu, club esportiu... compti i realitzi amb altres actors del territori les seves activitats i funcionament quotidià (incorporar a la pròpia perspectiva i als propis projectes els altres de manera "natural") permet acostar-se al darrer dels "graons" del treball en xarxa.

---

<sup>13</sup> En un territori amb diferents plans i projectes (Pla educatiu d'entorn, Llei de barris, Pla de desenvolupament comunitari, Projecte educatiu de ciutat ...) aquest espai podria ser una comissió del que es podria anomenar un "pla de plans". És a dir, un espai de coordinació no només del propi projecte educatiu, sinó de totes les actuacions en el territori, ja que totes tenen un clar impacte educatiu.

### *5. Projecte educatiu compartit I: la coresponsabilitat*

La realitat més avançada del model de treball educatiu en xarxa és aquell en el qual tots els actors del territori comparteixen un projecte educatiu i treballen pel mateix des de la coresponsabilitat dels processos i dels resultats. És a dir, en un context de segmentació i fragmentació dels agents educatius, de la diversitat i sovint contradicció de propostes educatives, la construcció d'un projecte marc en el qual tots els agents del territori s'hi sentin còmodes (malgrat no l'hagin de compartir al 100%), se'n sentin part i coresponsables, és segurament el millor camí cap a una educació dels infants i joves més clara, orientadora i alliberadora<sup>14</sup>.

### *6. Projecte educatiu compartit II: l'aprenentatge en xarxa*

Però aquest projecte educatiu compartit no es construeix de cop, ni d'una vegada per totes la feina ja està feta. Un cop s'hagi anat construint un projecte educatiu explicitat, consensuat, compartit i del qual el màxim nombre d'actors en són coresponsables, cal seguir aprofundint-lo. És el que podem anomenar l'aprenentatge en xarxa<sup>15</sup>. Així, cal treballar per anar avançant cap a una cultura de les administracions, les entitats, els clubs ... basada en l'obertura, el compartiment lliure del coneixement, la voluntat de compartir, la transversalitat i la col·laboració no jerarquizada. Per dir-ho així, els centres, les entitats, ... ja no són sols organitzacions i les persones d'aquestes organitzacions les que aprenen: si l'organització és la xarxa, és aquesta la que aprèn (o hauria d'aprendre) comunitàriament.

Així, si aprendre en xarxa significa, en un primer moment, millorar comunitàriament les accions estratègiques, les actuacions,... en un segon pas, també hauria de significar un procés per replantejar-se els valors imperants de la xarxa i els seus membres, potenciant la innovació, i sobretot, qüestionant-se els models mentals individuals i col·lectius, readaptant la pròpia cultura de la xarxa. Aquest seria el gran pas: passar de la millora educativa a partir d'actuacions i activitats, a la millora educativa a partir del canvi cultural del treball i l'aprenentatge en xarxa.

## **5. Condicions de possibilitat del TX**

Però la idea d'avançar cap a un projecte educatiu compartit des de la pràctica del treball en xarxa no és quelcom que es pugui deixar a la bona voluntat, al voluntarisme, a les ganes d'uns pocs... . El treball educatiu en xarxa és una proposta que té per objectiu avançar en un canvi cultural sostenible, és a dir, en una transformació sobre com ens plantegem, practiquem i avaluem l'educació. Però com dèiem, aquesta transformació

---

<sup>14</sup> Cf. Bauman, Z (2007) *Els reptes de l'educació en la modernitat líquida*. Arcadia.. Barcelona.

<sup>15</sup> En aquest apartat em baso en la Llicència d'Estudis "Gestió del Coneixement i Aprenentatge en Xarxa" elaborada per Gené Gordó i Aubarell. La podeu trobar [www.xtec.net/formacio/llicencies](http://www.xtec.net/formacio/llicencies)

cultural, precisament perquè busca fugir dels elements voluntaristes, insostenibles... necessita unes condicions de possibilitat. En primer lloc, cal que la idea i l'aposta pel treball en xarxa formi part explícita del projecte (PEE, PEC, escola, IES, lleure...). I per tant, en segon terme, una forma de treballar que aspira a fer més efectiva la feina educativa no es pot esperar que es desenvolupi per "generació espontània" o en "hores lliures". Així doncs, cal que els diferents professionals (professorat, LIC, tècnics/es ajuntament, monitors/res d'esplai, d'esport, AMPA, ..) tinguin dins del seu horari un temps reconegut per al treball en xarxa (coneixement, coordinació, ...). En tercer lloc, cal deixar clar que aquesta aposta no pot anar, en cap cas, contra les condicions laborals de ningú, alhora que, de manera imprescindible, demana una flexibilització de les rígides condicions horàries i de calendari que sobretot el sistema educatiu manté.

En quart lloc, una aposta per un canvi cultural no es pot dur a terme sense un procés de formació per a les persones que han de liderar el mateix. En aquest sentit, val la pena destacar l'aposta del Departament d'educació per una formació al voltant del treball educatiu en xarxa que enguany s'impartirà en una desena de territoris del país vinculats als PEE. En cinquè lloc, la construcció d'un projecte educatiu compartit reclama, indefectiblement, algun espai d'intercanvi entre les persones que en formen part per tal de disposar dels temps i els espais per a, més enllà de fer activitats compartides, anar compartint progressivament una mirada sobre l'educació que, poc a poc, porti a plantejar qualsevol activitat (des d'una classe de matemàtiques fins a l'entrenament de bàsquet del club del barri) des d'una altra perspectiva. Finalment, en sisè lloc, cal plantejar com s'avalua quelcom d'entrada tant poc tangible com la construcció d'un projecte educatiu compartit a través del treball en xarxa. Val a dir que la darrera versió dels documents dels PEE<sup>16</sup> ja incorporen un seguit d'eines (mapes socials, relacionals...) que busquen ser una primera aproximació per aquest envit. Una aproximació que, partint d'aquests i d'altres documents, ben segur que cal anar millorant i perfilant.

## **6. Conclusions**

Finalment, a mode de breus conclusions, expressar quatre idees. En primer lloc la necessitat de plantejar el desenvolupament del treball educatiu en xarxa com una perspectiva que busca, en el context social actual, les millors estratègies per a educar per a la equitat i l'èxit escolar, social, laboral... de cada infant, jove i adult. La plasmació d'aquesta perspectiva sobre com

---

<sup>16</sup> [www.xtec.cat/lic](http://www.xtec.cat/lic)

plantejar, practicar i avaluar d'una altra manera l'educació en el territori es basa en anar construint un projecte educatiu compartit, consensuat, coordinat. Uns elements que enllacen amb la segona de les conclusions: en el context social actual, qualsevol intent d'educar des de l'autosuficiència o l'aïllament d'un espai o institució està condemnada al fracàs. Així, no podem educar sols/es i per tant ens calen el major nombre d'aliances i complicitats i de la màxima qualitat. La idea és, ja que en educació tots/es som necessaris i necessàries, cal anar construint un joc de suma positiva al voltant de la mateixa que faci que en aquest projecte compartit, tothom en surti beneficiat en el seu dia a dia i en les tasques que té encomanades.

En tercer lloc entendre que la proposta de treball educatiu en xarxa és un projecte, un canvi cultural, una proposta de calat i de profunditat important que no s'esdevindrà des del voluntarisme i les estones lliures. Si es volen assolir els objectius de l'equitat i l'èxit social de tothom, la manera de treballar integrada o en xarxa és imprescindible per assolir-los (estratègia proactiva i preventiva). Finalment, exposar la importància d'incorporar la perspectiva de la sostenibilitat en la idea del treball en xarxa i/o els projectes en els quals es desenvolupa (PEE, PEC, projectes comunitaris, Comunitats d'aprenentatge, ...). Una sostenibilitat en el temps i en tots els àmbits socials que participen del projecte (escolar, lleure, esportiu, famílies...) que és alhora condició *sine qua non* d'èxit i indicador del mateix.