

Situació de partida del Centre

Qualsevol persona i també les institucions, necessiten de manera regular, innovar-se i renovar-se per generar noves idees, nous equips, crear noves expectatives i, en definitiva, evitar la tendència de “seguir fent el mateix, sentint el mateix i tenint les mateixes idees.” Els nous temps demanen una implicació especial dels educadors vers la nova societat que s’albira en el futur, és per això que l’anterior Equip Directiu (amb més de 16 anys al càrrec) ens va proposar a finals del curs 2014-2015, formar un nou equip sent conscients de les dificultats del projecte: actualitzar una escola, amb quasi bé 50 anys d’existència. Va ser a partir de llavors que vam valorar aquesta oportunitat.

Amb el repte de dur el timó de l’escola, podíem portar a terme el nostre ofici des d’una altra perspectiva, bàsicament amb una gran força en la presa de decisions acordades, i sobretot, en la proposició i impuls de projectes propis i aliens. Això, juntament amb les ganes per la feina a fer, és el que ens va fer decantar positivament per la proposta i assumir aquesta responsabilitat des del dia 1 de juliol de 2016, després d’haver-ho comunicat feia un any al claustre de mestres. Per tant, la preparació del projecte de direcció i l’explicació a la comunitat educativa es va planificar amb temps i es va consensuar àmpliament.

Per iniciar la transformació sistèmica de l’Escola Barnola, calia primer analitzar i contextualitzar-la. A continuació es fa una breu descripció del municipi, l’escola, les famílies, l’alumnat i els mestres. L’Escola Barnola és l’únic centre escolar del municipi d’Avinyó, que compta amb una població de 2.240 habitants (font: Idescat 2017). És bàsicament un poble industrial, amb una gran empresa com a principal font de treball, un escorxador. També hi ha una fàbrica tèxtil que ha reduït la seva producció i algunes petites empreses. En l’actualitat, hi ha un alt índex de famílies autòctones que assisteixen a l’escola, tot i així, el poble viu moments de canvi i transformació laboral i social, tenint en compte que la principal empresa és l’escorxador i que està en expansió, força gent arriba al poble de manera transitòria, i l’escola és el lloc d’encontre, desenvolupament i arrelament pels infants d’aquestes famílies. Els nivells d’instrucció de la població són més aviat baixos, amb poc més del 30% de població amb estudis superiors a la ESO segons dades del cens de 2011 obtingudes a l’IDESCAT.

En resum Avinyó és un poble treballador, actiu i integrador, tot i que, també, s’hi manifesta la pressió social típica d’un poble petit, juntament amb uns canvis socials i laborals que s’estan produint. Tots aquests aspectes, sens dubte, influeixen en la formació dels nostres alumnes.

L'escola Barnola disposa d'una línia des de P3 fins a 6è, amb un total de 185 alumnes i una mitjana de 20'5 alumnes per aula. Amb un tant per cent d'immigració del 16'21%, provinent, majoritàriament, de països àrabs. Hi ha un 2'16% d'alumnes amb NEE (amb dictamen). Segons els barems del nivell de complexitat dels centres educatius de Catalunya, que estipula el Departament d'Ensenyament, l'escola Barnola està considerada amb un nivell de complexitat baix.

L'escola compta amb una plantilla de mestres de 15,375, la gran majoria són propietaris definitius, destacant que més de la meitat del claustre té més de 50 anys. Concretament, les edats compreses del professorat es distribueix de la següent manera: Entre 30 i 40 anys (5 persones), entre 40 i 50 anys (2 persones) i entre 50 i 60 anys (8 persones). A més, es dona la casuística que els mestres que es troben en la darrera franja d'edat (entre 50 – 60 anys), han treballat en el mateix centre durant molts anys, amb els avantatges i inconvenients que això suposa, assegurant una gran experiència, però alhora i no té per que ser igual per a tothom, en detriment de l'energia i a favor de les rutines.

El problema a resoldre

El canvi en qualsevol sistema, sigui individual o col·lectiu, és molt difícil de generar i més encara d'assolir, i el desafiament encara és més atroç, quan el que es planteja no és afegir més activitats o innovacions a una escola que ja en fa moltes o que porta els darrers anys augmentant el volum d'activitat, sinó que es replanteja un canvi sistèmic en el procés d'ensenyar i aprendre.

Per això vàrem partir de l'anàlisi del Projecte Educatiu i els diferents Plans d'Acció de l'Escola, i a partir d'aquí, se'ns van plantejar les següents preguntes: **Quin tipus de centre som? Què ens caracteritza? Quins són els nostres trets d'identitat? Com volem actuar? Quina escola somiem?**

Aquestes preguntes són molt importants, ja que, la Llei d'Educació de Catalunya obre noves perspectives oferint la capacitat de singularitat dels centres. El decret d'Autonomia busca l'enfortiment institucional, donant la possibilitat a cada centre que esdevingui un laboratori pel canvi de qualitat a través de la reflexió i l'avaluació sobre la pròpia activitat com a clau de l'autonomia, una avaluació orientada a la millora. És a dir, que no s'ha d'esperar la millora des de l'Administració, **el lideratge educatiu és del propi centre.**

Per comprendre la realitat de l'escola, vàrem començar per una anàlisi DAFO (debilitats, amenaces, fortaleces i oportunitats), des d'una reflexió interna, un autoconeixement organitzacional, prenent-lo com a punt de partida del nostre projecte.

A partir d'aquesta anàlisi, vàrem percebre la necessitat de reconsiderar el procés d'ensenyament – aprenentatge, partint d'una premissa clau: Quin tipus de persona volem educar? Partint dels recursos, i entenent per aquests, l'espai, el temps, mestres, currículum, materials..., pretenem reformular la nostra pràctica diària, amb l'objectiu essencial de tenir sempre present el tipus de persona que volem educar. Aquests canvis no només són a nivell metodològic o del rol del mestre, sinó que han d'anar acompanyats d'una transformació molt important de la cultura interna, l'organització i l'organigrama, els agrupaments... i sobretot, ha de canviar la planificació educativa, partint de la persona que volem educar, enlloc del currículum que pretenem transmetre. També els espais d'aprenentatge s'han de revisar, per tal que potenciïn i ajudin a integrar totes les metodologies basades en el desenvolupament de les competències.

D'aquí rau la necessitat de repensar i reformar els espais de l'escola, que data de 1974, i adquirir nous materials d'aprenentatge. Aquesta utilització dels espais d'un mestre, una aula, i tots fent el mateix al mateix temps, és la interpretació d'una pedagogia que ha estat – i encara està- molt lligada a una interpretació de la cultura i de l'autoritat, segons la qual, el procés educatiu és una transmissió vertical de coneixements i valors, dels que saben i tenen experiència als que saben menys i tenen menys experiència.

Els objectius de la iniciativa educativa empresa

Basant-nos en els objectius del PEC actual n'extraïem els objectius del projecte de direcció, classificats en els àmbits següents, i que per més concreció es poden consultar al projecte de direcció accessible a la web de l'escola (www.escolabarnola.cat):

- Àmbit pedagògic:
 - o Centrar l'infant com a protagonista real del procés d'ensenyament – aprenentatge.
- Àmbit institucional
 - o Mantenir les relacions favorables amb l'Ajuntament i continuar i ampliar les relacions entre les diferents entitats del poble.
- Àmbit de relacions internes i de serveis

- Fomentar la participació i implicació de les famílies en l'activitat escolar.
- Elaborar un Pla de Menjador
- Desenvolupar el Projecte de Convivència
- Reorganitzar la formació i funcionament dels mestres
- Àmbit econòmic i administratiu
 - Revisar i optimitzar la gestió administrativa.

Els recursos utilitzats per assolir-los

Personals: Canviar és difícil. Persones i organitzacions, davant del canvi, generem sistemes d'inèrcia i mecanismes d'autodefensa.

És important que cada sector de la comunitat educativa surti de la seva pròpia "zona de confort" i es desplaci a la **zona d'aprenentatge**, això ens ajudarà a establir una pedagogia del desafiament, del repte continu, com a mecanisme per a la millora del sistema educatiu. Això ens ha suposat un esforç i un treball ferm per iniciar un procés de transformació comunitari. És sabut, que no tothom està disposat a canviar i molt menys fer-ho al mateix temps. D'aquí rau la dificultat de canvi en les escoles, i d'acord amb els condicionants següents: pressió i resistència al canvi d'un poble petit, claustre envellit i amb rutines molt instaurades de fa anys, i la situació personal de l'equip directiu amb edats compreses entre 33 i 37 anys, coincidint amb èpoques de paternitat i maternitat. Per això han calgut i seguim dedicant altes dosis d'esforç, energia i temps per assumir ja no només la direcció de l'escola, sinó preparar el terreny per una transformació educativa real.

Temps: Prioritzar. Per poder portar a terme tot el que ens proposem cal tenir molt ben organitzat el temps dels adults. Tot el que es fa en una escola requereix una preparació, un temps de reflexió i de coordinació perquè respongui als objectius del centre. Per tant, s'han prioritzat les estones de trobada entre els mestres i la resta de col·lectius que formen part de l'escola, deixant de banda l'acumulació d'activitats i la inèrcia pròpia de l'escola, i aturar-nos per reflexionar i prioritzar.

Formació: Calia aprofitar el bagatge formatiu realitzat i aportar nous reptes que ens motivessin. D'acord amb les característiques del claustre, hem plantejat formacions per afavorir la reflexió, centrant-nos més amb el què, que en el com.

Organització: De manera consensuada i justificada, s'ha reorganitzat el funcionament dels mestres, l'organització de l'alumnat i també l'AMPA s'ha replantejat les seves funcions i participació.

Econòmics i materials: Comptem amb les aportacions i el compromís de l'Ajuntament i l'AMPA, que durant aquests anys, hem tingut la fortuna de gaudir d'un bon acompanyament, tot aportant-nos els recursos necessaris i donant suport als mestres. Estem segurs, que podem continuar mantenint aquest exitós vincle, afavorint el treball comunitari.

Aliances: Aliar-se ha estat essencial per fer créixer l'equip. És un treball d'equip i per això requereix comptar amb tots els integrants: alumnat, mestres, famílies, Ajuntament i poble. També amb l'administració educativa, empreses, universitats i centres de formació a l'entorn de l'escola. Per crear aquests vincles ha estat necessari comunicar i crear la necessitat d'un relat de transformació de l'escola.

Els processos endegats per resoldre els problemes educatius identificats en el moment d'endegar el projecte

Un dels processos engegats ha estat planificar tota una sèrie d'accions per creure en les propostes de canvi que realitzàvem com a necessàries, per tal de voler fer el canvi i saber fer el canvi.

Per guanyar força en aquest procés ha estat clau, no viure aïllats, com tradicionalment hem fet les escoles, i hem sortit del nostre radi d'acció per buscar aliances. Per això des de fa uns anys, l'Equip Directiu de l'escola aprèn d'altres experiències exitoses, a través del curs Escoles Singulares, que organitza la Fundació Universitària del Bages.

En un moment de transformació educativa i d'ebullició en l'educació, en general, la nostra escola no ha volgut viure aliena en aquest mar de canvi, i per això d'entre totes les onades que porta aquesta sacsejada del sistema educatiu (Xarxa de competències bàsiques, ara és demà, Escola Nova 21...) vàrem decidir presentar-nos a la crida d'escola Nova 21, prèvia aprovació del claustre i del Consell Escolar, ja que els objectius del programa i el nostre projecte de direcció cercaven propòsits educatius molt afins.

El centre va ser seleccionat entre els 30 centres educatius de tot Catalunya, per formar part de la mostra representativa per aprendre, desenvolupar i testar un procés de canvi sistemàtic cap al marc d'escola avançada.

Aquest compromís suposa un acompanyament durant 3 anys, amb l'objectiu que els procediments que es generin a través d'aquesta interacció de tres anys puguin ser emprats per a generalitzar accions de transformació de centres per part de les institucions corresponents, un cop el programa finalitzi.

El fet de formar part del programa Escola Nova 21, és una oportunitat de millora no només com a escola, sinó una oportunitat de poble, amb el compromís explícit de l'ens local, factor clau per avançar en l'educació.

Qualsevol procés de transformació requereix esforç i perseverança, d'aquí rau la importància de convertir el treball en una oportunitat, i així és com vam intentar motivar i generar il·lusió als companys/es, per tal que la gent que es troba en la seva recta final del seu periple laboral, tinguis el privilegi, amb molt de treball, de participar en un procés de transformació que no s'havia experimentat fins aleshores. Actes com aquests, són els que donen prestigi al nostre ofici. El curs passat, vàrem portar a terme una formació a través de la Universitat de Vic, amb en Gino Ferri, Llicenciat en Ciències de l'Educació i mestre durant molts anys en les escoles infantils de Reggio Emilia, que portava per títol: *Observar, documentar, interpretar i projectar: un espiral per transformar l'escola*. Amb aquest assessorament extern, per primera vegada, una persona externa a l'escola observava, fotografiava i anotava les nostres accions en el dia a dia amb els infants, per a partir d'aquí reflexionar conjuntament i millorar. No només es centrava en les accions dels mestres, també en la distribució d'espais, el tractament del currículum o la direcció de l'escola. Amb aquesta formació, des de direcció preteníem reflexionar sobre la nostra pràctica diària i crear la necessitat de canvi. En definitiva, volíem crear un estat d'atenció – reflexió, que vàrem aconseguir, i que la principal conclusió que vàrem extreure va ser: Cal més reflexió abans de l'acció.

Un altre dels aspectes claus per generar el canvi, ha estat el canvi de dinàmica dels claustres, passant dels claustres només informatius a engegant dinàmiques de reflexió i actuació en relació als quatre eixos del marc d'escola avançada, i també dinàmiques que han ajudat a l'autoconeixement personal, del grup i a crear coalició.

El compromís de la comunitat educativa és essencial en aquest procés de canvi. Informar i explicar del per què i per a què del canvi és bàsic per avançar i entendre el procés de transformació. Per això s'han realitzat les següents actuacions:

- Xerrades i dinàmiques a l'AMPA per explicar: el projecte de direcció, l'adhesió al programa Escola Nova 21 i les diferents formacions que estem fent el claustre.
- Canvi en les dinàmiques de les reunions amb les famílies, fent més partícip a l'alumnat i a les famílies, i amb explicacions més amenes i significatives.
- Participació amb activitats diferents, per arribar a les diferents tipus de famílies:
 - Tea time: parlem de l'anglès a l'escola tot prenent un té, en el dia de l'English Day amb diferents activitats en anglès per a l'alumnat.
 - Taller – *xerrada: s'aprèn més amb llibres de text?* A càrrec de Montserrat Pedreira, directora del Grau d'Educació Infantil de la Facultat de Ciències Socials de la Fundació Universitària del Bages.
 - Fira de les matemàtiques: activitats preparades pels propis infants i adreçades a les famílies per explicar com treballem les matemàtiques a l'escola, amb un posterior debat entre alumnes, mestres i famílies.
 - Celebració de festes amb la participació de les famílies (Festa de Primavera, Festa final de curs...).
 - Transformació del pati de l'escola, amb la participació de la comunitat educativa.
 - Taller: *L'escola que recordo, l'escola que volem*, impartit per Toni Tubio, professor del SINS Cardener.
 - Qüestionari per a la millora de l'Escola Barnola. L'objectiu de l'enquesta era analitzar el grau de satisfacció de les famílies envers l'escola per, a partir d'aquí, valorar i millorar el funcionament.
 - Estan previstes les següents activitats: cine-fòrum, taller-xerrada sobre els deures escolars, creació de la visió comuna de centre...
 - S'han construït ponts entre la Llar d'Infants i l'Escola Primària. Al municipi d'Avinyó, a part de l'Escola Barnola, hi ha l'escola bressol municipal l'Estel. El fet de ser els únics centres escolars del poble, ha convidat en moltes ocasions a coordinar-nos en el traspàs d'informació dels infants i a celebrar festes conjuntament. Amb l'entrada del nou Equip Directiu, i a través de l'Ajuntament, ha sorgit la inquietud d'anar una mica més enllà i de saber més de cada escola: quines metodologies emprem, quins

projectes educatius tenim... i a partir d'aquí, trobar nexes d'unió que ens faci créixer plegats, partint de l'anàlisi d'on som, cap a on volem anar i per què.

Resultats obtinguts fins al moment

A hores d'ara, i no és poca cosa, hem aconseguit el compromís de la comunitat educativa per a transformar l'escola. Es percep una predisposició positiva per part de l'alumnat per adaptar-se i ser partícips dels canvis proposats. Hem aconseguit que la totalitat del claustre s'orienti en un objectiu comú de millora en benefici del grup. De les persones del claustre que a l'inici del procés eren reticents al canvi, s'ha passat a una situació de col·laboració i implicació en el projecte. L'Ajuntament s'ha compromès a col·laborar en el procés de canvi. I, en referència a les famílies, l'AMPA també està alineada amb els objectius del projecte, tot i que cal més treball per augmentar la participació a l'escola de més famílies. Aquesta sinergia, s'ha exemplificat amb el projecte de pati elaborat el curs passat, seleccionat a la crida Hack the School de la Fundació Bofill, i presentat per l'AMPA a un procés participatiu de poble, que va resultar guanyador.

Aquests assoliments han estat fruit de les diverses accions que anteriorment s'han comentat i s'han portat a terme, permetent superar la fase de **Crear la necessitat de canvi**, que suposa una crisi i alhora una oportunitat. Ha estat bàsic crear un sentit d'urgència, perquè el procés proposat és molt gran i si ens sembla que ja està tot bé mai farem el canvi. Aquesta fase s'ha assolit mitjançant: dinàmiques de claustre, l'eina d'autodiagnosi, formacions diverses, trobades amb les famílies i les visites a centres impulsors, on hem pres consciència que el model educatiu tradicional ja no dóna respostes a les necessitats del món actual.

A partir de la sacsejada inicial, s'ha creat coalició. S'ha creat un equip impulsor format per les 3 persones de l'equip directiu i les 3 coordinadores de cicle. Aquest equip s'encarrega d'impulsar i donar sortida a aquestes necessitats i regular el procés de canvi. La funció principal és garantir que es portin a terme totes les accions necessàries per a transformar el centre. S'han introduït canvis, mitjançant dues vies de transformació:

1. Canvi generalitzat i progressiu en tota l'escola:

- Eliminació de les files en les entrades i canvi per les entrades progressives. L'hora d'entrada a l'escola fluctua amb 10 minuts de marge, permetent a les famílies acomiadar l'infant en la seva aula.
- Les bates s'utilitzen únicament per activitats que ho requereixen (activitats plàstiques o de la laboratori).

- Reorganització dels cicles: petits (P3, P4 i P5 anys), mitjans (1r, 2n i 3r) i grans (4t, 5è i 6è).
- Nius a petits i racons a mitjans. A partir d'espais diferents i cadascun amb els seus materials, l'alumnat treballa de forma autònoma, en interacció amb infants d'altres edats.
- Assemblea. Dedicació setmanal per debatre, resoldre conflictes i abordar temàtiques d'escola d'interès general. Promoció de la figura delegat/da.
- Reorganització de l'agrupament de l'alumnat en les sessions d'educació física: 1r i 2n / 3r i 4t / 5è i 6è.
- Participació en el programa Art i Escola.
- Reunió d'inici de curs amb convocatòria de tota la comunitat educativa: assemblea general de l'AMPA i reunió d'inici de curs.
- Extensió de l'anglès des de P3 fins a 6è de primària.
- Ús de l'agenda a educació infantil i primària.

2. Experiències pilot de canvi per després valorar-les i si cal generalitzar-les:

- Processos d'autoavaluació en l'educació primària.
- Programa ximixesca per fomentar la lectura amb el grup de 5è de primària.
- Testeig de la tecnologia snappet amb el grup de 6è de primària.
- Treball interdisciplinari amb interacció d'alumnat des de P3 a 6è de primària.
- Prova pilot amb propostes de treball (4t, 5è i 6è).

En aquests moments ens trobem en la fase de crear la visió de centre, tenint en compte la participació de tota la comunitat educativa. Aquesta fase consisteix en somiar què ens agradaria que fos el nostre centre l'any 2030, per la qual cosa és imprescindible desprendre's de les limitacions del moment present o de les barreres que pensem que ens poden impedir alguns dels elements desitjables. Posteriorment, seguirem amb la fase de planificació i implementació dels canvis.

Som conscients de la importància d'aquest moment, de la capacitat que tenim per innovar i de la possibilitat de ser una eina eficaç per aconseguir una educació millor, una societat millor. Seguim i seguirem incansablement, amb energia i perseverança, perseguint els propòsits d'aquest projecte, malgrat les dificultats del dia a dia, amb el compromís i la responsabilitat que mereix l'educació dels infants d'avui i del demà.

Volem agrair molt sincerament a la comunitat educativa de l'Escola Barnola, l'esforç i la dedicació per la feina que s'està fent a l'escola.

"I una vegada que la tempesta acabi, no recordaràs com ho vas aconseguir, com vas sobreviure. Ni tan sols estaràs segur de si la tempesta ha acabat realment. Però una cosa si és segura: quan surtis d'aquesta tempesta, no seràs la mateixa persona que hi vas entrar. Això és el que implica la tempesta".

Haruki Murakami, Kafka a la platja