



*projecte de direcció
escola can manent 2014-2018*

el viatge comença...

projecte

de

direcció

2014-2018



projecte



de

direcció

2014-2018

Secretari : Carles Guinart Sanchez

Cap d'Estudis : Gemma Saderra Estellers

Directora : Maria Teresa Ribes Piñol



0.Introducció	5
1.CARACTERÍSTIQUES DEL CENTRE: Qui som ?	7
1.1Cronologia de la historia del centre	7
2.PROJECTE EDUCATIU	7
2.1Organització i funcionament del centre	9
3.DIAGNOSI DEL CENTRE	12
3.1 Anàlisi del context extern	12
3.1.1 Situació	12
3.1.2 Tipus de població	13
3.1.3 Relacions institucionals	13
3.2 Anàlisi del context intern	13
3.2.1 Recursos humans	14
3.2.3 Recursos materials	14
4. Desenvolupament del Projecte Educatiu	14
4.1 Estratègies metodològiques	14
5. VISIÓ DE LA DIRECCIÓ :On volem arribar i com ho farem	16
5.1 Concreció dels objectius del PdD	17
5.1.1 Millorar els resultats educatius (quadre)	19
5.1.2 Millorar la cohesió social (quadre)	23
6. SISTEMA D'INDICADORS	27
6.1 Mecanismes per a la difusió de resultats	28
7. EXERCICI DEL LIDERATGE COM A ELEMENT DE PARTICIPACIÓ	30
8. ANNEX	31



9. BIBLIOGRAFIA/WEBGRAFIA

37

Però el cent existeix

L' infant
és fet de cent.

L' infant té
cent llengües
cent mans
cent pensaments
cent maneres de pensar
de jugar i de parlar
cent, sempre cent
maneres d' escoltar
de sorprendre, d' estimar
cent alegries
per cantar i comprendre
cent maneres
de descobrir

L' escola i la cultura
li separen el cap del cos.

Li diuen:
de pensar sense mans
de fer sense cap
d' escoltar i de no parlar
de comprendre sense joia
d' estimar i sorprendre's
només per Pasqua i per Nadal.

Li diuen:
de descobrir el món que ja existeix
i de cent
li'n roben noranta - nou.

Li diuen
que el joc i la feina,

L' infant diu:
Però el cent existeix.

Loris Malaguzzi



cent maneres

d' inventar

cent maneres

de somiar.

L' infant té

cent llengües

(i encara cent, i cent, i cent)

però li'n roben noranta -nou

la realitat i la fantasia,

la ciència i la imaginació,

el cel i la terra,

la raó i els somnis,

són coses

que no van plegades.

Li diuen en definitiva

que el cent no existeix.

Introducció

D'acord amb la normativa vigent en (Llei 12/2009, del 10 de juliol, d'educació;



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 professional docent), s'elabora el present Projecte de Direcció, per al centre Can Manent de Cardedeu.

Aquest Projecte de Direcció té el seu inici al mes de juliol de 2013 moment en què es nomena la nova direcció amb caràcter extraordinari per al curs 2013-2014, després que l'anterior direcció renunciés al càrrec. Totes i cadascuna de les reflexions fetes des d'aleshores han anat encaminades cap a un coneixement i d'anàlisi del centre per vetllar per unes bones actuacions.

Com a equip directiu hem trobat una escola amb la nova incorporació de la meitat del claustre aquest curs, dels quals un 90% eren mestres de primària. A més, amb un edifici d'obra nova amb problemes d'execució d'obra ja existents i altres que han anat sorgint. No es pot obviar que són uns punts a tenir en compte en els objectius de gestió i d'organització que presentem.



Ha calgut una anàlisi molt acurada del centre ,un treball d'immersió en el Projecte Educatiu (PEC)i dedicar moltes hores de treball freq a freq amb els membres del Claustre per poder arribar a fer un front comú de treball i un equip competent per poder treballar a partir de l'entesa i la concreció d'objectius comuns.

Una escola és una organització humana i com a tal necessita una coordinació liderada, racional i planificada de tots els instruments, recursos i activitats amb el propòsit d'aconseguir el màxim d'objectius fixats. El grup directiu precursor d'aquest projecte, comparteix la idea d'una funció directiva distribuïda com a element dinamitzador, encaminat a la consecució d'una organització creativa, dinàmica i flexible per tal d'esdevenir una organització que aprèn.

Al mateix temps, pensem que la planificació és essencial per a qualsevol gestió de qualitat i l'avaluació necessària per detectar els punts problemàtics i donar-hi solucions, prenent decisions dins dels paràmetres d'eficàcia i eficiència.



La singularitat del nostre centre ,com escola de nova creació que ja arriba al darrer curs de primària, ens fa partir d'una realitat peculiar ja que és un centre que ja camina i busca aferrar-se a una pedagogia que és la base del seu projecte amb un equip docent que respira novetat en moltes de les seves decisions .

Conscients d'aquest fet hem decidit aquest primer any de contacte a l'escola extreure del dia a dia les bones pràctiques i recollir en aquest projecte la presa de decisions pels propers quatre anys que donin seguretat i consolidin el PEC.

No comptem encara amb cap promoció amb resultats de les proves de CB de sisè però si que podem analitzar les proves diagnòstiques de 5è i coneixem les experiències de les escoles de la zona amb qui compartim impressions i aprenem de les seves actuacions.



1. CARACTERÍSTIQUES DEL CENTRE : Qui som?

1.1 Cronologia de la història del centre

Can Manent és una escola pública de creació recent, cinquena a Cardedeu. Va néixer de la necessitat d'una població creixent amb un augment de la natalitat . Va començar el curs 2007-08 amb infants de tres a cinc anys per anar creixent amb ells, curs a curs, fins a arribar a ser una escola sencera d'Educació Infantil i Primària. És una escola dissenyada de doble línia que el curs 2013-2014 completa l'etapa dels 3 als 12 anys. El curs 2015-2016 s'arribarà a la totalitat de la doble línia a tots els cursos. Aquest curs 2013-14 hi ha nens i nenes fins a sisè de Primària per primera vegada . Els grups de dues línies, P3 del primer any d'escola, es troben a quart.

Va començar durant quatre cursos en mòduls provisionals a la zona del Pavelló i el curs 2011-2012 va estrenar l'edifici definitiu al carrer Arquitecte Gaudí número 25, al costat de la masia de Can Manent.



2. PROJECTE EDUCATIU

Amb la definició d'escola catalana, arrelada al poble i amb la participació de tota la comunitat educativa: mestres, famílies i alumnes, l'escola va establint vincle amb l'entorn urbà, rural i natural de Cardedeu, a partir de la seva descoberta i coneixement. Identificada amb la cultura pròpia de Catalunya i transmissora de valors de convivència i de respecte per totes les cultures, es compromet en l'educació com a eina d'emancipació personal i de millora de la societat.

La llengua catalana, com a llengua pròpia de l'escola, és la vehicular i d'aprenentatge. El centre en potencia l'ús comunicatiu i funcional, alhora que vetlla pel coneixement i domini de totes les llengües curriculars.

Els aspectes més importants dels seu contingut es guien pels següents aspectes:

- Els infants són els protagonistes del seu aprenentatge per mitjà d'una actitud investigadora, reflexiva i crítica.*



- El progrés individual i col·lectiu de l'alumnat s'aconsegueix respectant els diferents ritmes d'aprenentatge i fomentant la cooperació i el treball en equip.
- Les famílies són una part fonamental del projecte d'escola. L'escola es converteix en un espai de participació on tothom pot trobar un lloc per col·laborar.
- Entenem l'educació com un fet que abasta els diferents aspectes (humà, intel·lectual, d'actitud i valors) que contribueixen al desenvolupament integral de les nenes i els nens.
- Donem molta importància al treball d'educació emocional i valors per ajudar al desenvolupament d'unes competències socials que propiciïn el benestar, la felicitat i la convivència amb el grup.
- El diàleg i la tolerància són la base per a la resolució de tots els conflictes i els elements que permeten una convivència respectuosa, coeducativa i integradora.
- La pedagogia que ens ampara es mou en línies d'una escola activa.

S'ha anat concretant aquesta concepció d'escola activa des de l'Educació Infantil, amb el repte d'establir-la a tota la comunitat dels Grans. Per això, el debat pedagògic, la formació de claustre i la comunicació amb els



moviments de renovació pedagògica, són per al claustre de mestres una eina fonamental de recerca i de consolidació de la línia de l'escola.

"Si vols anar ràpid camina sol, si vols arribar lluny ves acompanyat", proverbi africà.

2.1 Organització i funcionament de centre

A nivell intern, es distribueix en diferents agrupaments amb canals de transmissió establerts i coneguts per a tothom que ens permeten fer de la manera més eficaç possible la gestió del dia a dia. A continuació, recollim quin és el mecanisme de funcionament d'aquests agrupaments:



- **Equip Directiu:** Per una banda, ens reunim de forma sistemàtica dues hores a la setmana per planificar i avaluar tasques i compartir aspectes més específics de la gestió de cadascuna de les membres de l'equip i per l'altra banda, ens trobem sempre que cal per resoldre gestions del dia a dia i atendre demandes de la comunitat educativa.
- **Claustre:** Es reuneix per tractar temes pedagògics i de funcionament que prèviament, s'han parlat o es parlen posteriorment als cicles/comunitats.
- **Coordinació pedagògica:** Es troben els coordinadors/es de cada comunitat amb la cap d'estudis i directora dues hores setmanals per reflexionar i organitzar les accions pedagògiques del centre. Cada vegada més, s'està convertint en l'eix més important de treball de l'escola doncs sustenta i articula tota la vessant pedagògica.
- **Coordinadora LIC:** Es reuneix amb la Direcció els dies que s'estipulen a la Programació General Anual de Centre per tal de col·laborar amb l'Equip Directiu en les tasques establertes a les Normes d'Organització i Funcionament de Centre.



- **Comunitats:** L'escola s'estructura en tres comunitats: de petits, de mitjans i de grans. Cada comunitat té una coordinadora que juntament amb la cap d'estudis configuren la coordinació pedagògica de l'Escola.
- **Comissió d'Atenció a la Diversitat:** L'atenció a la diversitat és un dels objectius prioritaris de l'escola sent l'objectiu d'aquesta comissió la planificació i el seguiment de les actuacions necessàries per atendre la diversitat de necessitats educatives de l'alumnat. Les eines que disposa el centre per garantir aquesta atenció són la CAD i la CADCord.. Aquesta està formada per l'equip directiu, el mestre/a d'educació especial, el psicopedagog/de l'EAP, les coordinadores de cadascun de les comunitats i la coordinadora LIC. Aquesta comissió es troba trimestralment però per agilitzar les seves funcions s'organitza una subcomissió formada per la directora, la cap d'estudis, la psicopedagoga de l'EAP i la mestra d'educació especial que es reuneix quinzenalment per fer una prioritització de les intervencions a realitzar.
- **Comissió social:** està formada per la directora, la cap d'estudis, la mestra d'educació especial, la psicopedagoga i l'educadora social de l'EAP i l'educadora de l'Ajuntament trobant-se un cop cada quatre



setmanes per tal de fer un seguiment de les actuacions de l'alumnat amb risc d'exclusió social o de fracàs escolar.

Amb les famílies

- **AFA** : l'associació de famílies de l'escola manté molt bona relació amb els membres del centre amb qui es reuneix periòdicament per parlar, organitzar i valorar diverses actuacions.
- **Consell Escolar**: A més a més de ser convocat quan és prescriptiu, es convoca d'acord amb les necessitats que puguin aparèixer tal com amb les seves comissions específiques consolidades aquest curs .per aprovar qüestions diverses: economia, organització, funcionament o d'informació general que afecta el funcionament del centre.
- **Trobades de pares i mares**: Es realitza entre l'equip directiu i les mares/pares referents de cadascuna de les classes, es fa una trobada trimestral i té com a objectiu consolidar la participació i la implicació de les famílies amb temes rellevants de l'escola.



➤ **Comissions:** Actualment, tenim al centre quatre comissions mixtes de pares i mestres: informàtica, festes, formació i menjador.



3. DIAGNOSI DEL CENTRE: On som?

Aquest Projecte de Direcció parteix de l'anàlisi de tot un seguit de factors :

l'estat de l'educació al nostre país i les lleis que l'emmarquen, les característiques de la població, del poble i de la zona on estem ubicats, la planificació pedagògica del PEC , la visió dels professionals del centre i la singularitat de ser un centre nou amb uns anys de recorregut i amb un canvi de direcció en un moment en què l'escola encara no està al cent per cent del seu funcionament.

El seu redactat s'ha fet amb una visió estratègica de la tasca de direcció gràcies al període de sis mesos en què hem pogut conèixer el centre.

3.1 Anàlisi del context extern

Per tal de poder establir els puntals del projecte ens proposem un estudi DAFO (annex 1); un estudi de fortaleeses, debilitats, oportunitats i amenaces, que ens ajudi més a tenint en compte els desitjos i interessos



de la comunitat educativa que tenim definida fins el dia d'avui: famílies , equip docent i equip directiu i PASS.

Partim de la nostra visió d'equip sobre el centre per fer-la extensiva a tota la comunitat.

3.1.1 Situació

L'escola Can Manent, està situada al costat del barri de Bellavista de Cardedeu, envoltada de cases de planta baixa , camps de conreu i de la zona poliesportiva. Té un fàcil accés al centre del poble on hi ha els principals comerços i als edificis culturals més importants com la biblioteca i el Cecuca, fet que ens facilita les passejades amb els nostres alumnes per ampliar treballs curriculars de l'aula.

3.1.2 Tipus de població

La població del centre és força heterogènia i presenta un ventall que va des d'una banda famílies joves amb un poder socioeconòmic mig-alt, molt interessades i implicades en el projecte de l'escola fins a famílies d'origen immigrant d'un nivell socioeconòmic més baix.

3.1.3 Relacions institucionals



Les relacions institucionals que s'estableixen des del nostre centre, tenen com interlocutors els ens següents:

Serveis Territorials Maresme -Vallès Oriental (Inspecció Educativa i Delegat territorial).

Ajuntament de Cardedeu (Regidoria d'Educació, Regidoria de Cultura i Regidoria d'Esports).

Altres entitats: EAP (Equip d'Assessorament i Orientació psicopedagògica), EAIA (Equip d'Atenció a la Infància i Adolescència), CRP de Sant Celoni, AFA (Associació de Famílies de l'escola), L'ESMEC

També s'estableix col·laboracions amb el programa MIC de TV3 que s'emet en franja infantil de tarda i on aporten les seves descobertes els nens i nenes de la Comunitat de Petits .

3.3 Anàlisi del context intern

L'Equip Directiu malgrat no ens coneixíem hem trobat una molt bona coordinació entre nosaltres i compartim una mateixa visió i som conscients que, amb molt treball i una bona planificació poder dur a terme aquest projecte en aquest centre.



3.2.1 Recursos humans

En l'actualitat 23'5 mestres de plantilla . Ens queden encara dues tutories per assumir en dos cursos ja que la doble línia no es completa fins el curs 2015/16. Comptem amb una TEI amb una reducció de jornada d'un 0.90 i una vetlladora de 18h.

Tot i tenir gairebé les dues línies a tots els cursos no disposem d'administrativa a temps complert.

3.2.2 Recursos econòmics

Els que ens venen determinats per les quotes de les famílies, aprovades per Consell Escolar, les dotacions de l'Administració i les aportacions des de l'AFA.

Tal i com disposa el Departament es preveuen les d'Administració i Gestió Acadèmica (SAGA), que ens permetrà portar la gestió tant econòmica com acadèmica del centre.

3.3.3 Recursos materials



L'escola és un edifici nou amb una dotació de material del Departament i una inversió del propi centre amb fons propis i aportacions de l'AFA.

El manteniment del centre es gestiona a través d'un aplicatiu a ICF.

4. DESENVOLUPAMENT DEL PROJECTE EDUCATIU DE CENTRE

Com a centre de nova creació, no hi ha encara un Projecte Educatiu totalment definit, però sí una proposta (annex 2) de punts que inclou l'estructura del mateix a desenvolupar i concretar en aquests quatre anys.

4.1 Les estratègies metodològiques

Les estratègies metodològiques que concretaran el PEC són:

- o Treball per projectes, partint dels interessos dels infants, del que saben, del que volen saber i de com ho poden aconseguir. La implicació escola-família serà imprescindible.*
- o El gust per la lectura, estimulants el plaer de llegir a partir d'activitats des de l'escola i des de la biblioteca del poble.*



- *Conèixer, descobrir i aprendre a través de la ciència, d'una forma vivencial i manipulativa (Tallers de descoberta).*
- *Racons i ambients amb varietat de propostes, per afavorir l'autonomia i la capacitat d'organització, potenciar les interrelacions i l'ús de diferents llenguatges: plàstic, matemàtic, lingüístic, musical,...*
- *L'aprenentatge de l'anglès des de 1r a partir de diferents activitats: contes, cançons, jocs, TAC...*
- *Utilització i potenciació de les TAC a l'aula a través de PDI i tablets.*
- *El descobriment d'un mateix a través de l'activitat física i la psicomotricitat...*
- *Treball intercycles i intergrups*



5.VISIÓ DE LA DIRECCIÓ: ON VOLEM ARRIBAR I COM HO FAREM?

L'equip directiu que en aquest moment capitanegem la gestió i l'organització del centre som un equip nou que ha captat l'essència del projecte i veu en el seu desplegament l'oportunitat d'innovar i proposar una escola adequada a la realitat que ens envolta, que respongui més acuradament a les necessitats d'un alumnat més preparat als canvis i amb més capacitat competencial per resoldre reptes .

Ens decantem per un projecte de direcció integral que inspire totes les activitats que realitzem en el marc de l'escola tant en temps lectiu com extraescolar i/o complementari.

Les prioritats pels propers quatre anys, que més endavant es concretaran en objectius, quedarien recollides en els punts següents:

- Una bona línia pedagògica del centre i la felicitat dels alumnes.



- La construcció d'una comunitat educativa rica i plural oberta a l'entorn i arrelada al poble.
- La creació d'un espai acollidor on els professionals s'hi sentin escoltats, valorats i implicats.
- La consolidació de la cinquena escola del poble amb valors i visió d'un futur sostenible.

A partir d'aquesta visió, ens plantejarem alguns dels objectius que volem aconseguir.

Volem ser una escola...

- *Acollidora*, on la diversitat sigui un repte enriquidor i no un obstacle.
- Que porti als nostres infants a assolir unes *capacitats i competències emocionals* que propiciïn el seu *benestar i la seva felicitat*, on els i les nostres alumnes siguin *feliços aprenent*.
- *Motivadora*, que desperti l'interès per aprendre a aprendre, aprendre a conèixer, a fer, a conviure i a ser.
- *Activa*, que provoqui una actitud davant el món que afavoreixi fer-se preguntes, formular-se hipòtesis i buscar respostes.



- *Que potencii els valors de solidaritat, esforç, responsabilitat, respecte i il·lusió.*
- *Reconeguda al nostre entorn tant pel que fa a la innovació d'eines pedagògiques com pel que fa als bons resultats del nostre alumnat.*
- *Cohesionadora, on el nostre creixement sigui fruit de la participació de tota la comunitat educativa.*
- *Facilitadora, on els sistemes de gestió ajudin a millorar la tasca docent, l'administrativa i facilitin la relació família-escola.*

5.1 Concreció dels objectius de PdD

Des del Departament d'ensenyament venen marcats dos dels nostres objectius:

5.1.1 Millorar els resultats educatius.

Objectiu de caràcter normatiu encaminat a obtenir bons resultats acadèmics. Amb experiència ens plantejem un treball de millora basat en un bon plantejament inicial d'assoliment de resultats. hem determinat un tant per cent de millora del per tal de mostrar amb un exemple com ho farem en el futur



5.1.2 Millorar la cohesió social

Objectiu de caràcter normatiu. Com a centre ens hem plantejat una sèrie d'estratègies que converteixen el nostre centre en un espai de participació i col·laboració per a les famílies. Com a institució, treballarem per aconseguir el major grau de consens possible entre tots els membres de la comunitat educativa i perquè tothom pugui adquirir la percepció de pertinença al nostre projecte d'escola. En la mesura que augmenti la cohesió social, augmentarà la visió compartida que definirà la nostra raó de ser.

A continuació desenvoluparem els objectius i les actuacions que portarem a terme al llarg dels propers quatre anys. Detallarem el moment en que es farà cadascuna de les actuacions i els indicadors que ens permetran avaluar el grau d'assoliment dels objectius fixats, de les estratègies plantejades i de les actuacions que es duran a terme.



El grau de consecució d'aquests objectius es concretaran en les Programacions Generals Anuals de Centre dels propers quatre anys, tenint sempre en compte que resten oberts a la participació, revisió i modificació dels òrgans col·legiats implicats (cicles, claustre i Consell Escolar).

La seva avaluació, es concretarà a la Memòria Anual i al final del mandat de quatre anys a la Memòria Final de Mandat. Més endavant parlarem d'aquesta avaluació i dels mecanismes que ens permetran retre comptes, tant a la comunitat educativa, com a l'administració.

Quadre d'objectius: Estratègies, activitats, organització i recursos, temporització, agents implicats responsables i sistema d'indicadors.

projecte



de

direcció

2014-2018


OBJECTIU 1: Millorar els resultats acadèmics
Responsable: Equip Directiu

Estratègies	Activitats	Organització i recursos	Curs				Agents implicats	Responsable
			1	1	1	1		
			4	5	6	7		
			/	/	/	/		
			1	1	1	1		
			5	6	7	8		
Revisar i adaptar el Projecte Educatiu de Centre i el Pla d'acció tutorial en base a la proposta inicial i acords establerts	Formació interna al centre : assessoraments i seguiment en coordinació.(CAD)	<ul style="list-style-type: none"> • Activitats de formadors externa i reflexions internes. • Actuacions de l'EAP 	X	X			ED+EAP	Equip Directiu
	Redacció consensuada del Projecte Educatiu i aprovació per part del Claustre i del Consell Escolar	<ul style="list-style-type: none"> • Normativa • Calendari de reunions • Acompanyament de la Inspecció Educativa • Qüestionaris de satisfacció 	X	X			ED+Claustre+ Inspecció+ Consell Escolar	Equip Directiu
	Recopilació d'informació per cicles de les diferents activitats i estratègies treballades a nivell tutorial.	<ul style="list-style-type: none"> • Coordinacions de CAD, CADcoord . 	X	X			ED+EAP+Claustre	
	Revisió anual dels document en funció de les propostes de millora	<ul style="list-style-type: none"> • Documents revisat 			X	X	ED+Claustre+ Cons. Escolar	Equip Directiu



	de la Memòria Anual							
Revisar i actualitzar el Projecte Lingüístic de Centre	Estudi previ de les necessitats de l'alumnat del centre	<ul style="list-style-type: none"> • Graelles per recollir informació d'alumnes i famílies 	X	X			ED+Claustre+ Assessora LIC	Tutors/es
	Redacció consensuada del projecte i aprovació per part del Claustre i del Consell Escolar	<ul style="list-style-type: none"> • Normativa • Calendari de reunions • Assessorament LIC • Qüestionaris de satisfacció 		X			ED+Claustre+ Assessora LIC+Consell Escolar	Equip Directiu
	Revisió anual del document	<ul style="list-style-type: none"> • Document revisat 			X	X	ED+Claustre+ Assessora LIC+ Consell Escolar	Equip Directiu
Seguir el procés evolutiu dels alumnes	Elaboració d'indicadors de resultats i criteris d'avaluació	~ Concreció curricular ~ Criteris d'avaluació consensuats	X	X	X	X	ED+Claustre	Coordinador/a Cicle
	Creació de sistemes de registre sistemàtics per a l'anàlisi dels resultats en Educació Infantil	~ Graelles d'observació ~ Proves d'avaluació	X	X	X	X	ED+Claustre	Coordinador/a Cicle
	Anàlisi dels resultats	~ Gràfics de resultats ~ Informes de resultats	X	X	X	X	ED+Claustre	Equip Directiu
	Revisió de documentació informativa interna i externa (informes famílies)	~ Informes i documentació	X	X	X	X	ED+Claustre	Coordinador/a Cicle
	Anàlisi dels resultats de proves de nivell i avaluació Inicial (Primària)	~ Elaboració de gràfics ~ Informes de resultats	x	x	X	X	ED+Claustre	Equip Directiu



	Modificació les activitats en funció dels resultats de les avaluacions.	~ Documents d'avaluació	X	X	X	X	ED+Claustre	Tutors/es
Participar en Projectes d'Innovació de Llengües	Presentació del Projecte PELE	~ Normativa ~ Documents de participació elaborats			X	X	ED+Especialista Llengua estrangera	Especialista Llengua estrangera
Planificar d'accions metodològiques que millorin l'assoliment de les CB, tenint en compte els diferents ritmes d'aprenentatge (Annex 3)	Consolidació dels trenta minuts diaris de lectura al EP, en el marc d'aplicació d'un pla estratègic per a la millora dels resultats	~ Full de seguiment de la lectura. ~ Proves inicials de comprensió lectora ~ Coordinació horària dels mestres de suport	X	X	X	X	ED+Professorat CS	Cap d'Estudis
	Aplicació d'un pla estratègic per a la millora dels resultats	~ Graelles de seguiment de les activitats ~ Proves inicials i finals de competència matemàtica ~ Coordinació horària dels mestres de suport i reforç (SEP)	X	X	X	X	ED+Professorat CS	Cap d'Estudis
SISTEMA D'INDICADORS								
INDICADORS DE PROCÉS				INDICADORS DE RESULTATS				



O	~ Nombre de propostes de millora (destinades a la millora de resultats acadèmics) recollides a la MAC per introduir al PEC ~	
A	~ % de participació a les reunions ~ Grau de satisfacció de l'assessorament rebut	
E		~ PEC aprovat pel Claustre i Consell Escolar ~ PEC revisat aprovat ~ PAT aprovat en Calustre
O		
A	~ % de participació a les reunions ~ Grau d'aprofitament de la informació recollida ~ Grau de satisfacció de l'assessorament rebut	
E		~ PLIC aprovat pel Claustre i Consell Escolar ~ PLIC revisat i aprovat
O		~ % d'alumnes que assoleixen les competències previstes ~ % d'alumnes que promocionen ~ % d'alumnes que assoleixen les competències previstes
A		~ % de professorat que fa servir els sistemes de registre ~ Documents d'avaluació revistats i aprovats
E		~ Grau de satisfacció de les famílies sobre la informació rebuda
O		~ Resultats acadèmics dels alumnes en comprensió lectora ~ Resultats acadèmics dels alumnes en llengua anglesa
A		
E	~	~ Nombre d'activitats des de la seva implantació



O		~ Augment del % d'alumnes de 6è que superen la prova de comprensió lectora de les CB ~ Augment del % d'alumnes que superen globalment la prova de matemàtiques de les CB
A	~ Grau d'aplicació de l'activitat	~
E	~ Grau d'implementació de les accions metodològiques i nivell de qualitat de la mateixa	~

OBJECTIU 2: Millorar la cohesió social

Responsable: Equip Directiu



Estratègies	Activitats	Organització i recursos	Curs				Agents implicats	Responsable
			1	1	1	1		
			4/	5/	6/	7/		
			1	1	1	1		
			5	6	7	8		
Potenciar dels canals de participació de tots els components de la Comunitat Educativa.	Calendari de trobades i activitats amb les Comissions mixtes i els referents.	~ Reunions informatives amb les famílies ~ Definició de les tasques de cada Comissió	X	X	X	X	ED+Comunitat educativa+Professors	Mestres implicats en les Comissions
	Crear de l'Escola de Pares i Mares per participar en xerrades pedagògiques	~ Reunions informatives amb les famílies ~ Concreció d'activitats ~ Qüestionari de satisfacció	X				ED+Comissió mixta de Formació	Equip Directiu
	Revisió i manteniment de la pàgina web de l'escola i els blocs de l'escola	~ Formació ~ Qüestionari de satisfacció	X				ED+Comissió Mixta d'informàtica	Comissió Mixta de Comunicació i Imatge



	Publicitació de la jornada de portes obertes	~ Visites guiades ~ Xerrada informativa ~ Flyer informatiu	X	X	X	X	ED	ED
	Enviament de circulars i comunicats a les famílies via mail.	~ Fulls de dades ~ Reunions informatives ~ Xarxa informàtica			X	X	ED+Comissi ó Mixta d'informàtic a	ED
Fomentar la convivència dins el centre	Celebració la festa d'inici de curs de l'escola i d'altres activitats que promoguin la participació de les famílies al centre.	~ Programació dels actes que es fan amb participació familiar	X	X	X	X	ED+Claustre + Famílies+Co missions Mixtes	Equip Directiu
	Elaboració del Pla d'Acollida i aprovant-lo en Claustre	• Normativa • Reunions de treball • Calendari de reunions • Acompanyament de la Inspecció Educativa		X	X		ED+Claustre +Consell Escolar	Equip Directiu
	Elaboració de la carta de compromís i aprovant-la	~ Normativa ~ Calendari de reunions	X				ED+Claustre	Equip Directiu



	al Claustre i al Consell Escolar	de treball ~Acompanyament de la Inspecció Educativa						
	Revisió la carta de compromís i aprovant les esmenes al Claustre i Consell Escolar	~ Document				X	ED+Claustre +Consell Escolar	Equip Directiu
Fomentar les relacions amb l'entorn	Col·laboració en un projecte conjunt d'escoles del poble: Carde9+1	~ Projecte de col·laboració ~ Calendari de formació ~ Programació d'activitats	X	X	X	X	ED+Claustre	Coordinador/ a de Grans + ED
	Participar en les activitats culturals proposades des de l'Ajuntament	• Calendari de sortides •	X	X	X	X	ED+Claustre	Equip directiu
	Passejades dels alumnes per l'entorn de l'escola	~ Calendari d'activitats culturals del poble	X	X	X	X	ED+Claustre +Famílies	Coordinador/ a de Cicle
	Organització de la celebració dels 10 anys	~ Calendari d'activitats . ~ Comissió d'organització			X		ED+Claustre +AFA	ED



		del centre.							
Creació d'una bona imatge del centre	Manteniment d'una bona estètica del centre i la seguretat dels usuaris .	~ Servei de manteniment ICF ~ Pla d'evacuació	X	X	X	X	ED+Claustre	ED	
	Manteniment d'uns serveis de qualitat: menjador, acollida, extraescolars	~ Reunions periòdiques de seguiment ~ Qüestionaris de satisfacció	X	X	X	X	ED	ED	
SISTEMA D'INDICADORS									
INDICADORS DE PROCÉS			INDICADORS DE RESULTATS						
O			~ Nombre d'assistens a la Jornada de Portes Obertes ~ Facilitació de dades de correu dels pares						
A	Grau de participació a l'escola de Pares i Mares		~ Grau de satisfacció de la comunitat educativa sobre el funcionament de les Comissions Mixtes i AMPA ~ Nombre d'assistents a les activitats de l'Escola de Pares i Mares ~						
E	Grau de col·laboració dels agents implicats en la		Nombre de visitants de la pàgina web del centre						



	preparació de la Jornada i la difusió de la seva celebració. Grau d'implicació de les famílies en la comunicació.	
O		~ Pla d'Acollida aprovat pel Claustre i Consell Escolar ~ Carta de compromís aprovada pel Claustre i Consell Escolar
A	~ % de participació en les reunions de treball per l'elaboració del Pla d'Acollida	~ Nombre d'assistents a les activitats per promoure la participació de les famílies al centre
E		
O	% de participació de les famílies acompanyants % de col·laboració en el desè aniversari	~ Grau de satisfacció (Comunitat Educativa) pel que fa a les activitats culturals del poble en què ha participat l'escola ~ Grau de satisfacció de l'alumnat participant a la fira
A		~ Nombre de passejades amb aprofitament didàctic ~ Grau de satisfacció de les famílies i mestres en el desè aniversari
E		Grau de satisfacció de les activitats proposades
O		
A		Grau de satisfacció de la Comunitat Educativa sobre



		<i>l'estètica del centre.</i>
<i>E</i>	<i>Grau de col·laboració dels agents implicats en el bon manteniment del centre.</i> <i>Grau d'implicació de la Comissió avaluadora dels serveis</i>	<i>Grau de satisfacció de la Comunitat educativa sobre els serveis que ofereix el centre</i>

O: Indicadors d'objectiu

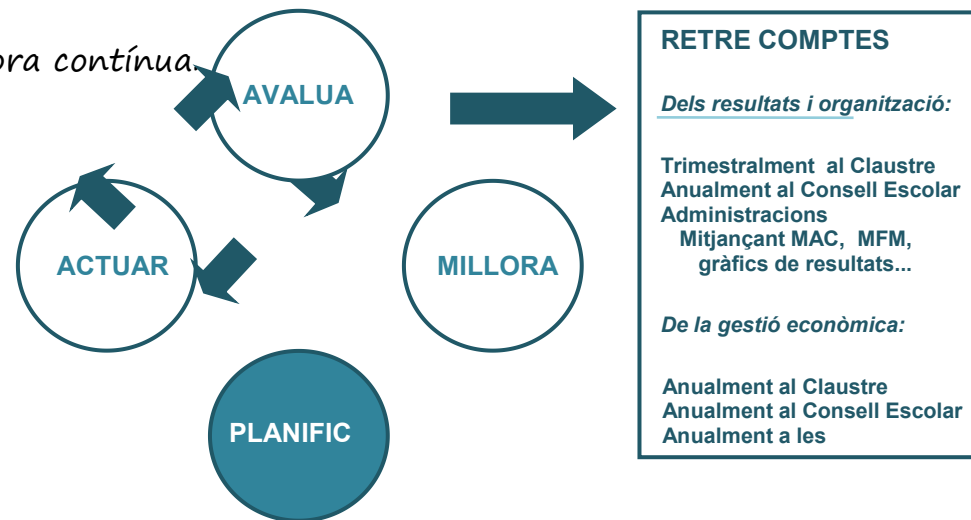
A: Indicadors d'activitat

E: Indicadors d'estratègia



6.LA RENDICIÓ DE COMPTES

Com qualsevol organització que es planteja una millora, hem de desenvolupar les estratègies necessàries que ens permetin avaluar-nos, en funció dels objectius que prèviament ens havíem marcat. L'objectiu final de la nostra escola, és esdevenir una organització que aprèn de sí mateixa i que és capaç d'instal·lar-se dins una dinàmica de millora contínua.





En el cas dels ens públics i, més concretament, dels que ens dediquem a l'ensenyament, els equips directius hem de garantir la màxima eficiència i eficàcia en l'ús dels recursos públics i fomentar el rendiment de comptes davant la ciutadania. Es tracta, en definitiva, de tornar a la societat allò que inverteix, en forma de valor públic.

La transparència en la difusió d'aquests resultats serà imprescindible per generar confiança. Per a nosaltres, rendir comptes també significa responsabilitzar-nos dels nostres resultats, per tant, ser transparent implicarà assumir tant els èxits, com els fracassos.

6.1 Mecanismes per a la difusió de resultats

La Memòria Anual de Centre

Per tal de retre comptes dels resultats acadèmics i de la gestió i organització del centre, l'Administració posa al nostre abast dos documents que són determinants. D'una banda la **Memòria Anual de Centre (MAC)**, que haurà de contenir:



- Assoliment dels objectius i actuacions planificades a la PGA i al PEC
- Assoliment dels resultats acadèmics
- Funcionament de recursos i serveis escolars
- Valoració del clima de centre i del tipus de relacions a la Comunitat Educativa
- Grau de desenvolupament dels projectes i plans de centre
- Grau de desenvolupament professional (formació, tutories...)
- Propostes de millora prioritzades
- Aspectes que inclosos a la PGA que siguin susceptibles d'avaluació i/o revisió.
- Valoració el pressupost.
- Metodologia avaluativa (eines utilitzades per fer la memòria).

Creiem que la comunitat educativa ha d'estar al corrent de com funciona el nostre centre i aquesta avaluació l'obtidrem a partir d'indicadors d'avaluació fiables, que ens indiquin si estem actuant correctament.



La Memòria de Final de Mandat

Finalment, la **Memòria de Final de Mandat (MFM)**, recollirà els resultats del mandat del període de direcció. Aquesta memòria haurà d'incloure els aspectes següents:

- α. Situació inicial i grau d'assoliment dels objectius.
- β. Nivell d'aplicació i qualitat de les estratègies i activitats previstes.
- χ. Mesura en què les estratègies i activitats, han incidit en el grau d'assoliment dels objectius.

Ambdós documents estaran a disposició de la Comunitat Educativa, donant-ne difusió dels resultats tant al Claustre, amb una periodicitat trimestral, com al Consell Escolar, de forma anual, en finalitzar el curs acadèmic.

Pel que fa a la **gestió econòmica del centre**, el secretari, cada mes de gener haurà de tancar el pressupost de l'exercici acabat i elaborar-ne el de l'exercici següent. Ambdós documents, un cop



aprovats pel Claustre hauran de ser aprovats pel Consell Escolar. A més, el centre està obligat a retre comptes al Departament d'Ensenyament mitjançant els llibres de comptabilitat que es trameten des de l'aplicatiu SAGA. Aquests llibres són:

1. *Compte general de despeses*
2. *Compte general de rendes públiques*
3. *Compte general d'operacions pressupostàries*
4. *Compte general de tresoreria*
5. *Consultar excés de fons*



7.L'EXERCICI DEL LIDERATGE COM A ELEMENT DE PARTICIPACIÓ

Creiem que els equips necessiten integrar capacitats, competències i sensibilitats diferents, de manera que exercint un lideratge integrador, puguem extreure el millor de cada individu, creant les condicions necessàries per tal que cadascú pugui descobrir i explotar al màxim les seves possibilitats.

Volem una escola on tothom se'n pugui sentir part , on tot el professorat se senti a gust treballant. En aquest sentit, la comunicació representa un dels valors principals per aconseguir un bon clima de treball i considerem la capacitat d'escolta, com la millor eina de comunicació. Hem de saber oferir, escoltar, acordar, reconèixer... sense perdre de vista el que és més important de tot: treballem amb persones i per a les persones, per tant hem de respectar allò que cadascú representa i la seva individualitat.

L'equip directiu ha de ser exemple del que s'espera de la resta de professorat, de la mateixa manera que el conjunt d'adults que formem part de la comunitat educativa, hem de ser exemple d'allò que esperem de l'alumnat. No podem demanar excel·lència, si no som els primers en donar exemple. Això tan senzill, és aplicable a tots els àmbits tant de treball, com de relacions humanes.

projecte



de

direcció

2014-2018



8.ANNEX

Annex 1: Quadre de diagnosi (Matriu DAFO)

ANÀLISI DAFO

	Positiu per a assolir l'objectiu	Negatiu per a assolir l'objectiu
Origen intern factores interns	Fortaleses F	Debilitats D
Origen extern factores externs	Oportunitats O	Amenaces A

Exemple d'esquema d'una anàlisi DAFO

L'Anàlisi DAFO és un mètode de planificació estratègica per a avaluar les Debilitats, Amenaces, Fortaleses i Oportunitats d'un projecte. Consisteix en una anàlisi que diferencia entre els **factores interns** (fortaleses i debilitats) d'una organització i els **factores externs** d'aquesta (oportunitats i amenaces). Es tracta d'especificar l'objectiu d'un projecte i la identificació dels factors interns i externs que són favorables i desfavorables per assolir aquest objectiu.

La tècnica se li atribueix a Albert Humphrey, a la Universitat de Stanford els anys 1960 i 1970.

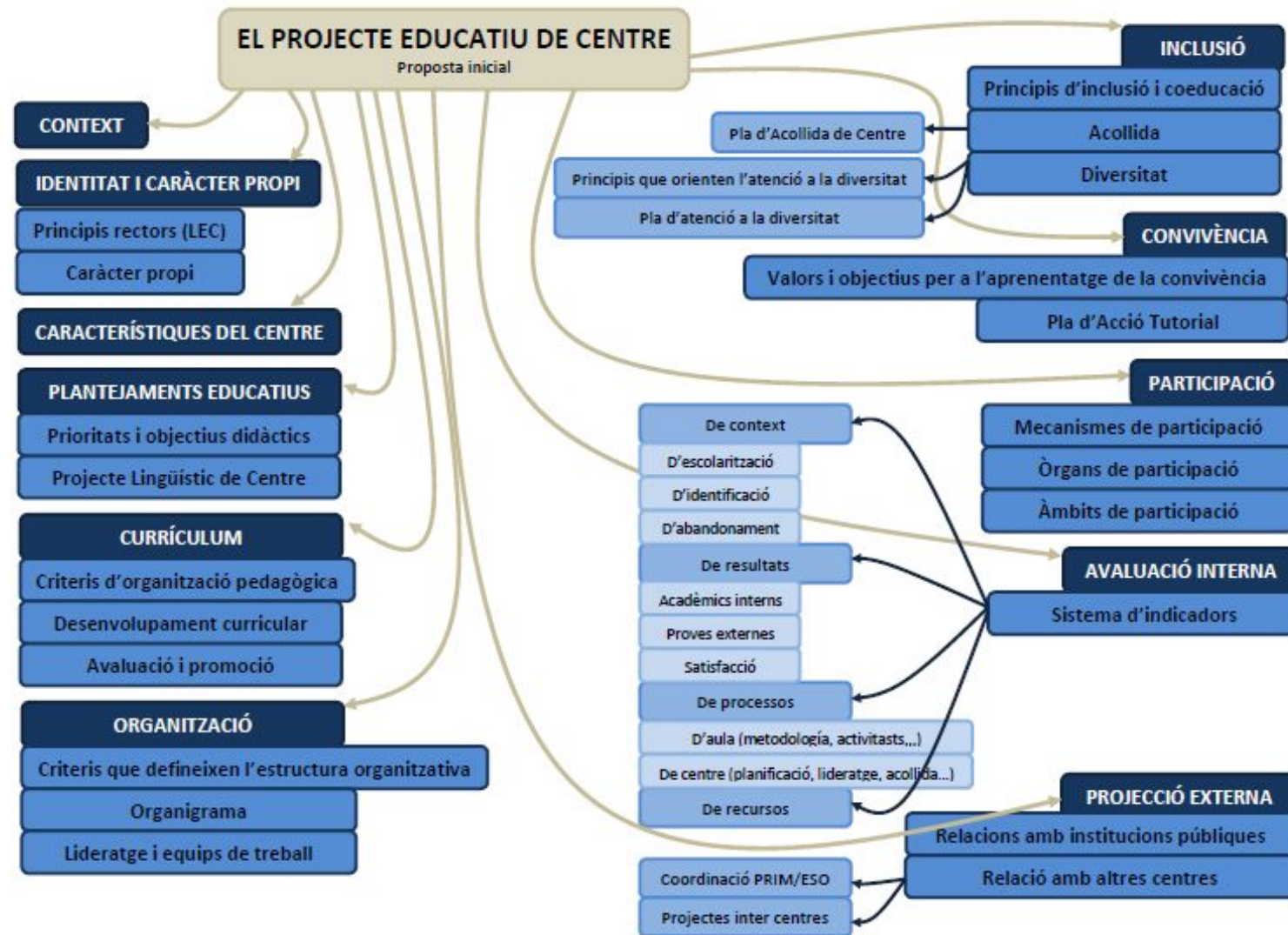
- Fortaleses: característiques del projecte (i el seu equip) que li donen un avantatge per a assolir els objectius (o en relació a la resta de projectes).
- Debilitats (o limitacions): són característiques que situen el projecte (i el seu equip) en un desavantatge per assolir els objectius (o en relació a la resta de projectes).



- *Oportunitats: oportunitats del medi, externes a l'equip que desenvolupa el projecte, que posen en avantatge l'equip per a assolir el seu l'objectiu, com millorar el rendiment o obtenir majors guanys.*
- *Amenaces: elements del medi, externs a l'equip que desenvolupa el projecte, que podrien causar problemes per a assolir l'objectiu.*

La identificació dels DAFOs és essencial per al procés de planificació per a la consecució d'un objectiu. Qui pren decisions ha de determinar si l'objectiu és assolible, tenint en compte l'anàlisi DAFO. Si l'objectiu no és assolible, un objectiu diferent ha de ser seleccionat i s'ha de repetir el procés.

Annex 2: Esquema Projecte Educatiu de Centre





Annex 3: Model Fitxa seguiment d'activitat

0. Fitxa núm. 1.

1.1 Objectiu	1. MILLORAR ELS RESULTATS EDUCATIUS						
1.2 Estratègia	1.1. Planificació d'accions metodològiques que millorin l'assoliment de les Competències Bàsiques i millora dels resultats educatius tenint en compte els diferents ritmes d'aprenentatge.						
1.3 Activitat	1.1.1 Consolidació dels trenta minuts diaris de lectura al CS, en el marc d'aplicació d'un pla estratègic per a la millora dels resultats						
DESCRIPCIÓ DE LES ACTUACIONS (concreció anual)	Actuació 1: Passar proves de comprensió lectora de 1r a 6è a l'inici i a final de curs.				Responsable: tutor/a i el suport de mestra EE		
	Actuació 2: Analitzar els resultats de preavaluació i d'avaluació final de curs, en junta d'avaluació.				Responsable: Coordinador/a de cicle		
	Actuació 3: Proposar mesures de suport pels alumnes amb dificultats d'aprenentatge en equips de cicle a partir de la preavaluació				Responsable: Coordinador/a de cicle		
	Actuació 4: Concretar mesures de suport (organitzatives i curriculars, metodològiques i/o de recursos)				Cap d'Estudis- CAD		
	Actuació 5: Aplicar i avaluar les mesures de suport acordades en la preavaluació				Responsable: tutor/a i mestra de suport i/o mestra EE		
TEMPORITZACIÓ (terminis execució)	Preavaluació: Detecció de les dificultats d'aprenentatge i planificació de mesures de suport→ octubre Seguiment de l'aplicació de mesures de suport→ febrer Avaluació de final de curs: anàlisi progrés alumnat amb dificultats d'aprenentate→maig						
Implantació	1r. Trimestre	X	2n. trimestre	X	3r. Trimestre	X	
RECURSOS PREVISTOS (humans, materials, equipaments...)	<ul style="list-style-type: none">- Proves de comprensió lectora inicials i finals adaptades a cada nivell.- Dotació d'horari disponible als mestres de reforç i EE.- Calendari per a dur a terme reunions CAD						
FORMES	Coordinació pedagògica (Cap d'Estudis- coordinadors de cicle).						



ORGANITZATIVES		Treball en equip de cicle i de nivell. Coordinació
AGENTS IMPLICATS	Prof	Tots
	Alum	Tots
	Famíl	Tots
RESPONSABLE SEGUIMENT		Cap d'Estudis
ESPAI DE REALITZACIÓ		Aula ordinària
DESTINATARIS		Alumnat del Cicle Superior
ON S'APLICA (àrees, cicles...)		6èna. Hora Llengua Catalana Cicle Superior
RECURSOS		Llibres de lectura, textos de diferents tipologies... i les corresponents activitats de comprensió lectora i vocabulari
METODOLOGIA		Diferents estratègies de lectura: col·lectiva, individual, coral, modelatge per part del mestre, per parelles... Es realitzarà cada dia, tres cops per setmana serà col·lectiva i dos cops per setmana serà individual.
OBJECTIU OPERATIU/ANUAL		<ul style="list-style-type: none"> - Detectar de manera precoç les dificultats d'aprenentatge en comprensió lectora en l'alumnat - Millorar els resultats en comprensió lectora de l'alumnat
Indicadors	Descriptors	Instruments (recollida de dades, evidències)
Nivell d'aplicació de l'activitat S'ha fet?	<ul style="list-style-type: none"> - Dies que s'ha portat a terme l'activitat. - % de l'alumnat que ha participat en l'activitat. 	<ul style="list-style-type: none"> - Registre seguiment aplicació de les activitats. - Registre de seguiment dels participants
Nivell de qualitat metodològica Segons havíem previst?	<ul style="list-style-type: none"> - S'ha fet a tots els nivells 5è i 6è. - S'ha utilitzat la metodologia acordada. - Grau d'implicació dels mestres. - S'han utilitzat els recursos previstos. - Adequació organitzativa 	<ul style="list-style-type: none"> - Qüestionari satisfacció a tots els implicats: alumnat, professorat i famílies. - Actes de les juntes d'avaluació amb observacions i propostes de mesures de suport per l'alumnat amb dificultats d'aprenentatge
Nivell d'utilitat en l'assoliment de l'objectiu Ha estat útil?	<ul style="list-style-type: none"> - Detecció precoç de l'alumnat amb dificultats d'aprenentatge - Índex de progrés sobre resultats en comprensió lectora de l'alumnat 	<ul style="list-style-type: none"> - Proves de comprensió lectora - Fitxes de seguiment de la lectura i comprensió lectora. - Proves de rapidesa lectora (tres cops al curs).



1.3.1.1 AVALUACIÓ DE L'ACTIVITAT																									
Grau d'aplicació o execució	0%				25%					50%					75%					100%					
	Sense evidències o anecdòtiques				Alguna evidència					Evidències					Evidències clares					Evidència total					
		0	5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100			
TOTAL GRAU D'APLICACIÓ																									
Qualitat de l'execució	25%				25%					25%					25%					100%					
	Termini d'execució				Utilització dels recursos previstos					Adequació metodològica					Nivell de compliment de les persones implicades					Total qualitat execució					
	5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100					
TOTAL QUALITAT DE L'EXECUCIÓ																									
Grau d'impacte	0%				25%					50%					75%					100%					
	Sense evidències o anecdòtiques				Alguna evidència					Evidències					Evidències clares					Evidència total					
		0	5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100			
TOTAL GRAU D'IMPACTE																									
OBSERVACIONS I PROPOSTES DE MILLORA DE L'ACTIVITAT																									

projecte



de

direcció

2014-2018



9. BIBLIOGRAFIA/WEBGRAFIA

del Pozo, A. (s.f.). *El director del centre públic, motor de l'autonomia de gestió*. Revista Groc. Recuperat l'abril de 2011, de http://educacio.gencat.cat/documents/documents_publics/Blog_Pozo_3.pdf.

del Pozo, A. (s.f.). *El projecte de direcció aprovat*. Obtingut de <http://albertodelpozo.blogspot.com/2011/02/el-projecte-de-direccio.html>.

El lideratge educatiu. Revista escola catalana. Òmnium. (s.f.). Recuperat l'abril de 2011, de http://www.omnium.cat/ca/escola-catalana/lideratge-educatiu_568.html.

Gairín, J. i. (s.f.). *La utilització de l'avaluació externa per a la millora contínua dels centres educatius*. Quaderns d'Avaluació. Recuperat el maig de 2011, de <http://www.raco.cat/index.php/QuadernsAvaluacio/article/viewFile/119913/159812>.

Garcia Pérez, C. E. (s.f.). Guia per elaborar i aplicar un Projecte de Direcció amb visió estratègica.

Generalitat de Catalunya, D. d. (s.f.). *Decret 102/2010 de 3 d'agost, d'autonomia dels centres educatius*. Recuperat el febrer de 2011, de <http://www.gencat.cat/diari/5686/10209099.htm>.

Generalitat de Catalunya, D. d. (s.f.). *Decret 155/2010 de 2 de novembre de la Direcció dels centres educatius públics i del personal directiu professional docent*. Recuperat el març de 2011, de <http://www.gencat.cat/diari/5753/10300020.htm>.

Generalitat de Catalunya, D. d. (s.f.). *Llei d'educació de Catalunya*. Obtingut de <http://www.gencat.cat/diari/5422/09190005.htm>

Salavert, R. (s.f.). *Excel·lència educativa per a tothom: una realitat possible*. Recuperat el maig de 2011, de <http://www.uoc.edu/debats/cat/2010/salavert/index.html>.

Consell Superior d'Avaluació del Sistema Educatiu. Departament d'Ensenyament (2008). *Sistema d'indicadors d'Educació de Catalunya. Informe 13 any 2008*. Recuperat l'abril de 2011, de <http://www20.gencat.cat/docs/Educacio/Home/Consell%20superior%20d'avalua/Pdf%20i%20altres/Static%20file/indicadors13.pdf>.

Teixidó Saballs, J. (1998). El Projecte de Direcció. *Groc*.

Teixidó Saballs, J. (s.f.). *Lapiceros: Un modelo de formación de directivos escolares*. Revista Groc. Recuperat el maig de 2011, de http://www.joanteixido.org/doc/form_dir/lapiceros.pdf



*"Només aquell que construeix el futur té dret a jutjar el passat",
Friedrich Wilhelm Nietzsche.*

projecte



de

direcció

2014-2018

gener de 2014