

PROJECTE DE DIRECCIÓ



Generalitat de Catalunya
Departament d'Educació
ESCOLA MAS CLARIANA



Període 2022-2026

Lluïsa Vicente Martínez

ÍNDEX

1. Introducció	1
Motivació, justificació i declaració d'intencions per actualitzar el projecte	1
2. Diagnosi actualitzada del centre	3
CONTEXT:	3
Context mediat	3
Context immediat	3
Evolució i anàlisi de l'escolarització, nombre d'alumnat i professorat	4
Evolució i anàlisi de la participació i la relació amb l'entorn	6
RESULTATS:	¡Error! Marcador no definido.
Evolució i anàlisi dels resultats acadèmics	¡Error! Marcador no definido.
RECURSOS:	6
Evolució i anàlisi dels recursos humans del centre	6
Evolució i anàlisi dels recursos econòmics del centre	7
Evolució i anàlisi dels recursos funcionals del centre. Documents de centre.....	7
3. Plantejament de l'atenció educativa a l'alumnat en el marc d'un sistema inclusiu	10
ENTENEM L'ESCOLA INCLUSIVA COM A...	10
ENTENEM L'ACCIÓ EDUCATIVA COM A...	10
CONCRECIÓ DE L'ATENCIÓ EDUCATIVA PER A L'ALUMNAT NESE	12
3.1. Coeducació i la perspectiva de gènere, la concreció de les estratègies de coeducació per a una educació no sexista i les eines per a la prevenció i tractament dels diferents tipus de violències en el centre educatiu	13
4. Elements definitoris per a la implementació del projecte lingüístic en el marc del model lingüístic del sistema educatiu de Catalunya	14
5. Objectius a assolir en l'àmbit pedagògic vinculats a la millora dels resultats educatius	15
ÀMBIT ACADÈMIC I PEDAGÒGIC	16
ÀMBIT DE GESTIÓ, ORGANITZACIÓ I FUNCIONAMENT	19
ÀMBIT RELACIONAL	21
6. Actuacions previstes per al desenvolupament i aplicació del projecte educatiu	23
7. Concrecions organitzatives. Implicació del personal en el treball en equip	24
8. Indicadors per a l'avaluació de l'exercici de la direcció	25
9. Mecanismes de rendició de comptes als òrgans de control i participació.	26
10. Elements per a l'aprofundiment en l'exercici del lideratge distribuït	27
11. Bibliografia i webgrafia	28

“Cal saber el què es vol. Quan es vol, s’ha de tenir el valor de dir-ho. I, quan es diu, és necessari tenir el coratge de realitzar-ho”. (George Benjamin Clemenceau).

1.Introducció

Motivació, justificació i declaració d'intencions per actualitzar el projecte

Al llarg de la meva trajectòria com a mestra, i com a directora, sempre m'ha acompanyat una actitud positiva de millora i adaptació a les noves situacions. Una actitud de predisposició de seguir aprenent cada dia de tot el meu entorn, dels/les companys/es de feina, de les famílies i, sobretot, del mateix alumnat.

Amb tot el recorregut fet en la direcció, 12 cursos, puc dir que em sento amb la il·lusió i la motivació per tal de seguir oferint un projecte de qualitat pedagògica, que estableixi els mecanismes necessaris per tal de seguir treballant amb consens, dedicació i rigor i, amb el recolzament de l'autonomia que ens ofereix el Decret 102/2010 de 3 d'agost, per continuar oferint i millorant aquesta qualitat, mantenint els bons resultats acadèmics, el nivell d'assoliment de les competències bàsiques del nostre alumnat i l'èxit escolar, tot atenent la seva diversitat i impulsant la participació i col·laboració amb els diferents sectors de la Comunitat Educativa i que estableixi les línies de transformació educativa de l'Escola Mas Clariana.

Són molts els/les educadors/res que ens acompanyen. Són mestres motivats per l'educació, que incideixen positivament en l'alumnat, que són capaços de participar activament en projectes d'innovació i que avancen en les bones pràctiques educatives. Tots ells m'encoratgen a continuar liderant aquest projecte de direcció, *modelant i fent créixer* el lideratge per a l'aprenentatge.

Em proposo exercir una direcció basada en:

- *Un lideratge pedagògic:* amb la funció de motivar la Comunitat Educativa dirigint totes les actuacions cap a l'excel·lència educativa de l'alumnat.

- *Un lideratge distribuït:* amb la funció de delegar en les funcions i corresponsabilitat en les decisions, però mai defugint de la responsabilitat última que suposa liderar un projecte educatiu.
- *Una participació activa i oberta:* amb la funció de participar-hi activament implicant al màxim tota la Comunitat Educativa.
- *Una comunicació eficaç i eficient:* amb la funció de prendre les decisions i els acords de forma clara i de ser comunicats a la resta de la Comunitat Educativa de forma transparent i immediata.
- *Una innovació:* amb la funció de treballar per la introducció de línies pedagògiques i metodològiques innovadores, per procurar engrescar tant el professorat com l'alumnat en el seu procés d'ensenyament-aprenentatge.
- *Una cultura d'avaluació:* amb la funció d'avaluar tot el que fem, promovent una cultura avaluativa que suposarà observar, reflexionar, avaluar i rectificar per anar millorant.

Aquesta actualització del projecte de direcció és una proposta pensada i planificada a partir d'una diagnosi actualitzada del centre a partir de la qual plantejem els diferents apartats que configuren la totalitat del projecte: l'atenció educativa de l'alumnat en el marc d'un sistema educatiu inclusiu, els objectius a assolir en l'àmbit pedagògic i d'on es deriven les línies d'actuació previstes per al desenvolupament i l'aplicació del projecte educatiu, els indicadors d'avaluació, els mecanismes de retiment de comptes als òrgans de control i participació i els elements per a l'aprofundiment en l'exercici del lideratge distribuït.

Aquest projecte, tot i ser personalitzat, és fruit d'una il·lusió que és comú amb la resta dels membres de l'equip directiu de l'escola Mas Clariana, equip que presento i proposo a continuació per continuar treballant-hi conjuntament:

- * Judit Garrido Alegria: Cap d'estudis.
- * Elena Moraleja Alonso: Secretària.

Per aquest motiu, volem continuar amb aquest propòsit i, el més important, perquè creiem en l'Educació.

2.Diagnosi actualitzada del centre

“Si coneixes l’entorn i et coneixes tu mateix/a no has de témer el resultat de cent batalles”

(Sun Tzu. L’Art de la Guerra).

CONTEXT:

Context mediat

L’Escola Mas Clariana està ubicada al barri de Vilafortuny del Municipi de Cambrils, en un entorn caracteritzat per uns condicionants del medi social i cultural molt enriquidors. Les dades demogràfiques del municipi estan al voltant dels 35.000 habitants, tot i que aquestes augmenten en les èpoques de primavera i estiu al ser un indret de costa molt freqüentat. L’escola està rodejada de vivendes unifamiliars, així com de diversos parcs infantils en plena natura, un centre cívic i ben comunicada amb la resta del municipi.

Context immediat

L’Escola Mas Clariana és una escola de titularitat pública dependent del Departament d’Educació, és un centre que té una història relativament recent. Es situa en el curs 2006-2007 arrel de la necessitat de poder donar acollida a la gran demanda d’alumnes preinscrits al Municipi.

Ara bé, en l’actualitat aquesta situació ha canviat a la baixa a causa d’una davallada de la natalitat en el Municipi i del nombre de nens i nenes empadronats en la zona on està ubicada l’escola.

PREINSCRIPCIÓ	2018-2019		2019-2020		2020-2021		2021-2022		2022-2023	
	Oferta Ràtio 25 2 grups	Demanda	Oferta Ràtio 23 2 grups	Demanda	Oferta Ràtio 23 2 grups	Demanda	Oferta Ràtio 23 1 grup	Demanda	Oferta Ràtio 20 1 grup	Demanda
P3	50	60	46	45	46	33	23	24	20	34

Per al curs 2022-2023, està previst tenir 4 aules d'educació infantil i 12 aules d'educació primària. L'edifici de l'escola compta amb diversos espais d'usos comuns com són les aules de matemàtiques, català, castellà, medi natural, social i cultural, anglès, mitjans de comunicació, música, plàstica, mediateca i sala de psicomotricitat. A més l'escola compta amb una pista poliesportiva, un gimnàs cobert, una sala de mestres, una secretaria, consergeria, reprografia, un despatx comú per a l'equip directiu, un espai destinat per a menjador i cuina, diversos petits magatzems, així com una sala on estan ubicades les calderes. L'edifici de l'escola contempla les no barreres arquitectòniques ja que compta amb un ascensor i la totalitat dels espais estan lliures d'obstacles. L'escola també ofereix els serveis de suport inclusiu a l'aula, hort ecològic amb aula a cel obert, acolliment matinal, activitats extraescolars i d'estiu organitzades per l'AFA i equip d'assessorament psicopedagògic.

Pel que fa al context sociolingüístic la majoria de famílies tenen com a llengua vehicular el castellà, aquest punt cal tenir-lo en compte ja que la llengua d'ús habitual en el sí de la família és quelcom important en l'evolució dels aprenentatges de l'alumnat. Ara bé, malgrat el predomini en l'ús social del castellà entre el nostre alumnat, la normalització de la llengua catalana com a llengua habitual d'aprenentatge i comunicació en les actuacions docents del centre és una realitat.

Evolució i anàlisi de l'escolarització, nombre d'alumnat i professorat

En el següent quadre es pot observar els grups per etapes, nombre d'alumnat i de professorat que el centre ha tingut en els últims cinc cursos:

ESCOLARITZACIÓ	2017-2018	2018-2019	2019-2020	2020-2021	2021-2022
Grups EI	6	6	6	6	5
Grups EP	12	12	12	12	12
TOTAL GRUPS	18	18	18	18	17

Escolarització alumnat EI	137	146	144	139	114
Escolarització alumnat EP	299	311	296	297	300
TOTAL ESCOLARITZACIÓ	436	457	440	436	414
Índex demanda d'escolarització (P3)	1,06%	1,2%	0,98%	0,72%	0,87%

Pel que fa al percentatge de mobilitat de professors, al ser un centre relativament recent, cal dir que ha estat molt per sobre de la mitjana dels centres de la mateixa tipologia durant els vuit primers anys. El fet de no comptar amb tota la plantilla definitiva va fer que el centre dediqués recursos tant organitzatius, com humans, per acollir a aquest professorat, per tal de donar a conèixer l'organització i funcionament de l'escola i, així poder dur a terme una tasca pedagògica de qualitat, tenint com a marc de referència les línies d'actuació establertes en el Projecte Educatiu de Centre.

Recursos humans	2017-2018		2018-2019		2019-2020		2020-2021	
	Mitjana	Valor	Mitjana	Valor	Mitjana	Valor	Mitjana	Valor
	centres	escola	centres	escola	centres	escola	centres	escola
Índex mobilitat mestres	15.13%	23.21%	13.56%	14.29%	17.50	14.29%	15.34%	10.34%

No va ser fins el curs 2018-2019 que el percentatge de mobilitat dels mestres va baixar considerablement fins al punt d'estar per sota de la mitjana d'altres centres de la mateixa tipologia B que el nostre centre fent que la plantilla docent s'estabilitzés en els últims 2 cursos escolars. En l'actualitat gran part del claustre manté un alt grau d'implicació i participació en el seguiment de la línia pedagògica del centre, fent que alguns d'aquests mestres es mostrin motivats a demanar la confirmació i/o petició en la seva destinació, factor molt positiu, ja que són en part l'ànima d'aquest projecte comú, sent coordinadors/es i responsables de moltes de les activitats de l'escola. També cal destacar, com a fet positiu, tot aquell professorat que ha estat al centre i ha anat deixant la seva aportació, enriquint i fent créixer aquesta projecte. Així com la possibilitat que el Departament ens va donar de poder crear 5 places estructurals que fins aquest curs hem tingut a l'escola. Ara bé, aquesta

realitat es veurà afectada a causa de la supressió d'un grup de P3 per al proper curs escolar 2022-2023, fent que es redueixi en 1.5 places docents d'aquests perfils estructurals.

Evolució i anàlisi de la participació i la relació amb l'entorn

Segons l'indicador de context, quant a la participació de les famílies, cal dir que la majoria mostren actituds participatives i de col·laboració amb les diverses activitats del centre, tal com mostren les dades de referència:

Participació de les famílies	2016-2017	2017-2018	2018-2019	2019-2020	2020-2021	2021-2022
					Període pandèmia	
Índex de famílies associades a l'AFA	80,1%	95%	97%	98%	63,7%	80%
Índex de famílies que fan aportacions econòmiques activitats extraescolars	55,7%	91%	89%	72,1%	18,3%	74%

D'altra banda es valora molt positivament la implicació i participació de les famílies en els projectes de l'escola, així com el conjunt de tasques que desenvolupen d'acord amb els criteris establerts en el Projecte Educatiu de Centre: organització i gestió de les activitats extraescolars amb una oferta àmplia, variada i de qualitat, la col·laboració en el plantejament d'iniciatives innovadores que desenvolupa el centre i en els diferents actes que s'organitzen al llarg del curs, les aportacions de recursos materials, etc.

L'escola manté una molt bona relació amb la resta de centres educatius de Cambrils, així com amb l'Ajuntament, organismes locals i institucions (Departament d'Educació, Inspecció Educativa, Consell Comarcal, Centre de Recursos Pedagògics, Serveis Educatius...) que permeten dissenyar un treball en xarxa i establir línies de treball conjuntes.

RECURSOS:

Evolució i anàlisi dels recursos humans del centre

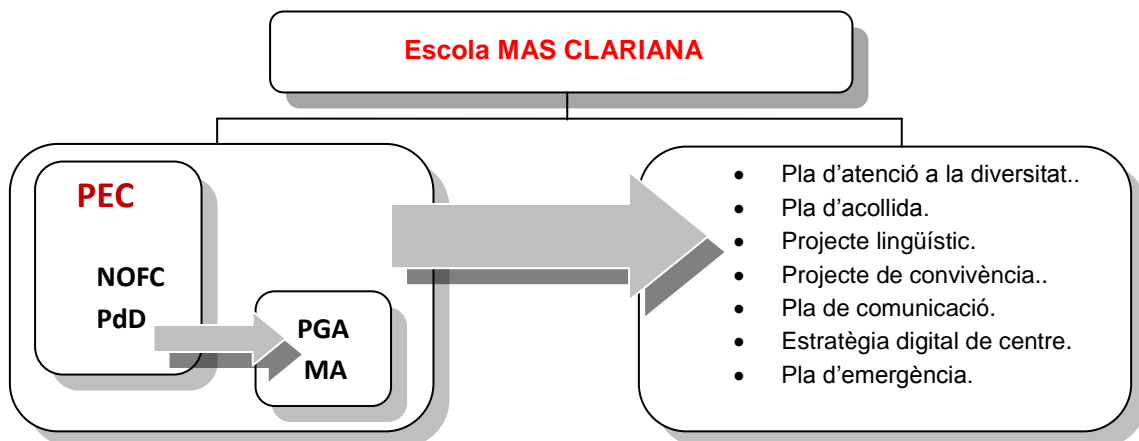
	Dotació	PD	PP	CS	Interins
Tutors d'educació infantil	6	2,5	2	1	0.5
Especialistes educació primària	10	7	2	1	-

Suport a l'educació primària	4	2	1	-	1
Educació física	2	2	-	-	-
Llengua estrangera: Anglès	2	2	-	-	-
Educació especial	1	-	-	1	-
Educació artística visual i plàstica i música	2	-	-	2	-
Mestre de religió	0.5	-	-	-	0.5
TOTAL	27.5	15.5	5	5	2

Evolució i anàlisi dels recursos econòmics del centre

Els recursos econòmics s'han obtingut a través de diferents fonts: dotació del Departament d'Educació, dotació de l'Ajuntament (subvenció material didàctic i/o digital), aportacions voluntàries de les famílies, col·laboració de l'AFA i activitats internes del centre.

Evolució i anàlisi dels recursos funcionals del centre. Documents de centre



		ANÀLISI				
		Elaboració	Actualització	Exemplars	Observacions	Per revisar...
PEC	Projecte educatiu de centre	Directora i cap d'estudis	19-12-2018	Direcció Web centre	Mancances La normativa s'ajusta a l'any 2018 Aportacions Cal ajustar el document a la normativa vigent, any 2022	En contínua revisió
NOFC	Normes d'organització i funcionament de centre	Directora	27-01-2022	Direcció Web centre	Mancances El document no contempla la digitalització del centre Aportacions Com a document viu s'actualitza sovint, actualment manca actualitzar l'apartat de gestió i ús de dispositius tecnològics i/o plataformes digitals.	En contínua revisió
PdD	Projecte de direcció	Directora	2018-2022	Direcció Web centre	El mandat toca a la fi i cal presentar la memòria. Aportacions Propersament caldrà definir l'actualització del projecte per al període 2022-2026.	Actualització
PGA	Programació general anual	Directora i cap d'estudis	Curs 2021-2022	Direcció	Es presenta i s'aprova cada curs pel Claustre i el Consell Escolar abans del 16 d'octubre. Com a document viu es va actualitzant i aprovant les modificacions pel Consell Escolar al llarg del curs.	En contínua revisió
MA	Memòria anual	Directora i cap d'estudis	Juny 2021	Direcció	Es confecciona al finalitzar cada curs ha d'esser aprovat pel Claustre i pel Consell Escolar; data màxima 30 de setembre del següent curs.	---
Pla d'atenció a la diversitat		Dir./Cap d'estudis i MEE	19-12-2018	PEC Direcció i Web	Mancances No respon en tota la seva totalitat al DECRET 150/2017 Aportacions Cal reajustar el contingut responen als 7 Principis de l'aprenentatge, la neurociència i el DUA.	En contínua revisió
Pla d'acollida		Directora i membres de la comissió	-----	-----	Mancances Els protocols definits són insuficients i no responen a un Pla. Aportacions Cal definir els Plans referents a... mestres, alumnat i famílies novingudes, i alumnat de pràctiques.	Per fer
Projecte lingüístic		Directora/ Coordinador/ a LIC	19-05-2021	Direcció Web centre	Mancances No respon a la nova realitat, Marc legal any 2022. Aportacions Cal estudiar i definir la implementació del marc legal en el document i a l'escola.	En contínua revisió
Projecte de convivència		Dir/Cap d'est/Coordi nador/a LIC	05-06-2020	Direcció	Adherit al PEC. Actualment s'ha creat un grup impulsor en co-educació per vetllar per la seva aplicació i potenciar la millora de la convivència al centre.	---
Pla de comunicació		Directora/co ordinador TAC	Curs 2018-2019	Direcció	Aportacions Cal actualitzar d'acord a les noves eines de comunicació virtual i digital al centre.	En contínua revisió
Estratègia digital de centre		Comissió Digital	-----	-----	La Comissió TAC (Equip Directiu, coordinador TAC i coordinadors de cicle), està duent a terme la diagnosi i els objectius referents a l'estratègia digital que es durà a terme en els propers ¾ anys.	En procés
Pla d'emergències		Directora i Coordinador/a de riscos laborals	15-11-2020	Direcció	Cada any es modifica tenint en compte les empreses de manteniment De forma anual s'informa al professorat i als treballadors del centre del Pla d'evacuació i/o confinament. Seguint les directius del Departament d'educació es realitza un simulacre d'evacuació cada curs escolar.	En revisió cada curs

2.1. Diagnosi actualitzada del centre: DAFO

Fortaleses	Debilitats	Oportunitats	Amenaces
<ul style="list-style-type: none"> -Actualització del Projecte de Direcció. -La continuïtat del Sistema Amara Berri. -El Sistema Amara Berri respon a les directrius normatives marcades pel Departament d'Educació. -El Sistema Amara Berri respon als 7 principis de l'aprenentatge, la neurociència i les soft skills. -L'estructura organitzativa del Sistema Amara Berri contempla l'atenció inclusiva de la diversitat de l'alumnat. -Treball emocional amb l'alumnat satisfactori. -La mirada inclusiva envers als membres de la Comunitat Educativa (alumnat, professorat i famílies). -Escola amb unes instal·lacions òptimes. -Òptima gestió econòmica. -Col·laboració en mitjans mediàtics promovent la difusió de la innovació educativa. 	<ul style="list-style-type: none"> -Resistència al canvi. -Manca d'actualització en el disseny d'activitats competencials tenint en compte els diferents ritmes d'aprenentatge de l'alumnat, els 7 principis de l'aprenentatge, la neurociència i les soft skills. -Manca de conscienciació de cultura d'avaluació competencial. -Manca de recursos humans per poder atendre adequadament a la diversitat de l'alumnat. -Manca una línia de centre per treballar la coeducació i la perspectiva de gènere. -Aturada de la formació interna de centre en lecto-escritura per treballar aquest aspecte de P3 a 6è. -Manca d'actualització de les programacions contemplant activitats per a desenvolupar la competència digital. -Aturada de les trobades pedagògiques i de les dinàmiques de cohesió de l'equip docent per la situació de pandèmia. -Aturada de les reunions amb els membres del Consell de Delegats. 	<ul style="list-style-type: none"> -Col·laboració amb diferents Universitats com a centre formador d'estudiants en pràctiques. -Possibilitat de participació en projectes comuns i treball en xarxa entre els centres de Cambrils. -Entorn verd i i amb moltes possibilitats d'aprenentatge "in situ". (Parcs, vegetació, arbres, platja) per proposar activitats a l'alumnat per treballar els objectius del desenvolupament sostenible. -Instal·lacions municipals i d'entitats a disposició de l'escola. -Bona coordinació entre escola-institut. -Bona col·laboració per part de l'AFA amb l'escola. -Agents municipals implicats en el sí de l'escola. -Centre referent en innovació pedagògica a altres centres, mestres i educadors. -Escola que crea i comparteix coneixement. 	<ul style="list-style-type: none"> -Augment progressiu d'alumnat amb NESE. -Manca de coherència existent entre la normativa vigent (Decret d'inclusió) i la realitat envers les necessitats al centre. -Disminució dels recursos humans per reducció de grups escolars (vetlladora, perfils estructurals). -Baix índex d'alumnat amb el català com a llengua materna. -Centre ubicat en una zona apartada de Cambrils poble.

Aquesta diagnosi té com a finalitat, a nivell intern del centre, explicitar, valorar i seleccionar les **Debilitats** que haurem de superar i les **Fortaleses** que ens haurem de recolzar. I les **Amenaces** de les quals ens haurem de defensar i les **Oportunitats** que haurem de saber aprofitar, a nivell extern al centre, per tal d'establir els objectius estratègics i l'estructura organitzativa que ens ajudi a assolir-los.

3. Plantejament de l'atenció educativa a l'alumnat en el marc d'un Sistema educatiu inclusiu

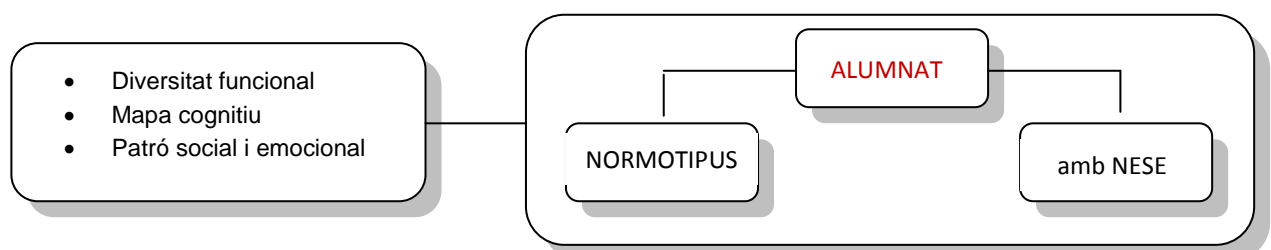
ENTENEM L'ESCOLA INCLUSIVA COM A...

L'escola dins el marc d'un Sistema educatiu inclusiu, és l'escola que acull, inclou, integra, convida... No hi ha alumnat igual, ni diferent, hi ha alumnat amb diversitat funcional i amb patrons de percepció i producció diversos. També així, cada un dels nens i nenes porta inherent a ell/ella un patró social i emocional que acompanya el seu desenvolupament i la seva mirada cap a un món en continu canvi.

Com defineixen P. Pujolàs i J. R. Lago a, De l'escola inclusiva al sistema inclusiu. Una escola per a tothom, un projecte per a cadascú. Generalitat de Catalunya. Departament d'ensenyament, 2006)... *“A l'escola inclusiva només hi ha alumnes, a seques, sense adjectius; no hi ha alumnes corrents i alumnes especials, sinó simplement alumnes, cadascú amb les pròpies característiques i necessitats. La diversitat és un fet natural, és la normalitat: el més normal és que siguem diferents”*.

ENTENEM L'ACCIÓ EDUCATIVA COM A...

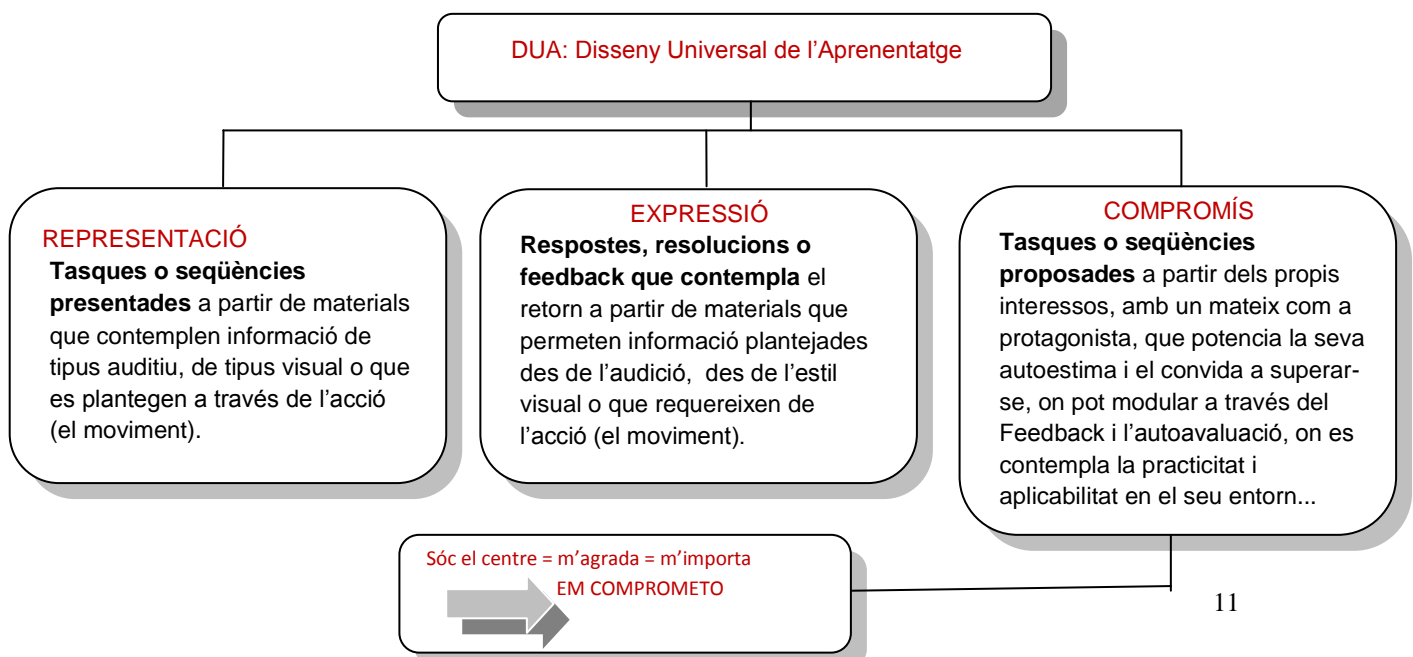
Proposta organitzada, coherent i alineada amb el Decret 150/2017, de 17 d'octubre, i amb el DUA, que atén la diversitat de tots i cadascun dels/de les alumnes del centre, sigui quina sigui la seva naturalesa, cultura i gènere.



Aquesta acció, serveix per redirigir i gestionar el nostre centre en el treball de la igualtat d'oportunitats; per a tal fi, cal tenir present quina és la naturalesa de l'aprenentatge, doncs

només així es pot arribar a tots i a cadascun dels i les alumnes. Aquesta naturalesa, suposa assentar-nos en els principis bàsics que fonamenten la nostra pràctica i porten a l'alumnat a aprendre de la vida per a la vida. En aquesta línia plantejem l'acció educativa, a partir d'activitats seqüenciades que es fonamenten en un disseny on...

- **L'alumnat és el centre de l'aprenentatge:** És sobre qui recau l'acció, és el protagonista, l'element actiu autogestor del temps, de la indagació, de l'autoregulació...
- **L'alumnat és un ser social:** Es potencien dinàmiques de treball cooperatiu, en una recerca dels potencials individuals sumant esforços per al progrés comú.
- **L'alumnat té un mapa emocional inherent a ell/ella.** És un ser equilibrat, feliç, centrat en el seu benestar. És un alumne que vol aprendre, compartir... i vetllem, com a prioritat, per a que així sigui.
- **Cadascú té el seu estil cognitiu.** Tot alumne/a té una manera individual de captar la informació, entendre-la, de gestionar-la i fer-ne el retorn, sigui quina sigui la seva condició. **DUA** (*Disseny universal de l'aprenentatge*); aquest aspecte el possibilitem tenint una organització e implantació de Sistema que permet el treball internivells i potencia l'atenció de tot l'alumnat, sigui quina sigui la seva condició i es porta a terme a partir de tasques que es plantegen diversificant les entrades cognitives.

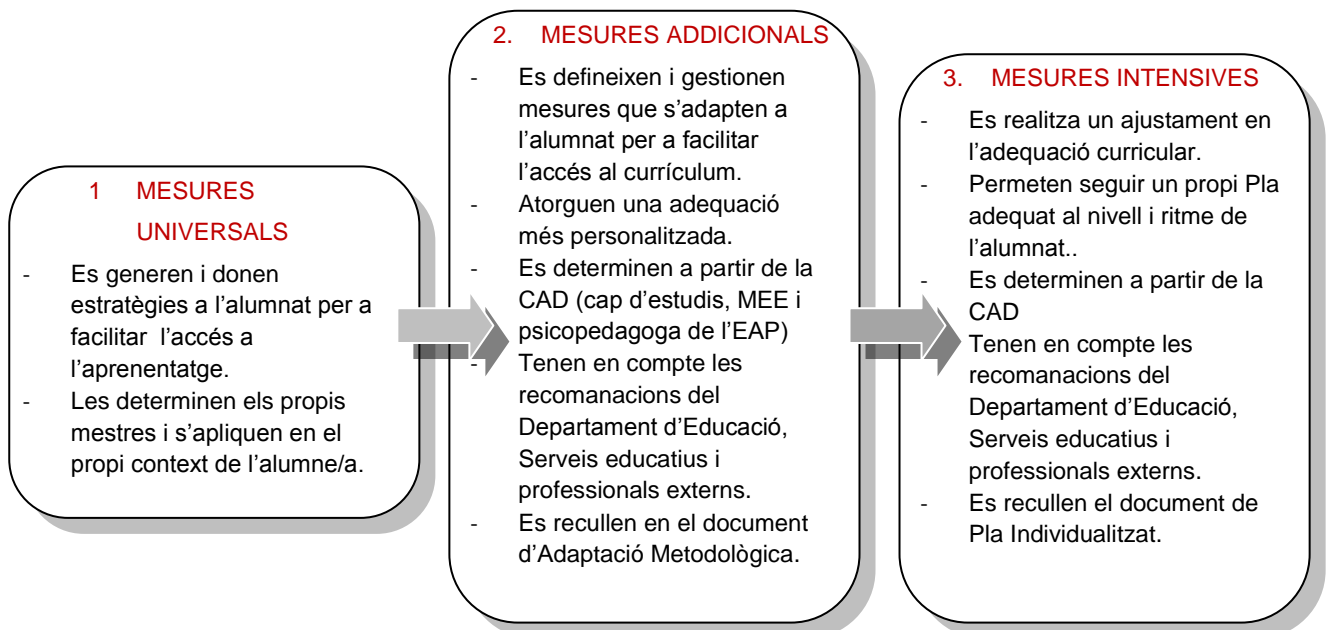


- **Per aprendre cal esforç i afany de superació.** Les activitats són dissenyades com a font principal d'estímul, per executar/se des de la iniciativa i en cooperació, acompanyant a l'alumnat a superar-se, augmentant l'acció cognitiva cap a nivells superiors (*Taxonomia de Bloom*).
- **Es necessita una contínua revisió (avaluació).** L'alumnat pot gestionar l'avenç del seu aprenentatge, on té clar que s'espera d'ell, permetent, també així, una contínua revisió per part del professorat en una acció de pràctica reflexiva que el porta a graduar, gestionar, acomodar... les tasques a les necessitats didàctiques.
- **S'han de construir connexions horitzontals.** Es fa un treball globalitzat que permet potenciar el desenvolupament d'estratègies per part de l'alumnat, aplicables a cadascun dels entorns, contextos, àrees... sigui quina sigui la seva naturalesa.

La motivació esdevé eix fonamental. La suma dels principis anteriors comporta estar davant una font de motivació que porta a l'alumnat a voler participar, involucrar-se, empoderar-se i a superar-se dia a dia.

CONCRECIÓ DE L'ATENCIÓ EDUCATIVA PER A L'ALUMNAT NESE

Des d'aquesta mirada, l'escola dona resposta a les necessitats de l'alumnat ajustant les mesures (accions i actuacions d'accés a l'aprenentatge i la participació) i els suports (recursos personals, metodològics i materials), recollits en el PEC i concretats en la PGA.



1. MESURES UNIVERSALS

- Es generen i donen estratègies a l'alumnat per a facilitar l'accés a l'aprenentatge.
- Les determinen els propis mestres i s'apliquen en el propi context de l'alumne/a.

2. MESURES ADDICIONALS

- Es defineixen i gestionen mesures que s'adapten a l'alumnat per a facilitar l'accés al currículum.
- Atorguen una adequació més personalitzada.
- Es determinen a partir de la CAD (cap d'estudis, MEE i psicopedagoga de l'EAP)
- Tenen en compte les recomanacions del Departament d'Educació, Serveis educatius i professionals externs.
- Es recullen en el document d'Adaptació Metodològica.

3. MESURES INTENSIVES

- Es realitza un ajustament en l'adequació curricular.
- Permeten seguir un propi Pla adequat al nivell i ritme de l'alumnat..
- Es determinen a partir de la CAD
- Tenen en compte les recomanacions del Departament d'Educació, Serveis educatius i professionals externs.
- Es recullen el document de Pla Individualitzat.

3.1. Coeducació i la perspectiva de gènere, la concreció de les estratègies de coeducació per a una educació no sexista i les eines per a la prevenció i tractament dels diferents tipus de violències en el centre educatiu

L'atenció educativa de l'alumnat que es portarà a terme en la posada en pràctica d'aquest projecte estarà basada en la *inclusió escolar* i la *cohesió social*, dos dels grans principis generals que inspiren el Sistema educatiu de Catalunya. LEC, Llei12/2009, de 10 de juliol, d'educació.

Tenint present el Pla per a la igualtat de gènere en el Sistema educatiu i la Llei 12/2009, de 10 de juliol, d'educació, i l'article 2.1.m, l'Escola Mas Clariana establirà al llarg d'aquest mandat un Pla per a la igualtat de gènere i coeducació.

Tenint com a referència l'Acord de Govern/2015, 20 de gener, en el que s'aprova el Pla per a la igualtat de gènere en el Sistema educatiu, les actuacions que es consideren clau per actuar de manera prioritària són:

- Es determina la coeducació i el foment de la igualtat real i efectiva entre dones i homes com un dels principis rectors del sistema educatiu.
- Formació del professorat.
- Establiment d'un pla de treball dins el PAT sobre igualtat de gènere i coeducació.
- Tenir present el protocol per a l'atenció i acompanyament de l'alumnat transgènere.
- En la revisió de documentació de centre, fer especial atenció en el llenguatge no sexista.
- La coordinadora LIC serà l'encarregada, juntament amb el Consell de Direcció, de promoure aquestes actuacions principals.

L'objectiu és formar persones competents, crítiques, solidàries i capaces de resoldre situacions diferents.

4. Elements definitoris per a la implementació del projecte lingüístic en el marc del model lingüístic del sistema educatiu de Catalunya

El Projecte Lingüístic de Centre (PLC) és un instrument per al desenvolupament coherent i eficaç de les activitats educatives del centre. Aquest document forma part del Projecte Educatiu del Centre (PEC). En ell es recullen els acords que com a Comunitat Educativa anem elaborant sobre les propostes educatives per a l'ensenyament i l'aprenentatge de les llengües i la comunicació. El PLC té la funció de garantir el dret de tots els nens que viuen a Catalunya de poder fer servir el català i el castellà per a finalitats múltiples, de manera oral i escrita, amb l'ús dels diferents mitjans de comunicació amb els llenguatges que vehiculen (de manera especial l'audiovisual).

El PLC té en compte els diferents àmbits: l'entorn social de l'escola, el centre com a espai comunicatiu i l'aula.

Així mateix, també és un instrument que permet pensar en les millors maneres de garantir el dret de tota persona a poder fer servir les dues llengües oficials de Catalunya, a conèixer una tercera llengua, l'anglès, a mantenir les seves llengües familiars, a aprendre d'altres llengües i a ser valorat pels coneixements lingüístics i escrits que pot aportar a la Comunitat Educativa.

Aquest document s'ha definit tenint en compte el document publicat pel Departament d'Educació "El model lingüístic del sistema educatiu de Catalunya. L'aprenentatge i l'ús de les llengües en un context educatiu multilingüe i multicultural". Aquest document situa la llengua al centre de l'aprenentatge: com a instrument fonamental per al desenvolupament personal, acadèmic i professional de tots els alumnes, i com a garantia d'equitat i de cohesió social. Aquest enfocament posiciona a l'escola en la necessitat de realitzar un plantejament global, organitzatiu, metodològic i d'avaluació en tots els cicles i etapes, i que afecta la totalitat del professorat del centre. Dura a terme aquest model, requereix tenir-ho en compte a nivell organitzatiu i metodològic de manera sistemàtica amb l'objectiu de millorar la competència comunicativa i lingüística de l'alumnat, però també per desenvolupar les

competències clau (bàsiques, del pensament i personals), fomentar el treball cooperatiu i globalitzat, i adquirir estratègies per a l'aprenentatge autònom.

5. Objectius a assolir en l'àmbit pedagògic vinculats a la millora dels resultats educatius

Els objectius que ens proposem en l'actualització del projecte de direcció, per aquest període del 2022-2026, tenen com a punt de referència els objectius exposats en el Pla de Govern de la XIV legislatura: garantir el dret a l'educació de tot l'alumnat, amb la màxima inclusió i sense segregació, completar la transformació digital del sistema educatiu i reforçar l'atenció emocional d'infants i joves. Per tal de fer possible aquests objectius es proposen els següents eixos d'actuació: enfortir el model d'escola catalana, potenciar l'educació inclusiva i la igualtat d'oportunitats de tot l'alumnat. En aquesta línia també es tindrà present els objectius del desenvolupament sostenible (ODS), que pretenen assolir d'una manera equilibrada les tres dimensions del desenvolupament sostenible: la de l'àmbit econòmic, social i ambiental. Totes les mesures exposades en aquest apartat estan encaminades a la **millora dels resultats educatius i la cohesió social**, tot buscant l'excel·lència dels resultats acadèmics de l'alumnat del centre.

Després de l'anàlisi de l'actual situació organitzativa i pedagògica del centre ens plantejem una visió estratègica que ens aportarà una major simplicitat dels processos, així com major claredat i coherència, aplicant una metodologia en la que relacionem cada objectiu amb les seves línies estratègiques i, posteriorment, aquestes quedaran desplegadas en unes actuacions concretes.

A cada àmbit d'intervenció organitzem les línies d'actuació amb què es pretenen assolir els objectius, així com els indicadors que han de permetre avaluar-los. Aquests objectius estan inclosos en tres àmbits d'intervenció:

- **Àmbit acadèmic i pedagògic**
- **Àmbit de gestió, organització i funcionament**
- **Àmbit relacional**

ÀMBIT ACADÈMIC I PEDAGÒGIC

OBJECTIU GENERAL 1: ASSOLIR L'ÈXIT EDUCATIU DE L'ALUMNAT							
OBJECTIU ESTRATÈGIC: 1.1. Millorar els resultats acadèmics de l'alumnat de 3r cicle							
INDICADORS DE PROGRÉS		VALOR INICIAL	FONT D'INFORMACIÓ	VALOR OBJECTIU			
<i>Increment del % d'alumnes que superen positivament les proves de C.B. de llengua catalana</i>			<i>ProvesC.B.</i>				
<i>Increment del % d'alumnes que superen positivament les proves de C.B. de llengua castellana</i>							
<i>Increment del % d'alumnes que superen positivament les proves de C.B. de llengua anglesa</i>							
ESTRATÈGIES	ACTUACIONS	RESPONSABLES		1	2	3	4
1.1.1. Aplicació de pràctiques educatives d'èxit en el treball de les llengües	1.1.1.1. Activar la formació interna en lectoescriptura	<i>Cap d'estudis</i>		X	X	X	X
	1.1.1.2. Dissenyar activitats competencials en les àrees de llengua	<i>Cap d'estudis</i>		X	X	X	X
	1.1.1.3. Establir un calendari de reunions, dins de l'horari lectiu, amb els membres de la comissió del "Projecte Erasmus" per tal de confeccionar el projecte i les actuacions a realitzar per aconseguir la participació de l'escola en el projecte	<i>Cap d'estudis</i>		X	X	X	X
	1.1.1.4. Mantenir el taller d'experiments en 2n cicle en llengua oral anglesa	<i>Mestra anglès 1r cicle</i>		X	X	X	X
1.1.2. Millora de la competència comunicativa de l'alumnat en les àrees de llengües	1.1.2.1. Dissenyar activitats comunicatives, tan d'escolta com de producció, per realitzar de manera sistemàtica en les àrees de llengua	<i>Cap d'estudis</i>		X	X		
	1.1.2.2. Impulsar el taller de ràdio a 3r cicle en llengua catalana	<i>Mestra català 3r cicle</i>		X	X	X	X
	1.1.2.3. Crear un taller de doblatge a 3r cicle en llengua castellana	<i>Mestra castellà 3r cicle</i>		X	X	X	X
	1.1.2.4. Participar en el "Programa Erasmus"	<i>Directora</i>			X	X	X
1.1.3. Elaboració del Pla d'avaluació competencial, global i formativa que integri	1.1.3.1. Elaborar el Pla d'avaluació	<i>Directora</i>		X			

Projecte de Direcció

l'autoavaluació i coavaluació entre iguals en les àrees de llengua.	1.1.3.2. Impulsar la formació interna del professorat en avaluació competencial, reguladora, reflexiva i formadora.	Cap d'estudis	X	X		
	1.1.3.3. Revisar i modificar, si s'escau, els criteris d'avaluació en les àrees de llengua	Cap d'estudis	X	X		
RECURSOS						
<ul style="list-style-type: none"> -Perfils estructurals en atenció a la diversitat -Comissió llengües -Comissió "Programa Erasmus" 						
OBJECTIU ESTRATÈGIC: 1.2. Assolir notablement la competència digital de l'alumnat de 3r cicle						
INDICADORS DE PROGRÉS		VALOR INICIAL	FONT D'INFORMACIÓ	VALOR OBJECTIU		
Nombre de docents que participen en l'activitat de formació en competència digital			Memòria anual			
% d'activitats presentades a l'alumnat d'educació primària per desenvolupar amb eines digitals			Memòria anual			
% d'alumnat que obté resultats notables en competència digital a l'acabar l'etapa d'educació primària			Informes d'avaluació interna de centre			
ESTRATÈGIES	ACTUACIONS	RESPONSABLES	1	2	3	4
2.2.1. Implementació de les TAC com a eina de treball a l'aula	2.2.1.1. Actualitzar les programacions de les àrees amb activitats que treballin la competència digital	Cap d'estudis	X	X	X	X
	2.2.1.2. Incrementar les dotacions d'eines digitals a les aules	Directora	X	X	X	X
	2.2.1.3. Fer un bon ús del correu corporatiu de l'escola	Coordinador TAC	X	X	X	X
	2.1.1.4. Programar la formació de l'alumnat en competència digital en cadascuna de les àrees, ús correcte de la informació, processador de text i models de presentacions en el 3r cicle	Cap d'estudis	X	X	X	X
2.2.2. Formació del professorat en la competència digital	2.2.2.1. Dissenyar un formulari per passar al personal docent sobre interessos i coneixement de les TAC	Coordinador TAC	X			
	2.2.2.2. Promoure la participació del professorat en la formació interna de centre en competència digital	Directora	X	X	X	X

	2.2.2.3. Crear espais i moments de reflexió entre els docents per compartir experiències i bones pràctiques en competència digital	Cap d'estudis	X	X	X	X
	2.2.2.4. Crear un espai virtual per compartir tots els recursos digitals	Coordinador TAC	X	X	X	X
RECURSOS						
<p>-Pla de formació interna de centre</p> <p>-Eines digitals, chromebooks, tauletes</p> <p>-Banc de recursos digitals</p> <p>-Espai virtual intranet</p>						
OBJECTIU ESTRATÈGIC: 1.3.- Desplegar la inclusió de l'alumnat						
INDICADORS DE PROGRÉS		VALOR INICIAL	FONT D'INFORMACIÓ	VALOR OBJECTIU		
Nombre de programacions que tenen en compte la resposta inclusiva de l'alumnat			Programacions d'aula			
% de mestres que mostra una valoració positiva envers l'organització i metodologies del Pla de treball dins del Pla d'acció tutorial			Enquesta satisfacció professorat			
% d'alumnat que mostra valors positius sobre aspectes referents a la igualtat de gènere i coeducació			Enquesta satisfacció alumnat			
ESTRATÈGIES	ACTUACIONS	RESPONSABLES	1	2	3	4
1.3.1. Adequació de la resposta a les necessitats de l'alumnat ajustant les mesures (accions i actuacions a l'accés a l'aprenentatge i la participació) i els suports (recursos personals, metodològics i materials)	1.3.1.1. Analitzar quina és la naturalesa de l'aprenentatge, diversitat funcional, mapa cognitiu, patró social i emocional de l'alumnat	Cap d'estudis	X	X	X	X
	1.3.1.2. Confeccionar les programacions tenint en compte la Taxonomia de Bloom, els 7 principis de l'aprenentatge i les Soft Skills	Cap d'estudis	X	X	X	X
	1.3.1.3. Dissenyar activitats tenint en compte els diferents nivells i ritmes d'aprenentatge	Cap d'estudis	X	X	X	X
1.3.2. Establiment d'un pla de treball dins el	1.2.2.1. Confeccionar el Pla d'acció tutorial	Directora	X	X	X	X
	1.2.2.2. Potenciar espais de tutoria individuals i grupals per establir	Cap d'estudis	X	X	X	X

Projecte de Direcció

PAT sobre igualtat de gènere i coeducació	diàlegs sobre el respecte a la diferència, l'equitat, identificació de situacions de conflicte vinculades a actituds sexistes...					
	1.2.2.3. Utilitzar termes lingüístics que incloguin tots els gèneres optant per referències genèriques, masculí genèric, desdoblant el gènere, fent servir un llenguatge lliure d'estereotips i prejudicis de gènere	Directora	X	X	X	X
	1.2.2.4. Incloure formació específica en coeducació per al personal docent	Directora	X	X	X	X
	1.2.2.5. Revisar i analitzar el currículum visualitzant aspectes com: igualtat de gènere, interrelacions personals, cura dels altres...	Cap d'estudis	X	X		
RECURSOS						
<ul style="list-style-type: none"> -Guia per a l'anàlisi, la reflexió i la valoració de pràctiques inclusives -Decret 150/2017 de l'atenció educativa a l'alumnat en el marc d'un Sistema educatiu inclusiu -Comissió coeducació 						

ÀMBIT DE GESTIÓ, ORGANITZACIÓ I FUNCIONAMENT

OBJECTIU GENERAL 2: MILLORAR LA COHESIÓ SOCIAL						
OBJECTIU ESTRATÈGIC: 2.1.- Potenciar la participació activa de l'AFA i de l'Alumnat en les activitats del centre						
INDICADORS DE PROGRÉS			VALOR INICIAL	FONT D'INFORMACIÓ	VALOR OBJECTIU	
% de participació de les famílies en les formacions proposades				Memòria anual		
% d'alumnat que mostra una valoració positiva vers la seva participació en les activitats del centre a través del Consell de Delegats						
ESTRATÈGIES	ACTUACIONS		RESPONSABLES		1	2
2.1.1. Impuls de la participació de les famílies	2.1.1. Mantenir les reunions amb els/les representants de l'AFA		Directora		X	X
	2.1.2. Impulsar una formació amb experts envers temes d'interès proposats per les famílies		Directora		X	X
					3	4
					X	X

Projecte de Direcció

	2.1.3. Obrir una bústia en la web de l'escola per tal que les famílies puguin aportar suggeriments, inquietuds, propostes de millora, temes d'interès...	Coordinador TAC	X			
2.1.2. Augment de la participació de l'alumnat en les activitats del centre	2.2.1. Activar l'Assemblea de Consell de Delegats	Cap d'estudis	X			
	2.2.2. Planificar les reunions dins l'hora de tutoria dels membres representants del Consell de Delegats	Cap d'estudis	X	X	X	X
	2.2.3. Realitzar les actes de les reunions fetes	Cap d'estudis	X	X	X	X
	2.2.4. Activar el projecte "Cuidem l'entorn"	Mestra medi 2n cicle	X	X	X	X
RECURSOS						
-Espai web escola "Bústia famílies" -Carnet "Cuidem l'entorn"						
OBJECTIU ESTRATÈGIC: 2.2.- Fomentar la millora de les relacions humanes entre els docents						
INDICADORS DE PROGRÉS			VALOR INICIAL	FONT D'INFORMACIÓ	VALOR OBJECTIU	
Nombre de dinàmiques de cohesió de grup fetes amb el claustre				Memòria anual		
% de mestres que mostra una valoració positiva envers els espais i moments de reflexió conjunta amb el personal docent				Enquesta satisfacció		
ESTRATÈGIES	ACTUACIONS	RESPONSABLES	1	2	3	4
2.2.1.- Impuls de dinàmiques de cohesió de grup amb el personal docent	2.2.1.1. Proposar al claustre formacions en treball d'equip, intel·ligència emocional, mindfulness...	Directora	X	X	X	X
	2.2.1.2. Realitzar activitats lúdiques amb l'equip docent fora del context educatiu	Cap d'estudis	X	X	X	X
2.2.2.- Activació d'espais i moments de reflexió amb el personal docent	2.2.2.1. Obrir una bústia virtual per al personal docent per proposar temes d'interès	Directora	X	X	X	X
	2.2.2.2. Establir un calendari de trobades amb l'equip docent per compartir inquietuds, bones pràctiques...	Cap d'estudis	X	X	X	X
RECURSOS						
-Formació interna de centre, cursos treball en equip, cohesió social, intel·ligència emocional, etc. -Espai web escola "Bústia professorat"						

ÀMBIT RELACIONAL

OBJECTIU GENERAL 3: ACONSEGUIR LA SATISFACCIÓ PROFESSIONAL I MILLORAR LA PROJECCIÓ DE L'ESCOLA							
OBJECTIU ESTRATÈGIC: 3.1.- Millorar l'acollida del professorat novell i dels estudiants en pràctiques							
INDICADORS DE PROGRÉS		VALOR INICIAL	FONT D'INFORMACIÓ	VALOR OBJECTIU			
-Nombre de professors novells que valoren positivament l'acollida al centre			Enquesta de satisfacció				
-Nombre d'estudiants en pràctiques que valoren positivament l'estada al centre							
ESTRATÈGIES	ACTUACIONS	RESPONSABLES		1	2	3	4
3.1.1.- Elaboració i organització del Pla d'acollida del professorat novell	3.1.1.1. Crear el document del Pla d'acollida: -Formació tutors -Observació d'aula per part del tutor/a, directora, inspecció -Nomenament del tutor/a per acompanyar al professorat novell	Cap d'estudis		X			
	3.1.1.2 Fer una reunió de benvinguda i entregar la documentació d'organització i funcionament del cicle al professorat novell	Cap d'estudis		X	X	X	X
3.1.2.- Elaboració i organització del Pla d'acollida dels estudiants en pràctiques	3.1.2.1. Crear la comissió "Pràcticum"	Directora		X			
	3.1.2.2. Elaborar el Pla de treball de l'alumnat en pràctiques	Coordinador/a de pràctiques		X			
	3.1.2.3. Establir un calendari de reunions	Cap d'estudis		X	X	X	X
	3.1.2.4. Impulsar la formació del professorat mentor de pràctiques	Coordinador /a de pràctiques		X	X	X	X
RECURSOS							
-Documents elaboració Pla d'acollida							

OBJECTIU ESTRATÈGIC: 3.2.- Impulsar i dinamitzar la projecció del projecte educatiu de centre innovador							
INDICADORS DE PROGRÉS		VALOR INICIAL	FONT D'INFORMACIÓ	VALOR OBJECTIU			
-Nombre d'activitats realitzades per donar a conèixer el projecte educatiu de centre innovador			Graella de seguiment Memòria Anual				
-% de persones participants (professorat, famílies) que fan una valoració positiva de l'activitat de formació			Enquesta satisfacció				
ESTRATÈGIES	ACTUACIONS	RESPONSABLES		1	2	3	4
3.2.1.- Divulgació del projecte educatiu de centre innovador (del centre cap a l'exterior)	3.2.1.1. Actualitzar i posar en marxa el Pla de Comunicació	Directora		X			
	3.2.1.2. Participar en jornades pedagògiques	Coordinador/a Comissió pedagògica		X	X	X	X
	3.2.1.3. Mantenir la web activa i la cartellera actualitzada	Coordinador TAC		X	X	X	X
	3.1.1.4. Aparèixer als mitjans de comunicació	Coordinador TAC		X	X	X	X
3.2.2.- Formació en el projecte educatiu de centre innovador (dins del centre)	3.2.2.1. Activar les reunions pedagògiques equip docent	Cap d'estudis		X			
	3.2.2.2. Promoure la formació amb les famílies	Coordinador/a Comissió pedagògica		X	X	X	X
	3.2.2.3. Organitzar les visites pedagògiques de professorat d'altres centres	Coordinador/a Comissió pedagògica		X	X	X	X
	3.2.2.4. Oferir obertura de les aules a les famílies per veure el funcionament del projecte educatiu de centre innovador	Cap d'estudis		X	X	X	X
RECURSOS							
<ul style="list-style-type: none"> -Documentació normativa per actualitzar el Pla de Comunicació -Informació a través de revistes i webs pedagògiques, Departament d'educació i Universitats -Confecció de material manipulatiu per a les formacions pedagògiques amb les famílies -Disseny de l'horari d'obertura de les aules a les famílies -Web de l'escola per promocionar la jornada d'obertura de les aules a les famílies 							
<ul style="list-style-type: none"> -Documents normatius per confeccionar el Pla d'acollida -Tutors/res referents de la Universitat -Estudiants en pràctiques de les Universitats -Mentors de pràctiques 							

6. Actuacions previstes per al desenvolupament i aplicació del projecte educatiu

L'actual projecte educatiu de centre té en compte els principis rectors del Sistema Educatiu i el caràcter propi que estableix la Llei 12/2009 del 10 de juliol, Llei d'educació de Catalunya i el Decret d'Autonomia de centres. Proposem un Projecte Educatiu que treballi per formar ciutadans responsables, autònoms, crítics, emprenedors i compromesos a partir d'una educació fonamentada en els valors de l'esforç, la responsabilitat, l'equitat, l'acceptació de la diversitat, la inclusió de tots els alumnes, la coeducació, l'eficiència, la participació i el treball col·laboratiu, l'obertura a l'entorn, el compromís amb el territori i el medi ambient, l'emprenedoria i la innovació i la transparència d'informació. Volem oferir una educació integral, inclusiva, innovadora i de qualitat, a partir de la implementació de bones pràctiques.

El Projecte Educatiu de Centre de l'escola Mas Clariana és fruit d'un treball consensuat en el que s'ha demanat la implicació de tots els estaments de la comunitat educativa. Està actualitzat i aprovat pel consell escolar en data 19 de desembre de 2018. En la seva actualització l'equip directiu ha portat a terme una planificació que ha passat per enviar un esborrany del document a cadascun dels coordinadors i membres del claustre que, reunits en els seus corresponents cicles, han fet les seves aportacions que la direcció ha anotat i valorat. Finalment, s'ha presentat als membres del consell escolar per a la seva aprovació, després de tenir en compte les diferents aportacions.

Aquest document és flexible i viu, per la qual cosa s'anirà revisant cada any per l'equip directiu, en funció de les diverses necessitats i realitats. L'avaluació del PEC anirà lligada a la reflexió i a la revisió dels principis i continguts del propi Projecte Educatiu i a aquelles situacions educatives, socials i culturals que es puguin anar donant. Es farà una reunió al finalitzar el curs i es recolliran les aportacions que quedaran anotades en la memòria anual. Aquesta, juntament amb el PEC modificat es presentarà, per la seva aprovació al Consell Escolar, en una primera reunió de curs, durant el primer trimestre de cada curs escolar.

8. Indicadors per a l'avaluació de l'exercici de la direcció

Segons l'art 144.3 de la LEC el Projecte de Direcció ha d'incloure els indicadors per a l'avaluació de l'exercici de la direcció.

L'avaluació del projecte de direcció la farem a partir d'un sistema d'indicadors. Aquests indicadors estaran lligats a cada una de les activitats proposades. Seguint el plantejament estratègic proposat, relacionarem cadascuna de les línies d'actuació, els agents implicats i la temporalització amb la seva línia estratègica i l'objectiu al qual ha de donar resposta. De cada indicador farem la comparació del resultat obtingut amb la previsió feta en el període corresponent que ens donarà el grau d'assoliment de l'actuació i, per tant, de l'estratègia i de l'objectiu al que va lligat. Tots aquests indicadors es recolliran en l'Informe sobre grau de compliment dels objectius fixats, d'acord amb els objectius del Projecte de Direcció. Aquest informe es presentarà a final de curs al Claustre i al Consell Escolar. Aquesta valoració serà el punt de partida de la Programació Anual del curs vinent.

A més a més prendrem com a indicadors de l'avaluació de l'exercici de direcció els indicadors especificats en el Projecte Educatiu de Centre. Aquests fan referència a informacions respecte al **context, recursos, processos i resultats** de l'escola. Per tal de donar eficàcia a aquest punt és necessari que, al finalitzar cada curs, es faci un anàlisi del desenvolupament d'aquests indicadors (Sistema d'indicadors de Centre) per tal de realitzar les millores, canvis o adaptacions que s'escaiguin, amb l'afany de cercar l'excel·lència en la gestió de l'escola i els resultats dels alumnes.

En finalitzar el mandat, passat els quatre anys, es realitzarà una avaluació global d'aquest període:

- Per part de la **Inspecció Educativa**, per tal de renovar el mandat.
- L'equip directiu del centre farà una memòria de final de mandat i una actualització del projecte de direcció que presentarà tant al **claustre de professors**, com al **consell escolar** del centre. En aquesta actualització es farà copsar la visió i les propostes de millora per al següent mandat.

9. Mecanismes de rendició de comptes als òrgans de control i participació.

El concepte de rendició de comptes és propi d'una societat democràtica i va més enllà de la idea de control extern, ja que parteix d'analitzar la realitat de la institució en tant que es garanteix la transparència, participació, avaluació i control en les decisions i actuacions del centre educatiu.

L'equip directiu haurà de rendir comptes, tant de la seva gestió, com dels resultats obtinguts, tal com hi fa referència l'Art.92 de la LEC. Seguint aquesta idea tots els membres de la comunitat educativa als quals se'ls hagi encomanat alguna tasca, funció i/o càrrec a desenvolupar hauran de rendir comptes de les seves funcions.

Aquests mecanismes d'avaluació proporcionaran els mitjans de detecció i superació de les dificultats observades fomentant l'autovaloració i la reciprocitat. Es tracta de donar transparència a la Comunitat Educativa i l'Administració sobre la nostra gestió. La rendició de comptes es farà amb una periodicitat anual als diferents elements que integren la Comunitat Educativa i el Sistema Educatiu i quedarà reflectit en documents tal com es mostra a continuació:

ÀMBIT	DESTINATARIS	MECANISMES	DOCUMENTS
Comunitat educativa	Claustre	Reunions de claustre Resultats de les avaluacions Resultats de la prova de Competències Bàsiques	Actes de Claustre Memòria Anual de centre Programació General Anual
	Consell escolar	Reunions de consell escolar Resultats de les avaluacions Resultats de la prova de Competències Bàsiques	Actes del Consell Escolar Memòria Anual de centre Programació General Anual
	Famílies	Informes d'avaluació Comunicacions dels tutors Circulars informatives Informacions sobre assistència i puntualitat	Informes lliurats a les famílies Sistema web d'informació Circulars informatives
Administració	Administració educativa	Memòria anual de centre Rendició de comptes econòmics Altres informacions requerides	Memòria Anual de Centre Liquidació anual del pressupost
	Inspecció	Supervisió sobre el funcionament dels projectes Dades anuals Indicadors de centre Avaluació de l'exercici de la direcció	Informe d'indicadors de Centre PGA Memòria anual, Resultats proves externes i internes
	Ajuntament	Avaluacions sobre les activitats organitzades des de l'Ajuntament Control de neteja i manteniment Rendició de comptes de les activitats subvencionades	Informes corresponents a tal fi (memòria justificativa programes i projectes)

10. Elements per a l'aprofundiment en l'exercici del lideratge distribuït**A nivell normatiu**

L'article 25.5 del Decret 155/2010 de direccions indica que el Projecte de Direcció ha d'incorporar els elements pertinents per a l'aprofundiment en l'exercici del lideratge distribuït i per al foment de la participació de la comunitat escolar en el centre.

Autoconeixement

La funció de la direcció, des de la seva responsabilitat com a conductora i gestora de persones, se situa fonamentalment en la dinamització dels grups de treball per aconseguir la seva participació i el seu compromís en el Projecte Educatiu del Centre. Prèviament al lideratge d'altres, cal el lideratge d'un mateix. Per això, és necessari tenir els coneixements i habilitats i fer-nos preguntes com: Sé fer-ho? Vull fer-ho? Com ho faig? I finalment, fer-ho.

Lideratge distribuït. Lideratge transformador

La principal tasca de la direcció és desenvolupar la capacitat dels altres, per així potenciar nous lideratges estimulants la seva autonomia i creativitat. En un procés d'aprenentatge cada membre es pot convertir en líder i implicar a la resta. Només, i cal no oblidar-ho, quan s'adquireixi un grau d'autonomia, capacitat i implicació capaç de convertir-se en motor d'iniciativa i creativitat, el líder podrà delegar i començar a pensar en un lideratge distribuït, per després apuntar cap a un tipus de lideratge transformador. El lideratge el pot exercir qualsevol component del grup, malgrat existeixi una altra persona que ho coordini. El pot exercir qualsevol persona que coordina qualsevol estructura. El pot i ho ha d'exercir l'equip directiu a través de la persona o persones que coordinen, a nivell general, les diferents estructures del Centre.

Foment de la motivació i satisfacció

Quan parlem de lideratge, estem parlant d'estimular les persones a assolir el seu màxim potencial, de fer prendre consciència de com avançar des del que un és, fins el que un vol arribar a ser, de motivar les persones a canviar la seva manera d'actuar fins aconseguir el resultat esperat. Conseqüentment el líder escolta, comunica positivament i es mostra com una persona emocionalment intel·ligent i inspiradora que pot crear l'atmosfera adequada per

dinamitzar els grups motors del canvi. És d'aquesta perspectiva, que els directius han de tenir clar que ells no són els protagonistes del canvi (el paper primordial recau en els actors, les persones que han de fer-lo realitat : sobretot, en el professorat) sinó que han d'actuar com a animadors del procés, com a suport tècnic, com a elements de promoció de la moral del grup, en definitiva, com a agents interns de millora.

Potenciació del diàleg. Pressa d'acords amb consens

Seguint aquests eixos volem aconseguir que el centre sigui: integrador, on tothom tingui bones relacions personals, on tothom se sent partícip i veu que les seves idees són escoltades, on l'alumnat creix com a persona i es potencia el gust per descobrir i aprendre, l'estímul per pensar, la cultura de l'esforç i el sentit crític per treballar la formació integral de l'alumnat. Per això, proposem *crear espais i moments de reflexió amb l'equip docent* mitjançant activitats i propostes que propiciïn el compartir, l'autoconeixement, les bones pràctiques a l'aula fent créixer el sentiment de pertinença i de comunitat i així despertar actituds de curiositat, motivació i entusiasme vers a un mateix projecte educatiu de centre.

11. Bibliografia i Webgrafia

- AA.VV. (2022). Materials i continguts dels diferents mòduls del curs d'actualització de les competències per a l'exercici de la funció directiva i el lideratge pedagògic. Departament d'Educació.
- Chavarria, X., Borrel, E. (1999). Avaluació de la funció directiva. Una estratègia per al desenvolupament. Barcelona. Ed. Graó.
- Decret 102/2010, de 3 d'agost, d'autonomia dels centres educatius.
- Decret 155/2010, de 2 de novembre, de la direcció dels centres educatius públics i del personal directiu docent.
- Decret 119/2015, de 23 de juny, d'ordenació dels ensenyaments de l'educació primària.

- Decret 150/2017, de 17 d'octubre, de l'atenció educativa a l'alumnat en el marc d'un sistema educatiu inclusiu.
- Educació 2030. Declaració d'Incheon i Marc d'Acció. <https://catesco.org/>
- Generalitat de Catalunya. Departament d'Educació. Coeducació. Àmbit Aula. <https://xtec.gencat.cat/web/.content/centres/projeducatiu/convivencia/aplicacio/graella-coeducacio-aula.pdf>
- Generalitat de Catalunya (2021). Pla de Govern de la XIV legislatura. <https://govern.cat/gov/pla-govern>
- J.Teixidó (1998). El Projecte de Direcció. UOC Formació continuada http://www.joanteixido.org/doc/accesdireccio/projecte_direccio.pdf
- Ley Orgánica 2/2006, de 3 de maig, d'Educació.
- La Llei 12/2009, del 10 de juliol, d'Educació de Catalunya.
- OECD. (2018). Manual per a entorns d'aprenentatges innovadors. UOC i el Centre UNESCO de Catalunya, amb el suport de la Generalitat de Catalunya i del Consorci d'Educació de Barcelona.
- ORDRE ENS/164/2016, de 14 de juny, per la qual es determinen el procediment i els documents i requisits formals del procés d'avaluació en l'educació primària.
- P. Pujolàs i J. R. Lago (2006). De l'escola inclusiva al sistema inclusiu. Una escola per a tothom, un projecte per a cadascú. Generalitat de Catalunya. Departament d'Educació.
- RESOLUCIÓ EDU/3727/2021, de 16 de Desembre, de convocatòria de concurs de mèrits per seleccionar el director o directora de diversos centres educatius dependents del Departament d'Educació.
- Sistema d'Indicadors d'Ensenyament de Catalunya. Generalitat de Catalunya. Departament d'Educació. Barcelona març de 2011.