



PROJECTE DE DIRECCIÓ

Codi centre: 17004724
Nom del centre: Centre
d'educació especial PALAU
Servei Territorial: Girona
Població: Girona
Període: 2020-2024

Miquel Barris Ruset



ÍNDEX

1.INTRODUCCIÓ	2
1.1.PRESENTACIÓ	2
1.2.JUSTIFICACIÓ DEL PROJECTE	2
2. PLANTEJAMENT INSTITUCIONAL	4
3. DIAGNOSI ACTUALITZADA DEL CENTRE	6
3.1-EL CENTRE I L'ENTORN.	6
3.2.DES DEL PUNT DE VISTA ORGANITZATIU.	8
3.4.DAFO	14
3.4.1. ANÀLISI DAFO	15
4-PROPOSTA D'OBJECTIUS ESTRATÈGICS, LÍNIES D'ACTUACIÓ, INDICADORS I INSTRUMENTS D'AVUACIÓ	18
5.LIDERATGE DISTRIBUIT	26
6. RETIMENT DE COMPTES	28
7-BIBLIOGRAFIA I WEBGRAFIA	30



1.INTRODUCCIÓ

1.1.Presentació

L'actual curs escolar 2019-20 l'escola ha sofert un canvi important en el claustre tant en nombre de persones que per diferents motius han marxat (jubilacions, canvis de domicili,...) com per l'experiència que aportaven aquestes persones pels anys treballats, i fins i tot, pel que significaven en la nostra comunitat. Aquestes circumstàncies podien haver estat un aspecte negatiu difícil de salvar, però s'ha vist com una oportunitat: replantejament global de cap on va la nostra escola, canvi d'organigrama i estructura organitzativa, impuls cap a noves idees, impuls a nous projectes, entrada de noves persones als òrgans de govern de l'escola i sobretot ser capaços de crear espais de debat.

Puc dir que aquesta ha estat la principal motivació per presentar el projecte de direcció per al període 2020-24. No és un projecte individual sinó compartit amb l'actual equip directiu i el consell de direcció. Cal dir, també, que s'han intentat canalitzar les idees i propostes consensuades que han sorgit del claustre.

1.2.Justificació del projecte

El present document no pretén de cap manera ser una actualització del projecte anterior realitzat, presentat i aprovat el 2016 i en vigor fins al 2020. Molts aspectes han canviat a l'escola des d'aleshores, senyal que confirma que la nostra institució és viva i va evolucionant. Un primer esborrany, en el qual intentava reflectir aquests canvis, es va redactar a l'estiu del 2018 per a l'exercici del mòdul VI del curs d'actualització de la funció directiva. Ja en aquell projecte de direcció, i evidentment, en aquest, intento deixar constància de tots aquells canvis que s'han anat produint, els aspectes avaluats i als quals s'ha donat continuïtat, aspectes replantejats i modificats i un document que intenta aportar millores per aquest pròxim període de quatre anys.



Pensem en l'escola com a una institució viva, en constant evolució. Actualment ens trobem amb aules més plenes, ha augmentat el nombre d'alumnes més afectats, que sovint presenten diversos problemes de salut. Cal dir que actualment tenim la incorporació de la figura de la infermera escolar a temps complet. Hi ha alumnat que necessita d'una atenció específica, amb una constant habilitació de l'espai escolar. Intentem, però, posar el focus en les seves capacitats que moltes vegades no es veuen a primer cop d'ull. Per tant, hem de mirar, parar i observar. És evident que tots aquests canvis han d'estar definits en el Projecte Educatiu de centre i la constant revisió d'aquest document ha estat un dels objectius dels darrers cursos i també ho ha de ser dels propers.

I aquest és el veritable punt de partida per a la redacció del projecte. Tal i com queda reflectit en l'article 23.1 del decret 155/2010, de 2 de novembre, de la direcció dels centres educatius públics i del personal directiu professional docent: "El projecte de direcció ha d'ordenar el desplegament i l'aplicació del PEC per al període de mandat de la direcció, n'ha de concretar l'estructura organitzativa i ha d'incloure uns indicadors, derivats dels que estableixi el PEC, que han de servir per avaluar l'exercici de la direcció".

La tasca de revisió constant del PEC és un dels objectius marcats en aquest projecte de direcció. Es pretén fer a través d'un procés de reflexió i debat, mitjançant el treball en equip i a partir de les aportacions que ens arribin de tota la comunitat escolar. Comptem amb un actiu important: un claustre unit i unes famílies participatives. És evident que necessitem una estructura organitzativa que s'adeqüi a la nostra actual visió, per aquest motiu una de les primeres actuacions abans de començar el present curs escolar va ser fer canvis organitzatius i el resultat és un nou organigrama. Aquesta nova estructura organitzativa pretén visualitzar l'aposta cap a un lideratge compartit i la creació d'una línia pedagògica consensuada i treballada en equip. Aquesta línia es basa en l'estimulació basale (somàtica, vibratòria, vestibular), on l'alumne/a és el centre de l'aprenentatge. És una aposta per tenir en compte les necessitats i millorar les condicions de vida dels alumnes amb diversitat funcional, els ambients d'aprenentatge entesos com a entorns d'aprenentatge on es pugui estimular la



comunicació, la consciència de cos i moviment (en totes les seves formes), el treball de la lectura i l'escriptura, oferir espais per a l'experimentació i sobretot entorns que fomentin l'autonomia.

Podem fer esment, també, en el Decret 150/2017, de 17 d'octubre, de l'atenció a l'alumnat en el marc d'un sistema inclusiu. La nostra escola sempre s'ha caracteritzat pel treball i els esforços destinats a la inclusió de l'alumnat amb discapacitat motriu, primerament amb el servei anomenat SEEM i actualment amb l'objectiu de convertir-nos en un futur no massa llunyà en CEEPSIR. Calen uns docents preparats i formats per tal que puguin recolzar la tasca que es fa a les escoles ordinàries.

Per finalitzar faig proposta d'equip directiu per al període que comprèn aquest projecte (2020-24):

Proposta Equip Directiu

Director: Miquel Barris Ruset

Cap d'estudis: Eva Aymerich Serrat

Secretària: Mar Bazán Salguero

2-PLANTEJAMENT INSTITUCIONAL

MISSIÓ

El Centre Públic d'Educació Especial Palau és un centre educatiu de serveis específics, que dóna resposta educativa a nens/es, nois/es de 3 a 21 anys de diferents comarques gironines.

En el cas del Centre d'Educació Especial Palau, la connotació "especial" fa referència a l'especificitat i diversitat de respostes educatives imprescindibles per atendre les necessitats de cadascun dels alumnes. Aquest fet implica que el nostre centre ha de disposar (a part dels recursos educatius ordinaris) d'una sèrie de recursos materials i humans específics, d'uns professionals especialitzats, d'un entorn físic adaptat i d'una intervenció educativa multidisciplinar.



VISIÓ

- Construir una línia pedagògica on l'alumne/a sigui el centre tenint en compte els 7 principis de l'aprenentatge.
- Consolidar l'estimulació basale i la Kinestèsia.
- Introduir la metodologia dels ambients d'aprenentatge.
- Potenciar contextos d'aprenentatge funcionals, sobretot naturals pel que fa a la comunicació i treball de l'autonomia. Oferir experiències significatives per ajudar en el seu projecte de vida.
- Treballar i debatre el PEC amb tota la comunitat educativa per tal que es converteixi en un document obert, susceptible a canvis i present en la nostra tasca diària.
- Establir un pla de formació permanent a partir de les necessitats dels nostres alumnes i de les necessitats formatives del claustre.
- Potenciar el lideratge distribuït reflectit en el nou organigrama.
- Treballar en favor de la inclusió escolar fomentant, sempre que sigui possible, les escolaritzacions compartides, la inclusió a temps complert i l'assessorament a les escoles ordinàries (convertir-nos en CEEPSIR).

VALORS

1-Compromís, amb la tasca que ens pertoca realitzar. En aconseguir una implicació activa de tots els professionals de l'escola per tal d'assolir l'objectiu de millorar la qualitat de vida de les persones amb diversitat funcional i de les seves famílies.

2-Inclusió i respecte amb la pluralitat. Dins la nostra mentalitat d'escola acollidora respectem totes les maneres de pensar i és oberta a tothom. Manifestem el respecte a les diferents cultures i treballarem per a la inclusió escolar, mitjançant diferents fórmules com pot ser escolarització a temps complet o en compartida, en aquells casos que considerem que l'escola ordinària pot atendre millor les necessitats de l'alumne/a.

3-Equitat (l'escola vetllarà per a la igualtat d'oportunitats). Tots i totes les alumnes tenen dret a participar en totes les activitats que s'organitzin per part de l'escola i ens comprometem que ningú en quedi exclòs per qüestions de gènere, cultura o per una situació econòmica desfavorida.



4-Coeducació. Eduquem per a la convivència i el respecte als altres, sense cap mena de discriminació per qüestions de gènere i impulsarem les mesures necessàries per fer-ho efectiu.

5-Integral, entès en el treball, tant de les capacitats intel·lectuals, ètiques, físiques, emocionals i socials dels/de les alumnes que els permeti el ple desenvolupament de la personalitat.

6-Qualitat de l'educació, que possibiliti l'assoliment de les capacitats i les competències bàsiques definides en el programa individual de cada alumne/a, sigui quina sigui la seva situació vital. S'incorporaran aquells programes, estratègies i metodologies que més beneficiïn a l'alumnat.

7-Èxit, entenent que té una connotació diferent per a cada alumne/a. Es complementarà amb una correcta transició al que anomenem vida adulta i que famílies i alumnes trobin el recurs més adequat per poder continuar treballant les seves capacitats al llarg de tota la vida.

8-Acollidora, on tots els elements que la constitueixen hi tinguin cabuda i cadascú, des de la seva responsabilitat, pugui trobar els canals de participació i comunicació més adequats.

9-Respecte. Entès al tracte amb les persones i que mereix qualsevol ésser humà i que és la base de les relacions socials o drets humans. També entès cap a la preservació del medi ambient i el gaudi respectuós i responsable dels recursos naturals i del paisatge.

El marc general que ens dona la missió, entesa com a finalitat de la nostra escola, la visió, allà on volem arribar, i els valors, entesos com a les actituds de les persones que treballen al CEE Palau marcaran els principis que han de regir la nostra tasca professional.

3. DIAGNOSI ACTUALITZADA DEL CENTRE

3.1-El centre i l'entorn.

El Centre Públic d'Educació Especial Palau és un centre educatiu, inaugurat l'any 1981, ubicat al barri de Palau de la ciutat de Girona.

Com a característiques importants podem citar:



-L'escola Palau té una oferta educativa que comprèn les etapes d'educació infantil, primària i secundària. Els/les alumnes estan repartits en nou aules.

-És una escola arrelada a la ciutat de Girona, però conscients que el seu alumnat prové del Gironès, La Selva, el Baix Empordà, l'Alt Empordà, El Pla de l'Estany i la Garrotxa. Hi ha tretze rutes de transport que funcionen diàriament fins arribar a la nostra escola.

- Els alumnes escolaritzats a la nostra escola presenten un trastorn motriu. Tenen en comú una lesió neuromotora: paràlisi cerebral, traumatismes cranioencefàlics, malalties degeneratives,...Aquests trastorns motors comporten a molts alumnes dificultats de comunicació (molts fins i tot tindran impossibilitat d'accedir a la parla), de desplaçament, d'alimentació, per a realitzar qualsevol activitat de la vida diària (vestir-se, despullar-se, d'higiene personal), de controlar esfínters, etc. Sovint presenten trastorns associats: cognitius i/o sensorials, d'atenció, percepció, memòria. Al mateix temps, molts també pateixen problemes de salut: respiratoris, digestius, circulatoris, crisis convulsives. Actualment, a causa de les necessitats de salut dels/de les nostres alumnes disposem d'una infermera del CAP Montilivi treballant a temps complet a la nostra escola. A part d'atendre les necessitats diàries, fa un seguiment de cada alumne/a i està en contacte amb els diferents professionals del Departament de Salut que els atenen i amb les seves famílies.

Al CEE Palau tenim clar que cada alumne és únic, amb les seves capacitats i amb les seves limitacions i hem de vetllar perquè tots avancin en totes les àrees del desenvolupament: físic, cognitiu, emocional, comunicació i llenguatge, social,... Així doncs, per a atendre les seves necessitats cal diversitat de respostes educatives així com gran quantitat de recursos humans i tècnics.

-A data d'1 de setembre de 2019 hi ha escolaritzats 56 alumnes.

-AMPA: La seva implicació és molt important ja que es porten a terme projectes conjunts, recerca de noves vies de finançament i s'han pactat els canvis organitzatius realitzats a la nostra escola. Es realitzen trobades periòdiques amb l'AMPA (una per trimestre).



-Aliances externes: Amb l'experiència ens hem adonat que disposar d'aliances externes és important i ens dona possibilitat d'oferir recursos i activitats per al nostre alumnat que d'altra manera no seria possible (com per exemple, equinoteràpia).

-Relació amb serveis externs i comunitat educativa. Per la naturalesa de la nostra feina es col·labora molt estretament amb serveis educatius (EAP, fisioterapeutes, CREDV), Consell Comarcal (transport i menjador), àrea d'educació de l'Ajuntament de Girona.

3.2.Des del punt de vista organitzatiu.

L'escola ha sofert un profund canvi organitzatiu. El fet d'haver de fer la contractació d'una empresa de monitoratge per a la tasca del menjador escolar, va provocar que l'escola, amb el vistiplau del Consell Escolar, plantegés el que anomenem "Projecte alimentació". Aquest implica que:

-L'horari lectiu dels docents a la nostra escola és de 09:30 h a 14:30 h i el del personal d'educadores de 09:00 h a 14:30 o de 09:30 h a 15:00 h en cas que hagin tingut reunió a primera hora del matí. És a dir el personal del centre fa el seu horari de manera continuada i es pot responsabilitzar de tot el que comporta la complexitat del menjador escolar de Palau: botons gàstrics, 100% de dependència de molts alumnes, casos de disfàgia, possibilitat d'ennuegaments. És un menjador complex que necessita de personal experimentat i/o amb possibilitat de tenir continuïtat al centre.

A efectes pràctic ha comportat que:

-Els professionals de Palau facin el seu horari de manera intensiva.

-Dins del PI de cada alumnes hi ha uns objectius específics en quan a alimentació i una programació per a cada alumne/a.

-Que tots aquests objectius es puguin treballar perquè som tot el claustre que treballem en el projecte alimentació.

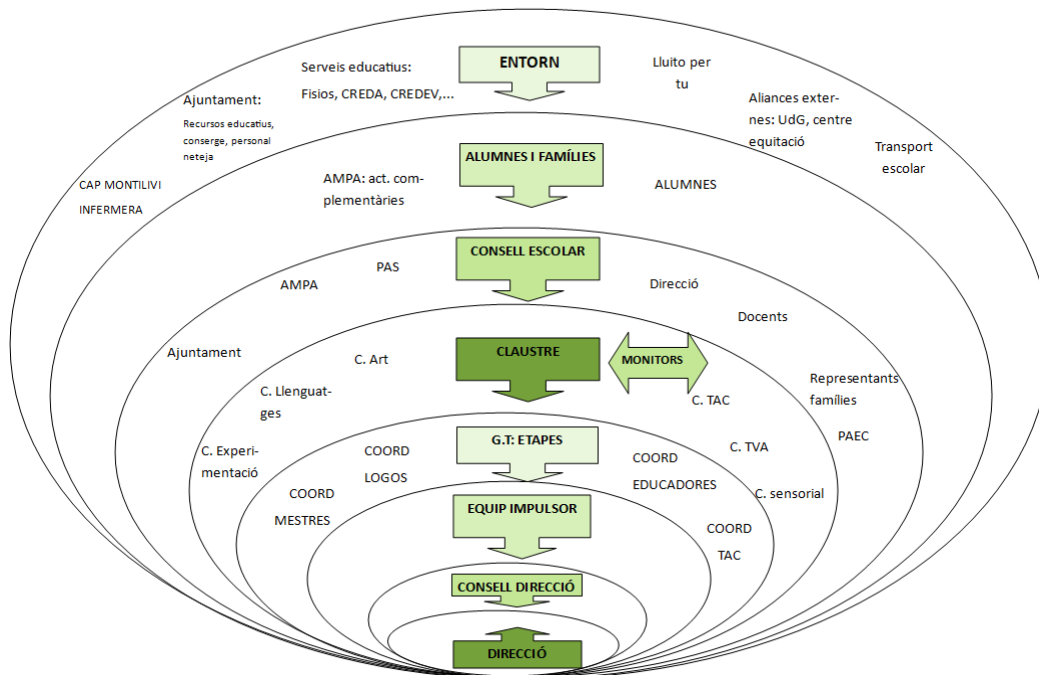
-Que a la franja horària de la tarda els/les alumnes estiguin atesos per monitors amb els quals es procura que hi hagi coordinació diària per part de les tutores i educadores de cada aula i mensualment per part de la Cap d'Estudis i la Coordinadora Pedagògica. Aquests monitors dissenyen i realitzen amb ajuda de l'equip de mestres activitats



lúdico-educatives: pati, joc, intervenció amb gossos, massatge sensorial, plàstica, música, etc.

-Que en cap cas l'horari escolar dels alumnes ha sofert modificació en quan a l'inici i a la seva finalització.

En l'organigrama, detallat a continuació, es pot veure com ens organitzem actualment.



Tenim pensat i definit un projecte per a quatre anys que definim com a "9Palau 4.0". El curs actual, 2019-20, és considerat com a punt de partida d'aquest projecte (any 0) i el treball s'ha iniciat amb un notable canvi organitzatiu i amb un inici del treball d'actualització del PEC per tal que quedi ben definida quina serà la nostra línia pedagògica.

Ens organitzem d'acord amb els principis de participació de la comunitat educativa, del principi d'inclusió i cohesió social, la qualitat educativa, l'autonomia de centre i el foment d'un lideratge distribuït. Aquest últim aspecte l'abordaré més endavant, però cal dir que intento que quedi reflectit, també, en aquest apartat.



El treball dels/de les docents queda repartit entre els matins i les tardes dels dimarts on coincidim tots/es els/les professionals realitzant les següents tasques:

- Claustres ordinaris/informatius (primer dimarts de mes), de 15:30h a 17:00h.
- Claustres pedagògics (segon dimarts de mes). Preparats per l'Equip impulsor amb coordinació amb el Consell de direcció.
- Reunions d'Etapa: infantil, primària i secundària (tercer dimarts).
- Coordinacions de col·lectius: de mestres, de logopedes i d'educadores (quart dimarts).

En quan als matins:

Reunions matins (de 8:30 a 9:30)

	DILLUNS	DIMARTS	DIMECRES	DIJOUS	DIVENDRES
1a Setmana	8:30-9:30 Comissions Sensorial	8:30-9:30 Comissió TVA 15.30-17:00h. Claustre informatiu	8:30-9:30 Comissions Llenguatge Experiències Art TAC-CD	8:30 - 9:30 Etapa	8:30-9:30 Comissió Pedagògica
2a setmana	8:30-9:30 Reunions d'aula 6, 7 i 10	8:30-9:30 Reunió aula 5 i 8 15.30 – 17:00h. Claustre Pedagògic	8:30-9:30 Reunions d'aula 3 i 4	8:30-9:30 Reunions d'aula 1	8:30-9:30: Reunió d'aula 9 Reunió Equip Impulsor
3a setmana	8:30-9:30 Comissions Sensorial	8:30-9:30 Comissió TVA 15:30 – 17:00h. Etapa	8:30-9:30 Comissions Llenguatge Experiències Art TAC-CD	8:30-9:30: Interetapes (coord. Etapes i col·lectius)	8:30-9:30 Comissió Pedagògica
4a setmana	8:30-9:30 Reunions d'aula 6, 7, 10	8:30-9:30: Reunió aula 5 i 8	8:30-9:30 Reunions d'aula 3 i 4	8:30-9:30 Reunions d'aula 1	8:30-9:30: Reunió d'aula 9 Reunió Equip Impulsor

-COMISSIÓ PEDAGÒGICA

La comissió pedagògica estarà formada pel consell de direcció i la coordinadora TAC. Puntualment es podrà demanar la presència d'algun altre professional si cal tractar un tema en concret del qual es necessiti el seu punt de vista. L'objectiu és vetllar pel bon funcionament de les aules, per l'acompliment dels objectius dissenyats per a cada alumne/a i vetllar per la línia pedagògica d'escola.

- Comissió transició a la Vida Adulta (TVA)

Objectius:

- Revisar i actualitzar el projecte de transició de la vida adulta.
- Conèixer diferents centres ocupacionals, residències, etc.



- Oferir material i recursos a les classes que tenen alumnes com a prioritat educativa la transició a la vida adulta.
- Orientar les famílies en quan a propostes per complementar l'educació dels seus fills/es (educació 360º).

- Comissió estimulació sensorial:

Objectius:

- Continuar vetllant per l'ús de la sala d'estimulació sensorial i fer coneixedor al claustre de possibles activitats i novetats.
- Acabar el muntatge de la sala de psicomotricitat.
- Fer les caixes sensorials.
- Fer propostes d'activitats sensorials a les aules.
- Fer una jornada sensorial (a diferents nivells) a l'escola.

- Comissió cultura digital (TAC)

- La coordinadora TIC és la capdavantera de la comissió. És la responsable dels aspectes tècnics i de les adaptacions. La comissió s'organitzarà per donar suport tècnic, gestionar els SAAC en informàtica, actualitzar la web de l'escola i vetllar per la part legal relacionada amb les TIC.

- Comissió llenguatges :

L'objectiu de la comissió és unir les antigues comissions d'instrumentals-llengua i biblioteca per sumar esforços i organitzar i potenciar activitats relacionades amb la comunicació i els llenguatges pictogràfic, oral i escrit.

Objectius:

- Dinamitzar activitats de lecto-escritura, organitzar la Jornada de Llengua per Sant Jordi, convidar autors a l'escola, ambientar la biblioteca.

- Comissió experiències:

Les finalitats d'aquesta comissió són:

- recuperar les propostes de l'antiga comissió d'instrumentals-matemàtiques



- donar una visió més àmplia del món matemàtic tot introduint propostes d'experimentació, percepció, moviment, vivenciació de les matemàtiques.

Objectius

- Fer la Jornada matemàtica, proposar activitats sensorials relacionades amb les mates (geometria vivenciada...), demanar a les aules que preparin experiments per presentar-los a la resta d'escola.

-Comissió art

Comissió pensada per potenciar l'art a l'escola en totes les seves vessants: plàstica, música, teatre, dansa, artteràpia...

Objectius:

- Fer propostes artístiques per tota l'escola, proposar canvis per ambientar espais de l'escola perquè siguin més acollidors i agradables, convidar a músics, artistes, ballarins... a l'escola perquè ens representin espectacles, poder compartir amb ells experiències...

REUNIONS D'EQUIP D'AULA (Reunions de 2a i 4a setmana)

L'equip d'aula el formen la mestra tutora, l'educadora, la logopeda i el/la fisioterapeuta.

El responsable de l'equip d'aula és el TUTOR/a.

Els objectius estan definits en el Pla d'acollida.

3.3.Des del punt de vista pedagògic

Tenim la necessitat de funcionar amb equips multidisciplinaris. Per ajudar a l'alumne/a a progressar en el seu desenvolupament global i a seguir el seu PI, ens cal la intervenció de diferents professionals: mestres, educadores, logopedes, fisioterapeutes, infermera. Es tracta d'evitar les intervencions educatives que contemplin aspectes parcials. A l'escola, aquests equips multidisciplinaris, s'anomenen equips d'aula. Aquests equips es reuneixen periòdicament per dissenyar el pla de treball a seguir amb cada alumne (valoracions, formulació d'objectius, seguiment). Tota la intervenció que es fa amb cada alumne/a ha de quedar reflectida en el PI (és el



full de ruta). Durant el curs 2015/16 es va realitzar una anàlisi i valoració del actuals PI. El resultat va ser la confecció d'un nou model amb l'objectiu de ser més clars: que es definissin les prioritats educatives dels/de les alumnes, que la formulació d'objectius fos més concreta i més competencial i que s'avaluessin, a final de curs, el grau de consecució dels objectius marcats. Aquest curs escolars 2019-20, fruit del debat i treball de l'equip de mestres hi ha una nova actualització.

-Les TIC són una eina bàsica de treball. Cal oferir a tots els/les alumnes les mateixes oportunitats per accedir al currículum. Per aquest motiu el centre haurà d'estar dotat d'una bona xarxa d'equips informàtics i d'una sèrie d'adaptacions que variaran en funció de les necessitats i de les capacitats de cada alumne/a. El programari també caldrà que sigui molt específic i adaptat a l'alumne.

-El treball de comunicació i llenguatge és bàsic en el nostre centre tant pels alumnes orals com els no orals. Prenen especial importància l'ús de sistemes alternatius i/o augmentatius de comunicació.

-Un altra aspecte a contemplar en el nostre centre és el treball de fisioteràpia. La finalitat d'aquesta àrea és desenvolupar i/o augmentar les capacitats motrius dels alumnes. Durant aquests darrers quatre cursos el departament ha sofert alguns canvis significatius:

-Els /les fisioterapeutes formaven part de la plantilla de l'escola. Ara són personal dels serveis educatius i administrativament no depenen de Palau.

-Canvi conceptual en quan a la fisioteràpia escolar. Hi ha un punt de partida diferent que implica treballar d'una altra manera, amb més coordinació, dissenyant les activitats conjuntament amb l'equip d'aula. Això ha generat debat i empoderar l'entorn.

Aquest treball també es pot encaminar a realitzar un tractament que doni una millor qualitat de vida i eviti un empitjorament de la motricitat. A més a més s'afavorirà l'habilitació de l'entorn per oferir als/les alumnes experiències significatives.

Tal i com s'especifica en el Projecte Educatiu de Centre, per satisfer les necessitats educatives dels nostres alumnes, cal de vegades cercar recursos humans externs:



equip psicopedagògic (EAP), CREDA, CREDV, traumatòlegs, neuròlegs i altre personal sanitari que atén a cada alumne/a en particular.

3.4.DAFO

L'instrument que ens permet fer una diagnosi actualitzada del centre des del punt de vista de punts forts i oportunitats versus debilitats i amenaces és la DAFO.

Fortaleses (intern)	Debilitats (intern)
<ul style="list-style-type: none"> -Equip docent multidisciplinari implicat en el projecte educatiu i amb ganes de formar-se. -L'equip directiu garanteix formació permanent cada curs i hi ha formació en xarxa (interna). -Organització flexible del centre: diferents agrupaments,... -Equip docent capacitat per portar a terme i donar continuïtat a projectes engegats: biblioteca escolar, "Tablets per a la comunicació", projecte alimentació, salut i escola, espai familiar, projecte pati. -Treball per comissions a partir de les necessitats detectades en el claustre. -Personalització dels aprenentatges mitjançant programació individual (PI). -Tenim ben definits, a nivell d'escola, quines són les prioritats educatives: autonomia dels nostres alumnes en tots els àmbits (desplaçament, comunicació, consciència de cos, hàbits de treball, aprenentatges). -Expertesa en sistemes alternatius i/o augmentatius de comunicació (SAAC). -Som una escola participativa i vetllem per incloure'ns en les activitats que ens ofereix la ciutat de Girona. -Creació d'un consell de direcció per donar continuïtat a la línia d'escola i acollir pedagògicament els docents nous. -Aplicació de metodologies que permeten la flexibilització de les maneres de treballar. -Som escola formadora en pràctiques. Tenim signats convenis de pràctiques de diferents estudis. -Fem el seguiment als alumnes que fan escolaritzacions compartides. -Disposem de la figura de la infermera escolar a jornada completa a l'escola. 	<ul style="list-style-type: none"> -La gestió emocional del personal. -Trobar l'equilibri entre els diferents col·lectius de professionals que treballen a l'escola: diferents funcions i diferents horaris. -Poques famílies associades a l'AMPA. -No hi ha registres quantificables dels resultats dels nostres alumnes a nivell global de cursos o etapes. -A l'escola conviuen alumnes de tres anys fins als 21. Hi ha necessitats diferents. -Increment de l'alumnat afectat per una pluridiscapacitat i que molts d'aquests alumnes tenen regressions. -El personal de fisioteràpia ha deixat de ser plantilla del centre. Hi ha més professionals, a temps parcial i en dificulta la coordinació. Dificultat de pertinença a la comunitat educativa de Palau, dificultat de sentir-se seu el projecte d'escola.



Oportunitats (extern)	Amenaces (extern)
<ul style="list-style-type: none">-Oferta educativa de la ciutat de Girona.-Disposem de transport propi, la qual cosa permet que puguem fer sortides escolars.-AMPA sensibilitzada per cercar recursos externs i que beneficien a l'alumnat del centre: col·laboració amb les activitats complementaries de centre en horari de tarda, organització del casal de Nadal, Setmana Santa i estiu.-Creació de llocs de treball específics. Ha permès donar estabilitat a la plantilla del centre.-Oferta àmplia de cursos de formació específica per als docents del claustre: SAAC, TAC,...-Gran varietat de productes tecnològics al mercat per millorar la comunicació i autonomia dels nostres alumnes.-Solucions tecnològiques per millorar comunicació escola-família.-Disposem des de fa dos cursos d'una sala d'estimulació sensorial de l'Associació "Lluito per tu" i ubicada a la nostra escola fruit d'un conveni de col·laboració.-L'empresa de monitoratge "Promoció del lleure i l'esport", ofereix un perfil de monitors adequats al nostre centre.	<ul style="list-style-type: none">-L'alumnat prové de les diferents comarques gironines. Hi ha, en alguns casos, poc contacte directe amb les famílies i es fa necessari cercar altres vies.-Plantilla del centre: fa anys vam perdre el lloc de treball d'una educadora, no disposem de la figura del treballador social a l'escola i la manca de personal d'administració dificulta la gestió diària.-Dependència econòmica per a realitzar algunes activitats: necessitat de disposar de subvencions per a les despeses de la furgoneta.-Impossibilitat d'ampliar espais al centre. Les necessitats específiques de cada curs fan necessari una distribució anual.-Alt volum d'estrès provocat per la singularitat de la feina i per les situacions viscudes.-Tenim un percentatge alt de famílies novingudes, ens trobem amb barreres en quan a l'idioma i en dificulta la comunicació.-Amb el nou decret d'escola inclusiva s'ha perdut el servei SEEM (servei educatiu específic motrius) i es deixa d'atendre alumnat inclòs a l'escola ordinària.-No tenim atorgat el servei CEEPSIR.-No baixem el nombre d'alumnes matriculats i no podem oferir professorat per fer assessorament a les escoles ordinàries.

3.4.1 Anàlisi DAFO

L'anàlisi del DAFO ens serveix o ens és útil per identificar debilitats i/o amenaces, però també per ser-ne conscients i saber revertir-les en oportunitats. També hi ha enumerades les fortaleces que ens permeten aprofitar les oportunitats (de caràcter extern) del nostre centre. He intentat , a través d'enquestes, tenir en compte l'opinió dels diferents professionals que treballen a les diferents etapes educatives, les opinions dels professionals externs i les opinions recollides del Consell Escolar i AMPA. Les fortaleces del nostre claustre ens permeten tenir una posició d'avantatge a l'hora d'aprofitar les oportunitats i de minimitzar els efectes de les amenaces externes. Tot i el canvi notable de persones del claustre aquest està unit i implicat en el projecte



d'escola. Hem de valorar tota la formació feta durant els últims anys sobre estimulació basale, kinestètics, la formació específica sobre el programa "The Grid3" i la formació per construir una plataforma intel·ligent. Totes aquestes formacions específiques es comparteixen amb tot el claustre a través del treball en xarxa. Amb el canvi d'organigrama s'ha intentat fer un claustre més participatiu, que tothom pugui aportar. Aquestes aportacions les intenta recollir i canalitzar l'equip impulsor i, sobretot, ens hem compromès a assegurar els espais de reflexió, debat i definició de la línia d'escola. Hi ha hagut al llarg dels últims quinze anys un progressiu canvi en la tipologia de l'alumnat. Les patologies dels nostres alumnes són més severes i en conseqüència el grau de dependència és major. També cal dir que els/les alumnes tenen unes necessitats educatives diferents i específiques. El fet de disposar de mecanismes per assegurar l'estabilitat del claustre o de mecanismes per comptar amb docents amb un perfil adequat al nostre PEC i el pla de formació fa que reverteixi de manera positiva en els nostres alumnes i en el nivell de preparació i satisfacció dels docents.

Hi ha amenaces que s'han pogut contrarestar com ha estat la desaparició de la figura del treballador social. S'ha aconseguit minimitzar a través de la comissió TVA i del replantejament dels seus objectius.

Hi ha encara treball per fer. Si volem aconseguir una major participació d'alguns sectors de la comunitat educativa hem de poder oferir els espais adequats per fer-ho (a part dels que ja hi ha establerts com són les reunions d'AMPA o Consell escolar). En quan a les amenaces, des de fa varis cursos tenim com a objectiu millorar el pla de comunicació amb les famílies i s'han fet passos en aquest sentit (millora i actualització del pla d'acollida, introducció de la comunicació per mitjans com el whatsapp). Ho continuem tenint en compte i està marcat com a objectiu pels propers quatre anys.

Les tasques afegides, l'estrès derivat de la feina l'encarem amb canvis organitzatius, redistribució de tasques i mantenint i ampliant espais i dinàmiques de claustre.

Som conscients que al CEE Palau hi ha moltes necessitats materials i necessitat de cercar recursos externs. Intentem estar al dia de diferents programes de subvencions que hi ha, des dels de l'Ajuntament, Diputació, com dels que ofereixen fundacions



privades. Per a aquesta finalitat sempre s'ha comptat amb l'ajuda i recolzament de l'AMPA i de l'associació "Lluito per tu".

No entrem en els estàndards de les escoles ordinàries i al nostre centre no hi ha proves de competències. Això fa que l'avaluació que es realitza sigui molt individualitzada. Cal tenir en compte que per la tipologia dels nostres alumnes (orals, no orals, autònoms, dependents,..) hem de definir objectius molt concrets i personalitzats. Hi ha el perill, detectat, de no disposar d'un punt de partida per mesurar la millora dels resultats educatius a nivell de centre.. L'evolució i millora, individual, dels/de les alumnes queda registrat en el PI de cadascun. Tot i així estem treballant en un registre que ens permeti tenir aquests valors inicials.

Les debilitats també les podem convertir en fortaleces. Aquest pot ser l'exemple de que en el nostre centre hi conviuen alumnes de 3 a 21 anys. Etapes molt allunyades amb unes necessitats molt diferents. Per aquest motiu, s'intenta ser un centre flexible en l'organització i que els horaris es puguin adequar a cada etapa: patis diferenciats, horaris de menjador, itineraris ben marcats.

El fet de no tenir atorgat el servei CEEPSIR queda constatat com a amenaça ja que considerem un tasca vital el fet de treballar a favor de la inclusió escolar. Intentem contrarestar aquest punt realitzant un treball a favor de la incorporació de part del nostre alumnat a temps parcial a l'escola ordinària (escolaritzacions compartides) i assegurant, a través de la nostra organització interna, la correcta coordinació de totes aquestes escolaritzacions. L'assessorament a altres professionals es fa, a demanda, in situ a la nostra escola.

El nou model d'atenció de fisioteràpia en el marc escolar ha creat, i continua creant, desconcert en moltes famílies. S'han obert, des de l'entrada d'aquest nou model, espais per a poder informar a les famílies. No arribem a totes de manera col·lectiva, però si de manera individual amb les entrevistes. Malgrat tot, constatem que el nou model continua creant dubtes i això ens obliga a no abandonar aquests espais, o tornar-los a crear. El fet que el fisioterapeutes no facin la totalitat de la seva jornada a la nostra escola i que hi hagi molt de personal (a temps parcial) tampoc ha ajudat. Tots aquests professionals estan inclosos en espais de coordinació de l'escola com



poden ser les reunions d'equip d'aula. Creiem, però, que manquen accions per tal que es sentint inclosos en el nostre projecte educatiu.

Per últim assenyalar que la gran heterogeneïtat de l'alumnat pot fer que es desdibuixi la línia d'escola. D'aquí la justificació del nostre projecte "9Palau 4.0". Els espais de reflexió i debat pedagògic estan enfocats a millorar els objectius plantejats de les diferents comissions i el seu enfocament, així com el pla de formació amb la introducció, per exemple, de l'estimulació basale i la Kinestèsia i la implementació dels ambients d'aprenentatge.

4-PROPOSTA D'OBJECTIUS ESTRATÈGICS, LÍNIES D'ACTUACIÓ, INDICADORS I INSTRUMENTS D'AVUACIÓ

Els objectius marcats pel Departament d'Ensenyament seran la base d'aquest apartat: "Millora dels resultats educatius" i " Cohesió social" .

OBJECTIU 1: Millorar els resultats educatius						
ESTRATÈGIA 1.1 20% -Dissenyar i crear ambients d'aprenentatge per potenciar i millorar la competència comunicativa i desenvolupament cognitiu dels/les alumnes		INDICADOR DE PROGRÉS -Augmentar un 4% el percentatge d'alumnes que assolixen amb "assolit" els objectius del PI dins de l'àmbit lingüístic. -Disminuir el mateix % en la franja "A. seguir treballant"				
		20-21	21-22	22-23	23-24	-Situació inicial: Registre excel
		≥ 1%	≥ 1%	≥ 2%	≥ 2%	
		planificació	Implementació i seguiment		Avaluació modificacions	-Temporització
Actuacions	Responsable	Indicadors d'avaluació		Instruments		
1.1.1-Millorar les experiències comunicatives de l'alumnat a partir del perfil comunicatiu de cadascú. 1.1.2-Organitzar els diferents espais del centre com a espais educatius (biblioteca, menjador, pati, aules, etc).	-Equip de logopedes -Consell de direcció -Claustre	Millora dels resultats de l'avaluació dels objectius del PI en l'àmbit lingüístic. Grau d'impacte: -Nombre de sessions de logopèdia que es desenvolupen en entorns naturals. -Nombre d'interlocutors que utilitzen el SAAC amb els alumnes.		Programació anual departament Recull d'actes Registre excel		



1.1.3-Incrementar les estratègies d'habilitació de l'entorn i potenciar materials i ajuts tècnics (control visual, tablets, ordinadors, etc.) a través d'ambients de treball	-Equip directiu/ consell de direcció -Comissions	-Nombre d'estratègies i materials tècnics per portar a terme els ambients de treball.	Programació anual Memòria
1.1.4-Formació continuada en l'ús dels SAAC per als professionals del centre.	Equip directiu i departament logopèdia	Grau d'aplicació: realitzada / no realitzada Grau d'impacte: nombre de persones del claustre que han assistit a la formació Grau de qualitat d'execució: valoració del grau de satisfacció de la formació rebuda.	Memòria Anual Registre del formador/a Acta del claustre pedagògic
1.1.5-Afavorir el treball de lectura i escriptura a partir el Pla lector de centre (Gliffing) i treball de l'àmbit matemàtic.	-Cap d'estudis -Comissió d'experimentació i de llenguatges	Grau d'aplicació: Fet / no fet Grau d'impacte: % de les sessions gliffing realitzades del total de les previstes.	Document PLEC Actes Registre Software del programa.
1.1.6-Implementar els ambients de treballs en les diferents etapes.	-Equip docent de l'etapa	Percentatge d'hores setmanals i sessions de treball per ambients	Actes. Programacions aules
ESTRATÈGIA 1.2 20% -Potenciar les experiències d'aprenentatge sensorial de l'alumnat amb diversitat funcional a través de l'estimulació basale i el treballs d'ambients multisensorials.		INDICADOR DE PROGRÉS -Augmentar un 4% el percentatge d'alumnes que assoleixen els objectius del PI dins de l'àmbit d'educació en valors (personal i social). -Disminuir el mateix % en la franja "A. seguir treballant"	
		20-21 ≥ 1%	21-22 ≥ 1%
		22-23 ≥ 1%	23-24 ≥ 1%
		-Situació inicial: Registre excel	
		planificació	Implementació i seguiment
		Avaluació modificacions	
		-Temporització	
Actuacions	Responsable	Indicador d'avaluació	Instrument
1.2.1-Potenciar els espais de l'escola que fomentin les experiències per a l'aprenentatge sensorial (sala sensorial, ambient d'aigua, sala de psicomotricitat) . 1.2.2-Plantejar activitats que fomentin l'autonomia, els desplaçaments, la comunicació, el treball de les emocions.	Comissió sensorial Consell de direcció Equip impulsor	Millora dels resultats de l'avaluació dels objectius del PI en l'àmbit d'educació en valors (personal i social).	Excel registre avaluació



1.2.3-Assessorar als docents a través de la coord TAC en qüestions relatives a ajuts tècnics i habilitació de l'entorn de treball als docents	Coord TAC	Grau d'aplicació: Nombre d'assessoraments fets per aules i curs. Grau de qualitat d'execució: valoració docents. Grau d'impacte: activitats, programes i recursos tècnics utilitzats amb els alumnes	Memòria TAC Memòria aules Programació aula			
1.2.3-Treball de la comissió d'estimulació sensorial per tal de definir continguts i recursos i habilitar els espais.	Comissió sensorial	Nombre d'espais habilitats. Nombre de documents de treball elaborats.	Actes de la comissió i documents de treball. Memòria anual.			
1.2.4-Fomentar l'aplicació dels ambients de treball, del treball d'estimulació sensorial i els agrupaments flexibles.	-E.D -Cap d'estudis /coord pedagògica	Grau de satisfacció dels docents	Memòria anual Enquesta			
ESTRATÈGIA 1.3 20% -Potenciar la competència motriu i l'autonomia dels alumnes.		INDICADOR DE PROGRÉS -Augmentar un 4% el percentatge d'alumnes que assolixen els objectius del PI dins de l'àmbit d'autonomia i iniciativa personal (desplaçaments, transferències,...) -Disminuir el mateix % en la franja "A. seguir treballant"				
		20-21	21-22	22-23	23-24	-Situació inicial: Registre excel
		≥ 1%	≥ 1%	≥ 1%	≥ 1%	
						-Temporització
Actuacions	Responsable	Indicador d'avaluació				Instruments
1.3.1-Treballar en claustres pedagògics com potenciar la competència motriu. 1.3.2-Debatre en claustre pedagògic els espais escolars. 1.3.3-Debatre en claustre pedagògic les metodologies emprades.	-Equip impulsor -E.D	Nombre d'espais adaptats i adequats a les necessitats dels alumnes. Grau de satisfacció dels docents.				Actes Memòria anual enquesta



1.3.3-Adequar els objectius del PI per a cada alumne/a per a assolir competències en: -Act. Vida diària. -Transferències -Control postural. - Modificar patrons patològics dels alumnes. - Afavorir el coneixement de l'esquema corporal.	Equip d'aula	Millora del percentatge dels alumnes que assoleixen els objectius del PI en l'àmbit d'autonomia i iniciativa personal (desplaçaments, transferències,...)	PI Registre avaluació Excel			
1.3.4-Generar situacions significatives d'aprenentatge	Equip d'aula comissions	Reducció del nombre d'objectius no assolits i a seguir treballant	PI Registre avaluació excel			
ESTRATÈGIA 1.4 20% -Dissenyar el pla de formació per al període 2020-2024 segons necessitats de centre.		INDICADOR DE PROGRÉS -Aconseguir un $\geq 90\%$ de satisfacció del professorat respecte al pla de formació (estimulació sensorial i ambients d'aprenentatge)				
		20-21	20-21	20-21	20-21	-Situació inicial:
		$\geq 80\%$	$\geq 83\%$	$\geq 86\%$	$\geq 90\%$	No la sabem
						-Temporització
Actuacions / activitats	Responsable	Indicador d'avaluació			Instrument	
1.4.1-Potenciar i dinamitzar els espais de reflexió i debat dels professionals.	-Equip impulsor -Consell de direcció	Grau d'aplicació: S'ha fet /no s'ha fet. S'han realitzat el 100% de les sessions programades -Qualitat d'execució: s'ha realitzat a partir dels espais planificats per a portar a terme l'activitat (claustres pedagògics, reunions d'etapa, reunions de coordinació).			Memòria anual	
1.4.2-Planificar per a cada curs escolar la formació que es portarà a terme: -Formació basale. -Formació per a tot el claustre dels ambients d'aprenentatge	-Consell de direcció	Grau de satisfacció del professorat Grau de qualitat d'execució: S'han realitzat el 100% de les visites i formacions planificades. Grau d'impacte: canvis introduïts a en la nostra pràctica.			Memòria equip directiu Actualització PEC Programació d'aula	
1.4.3-Promoure visites a centres impulsors i referents d'escola nova 21 -Intercanvi d'experiències amb altres escoles	-Equip directiu -Claustre	Grau de satisfacció del professorat Grau de qualitat d'execució: S'han realitzat el 100% de les visites i formacions planificades.			Memòries anuals Memòria equip directiu	






1.4.4-Crear espais de comunicació i reflexió per a tota la comunitat educativa.	-Equip directiu	Grau de satisfacció de dels diferents components de la comunitat educativa	Enquesta			
ESTRATÈGIA 1.5 20% -Potenciar la coordinació i participació de tots els components dels equips d'aula en el disseny i execució del "Projecte alimentació."		INDICADOR DE PROGRÉS				
		-Aconseguir un $\geq 85\%$ de satisfacció de les famílies en relació a les activitats de menjador i espais lúdic-educatiu posterior.				
		20-21	20-21	20-21	20-21	-Situació inicial:
		75%	79%	83%	85%	No la sabem
						-Temporització
		-Augmentar un 4% el percentatge d'alumnes que assoleixen els objectius del PI dins de l'àrea d'alimentació				
20-21	20-21	20-21	20-21	-Situació inicial:		
$\geq 1\%$	$\geq 1\%$	$\geq 1\%$	$\geq 1\%$	No la sabem		
				-Temporització		
Actuacions / activitats	Responsable	Indicador d'avaluació	Instrument			
1.5.1-Redacció i presentació del pla de menjador escolar a partir de les propostes recollides en la memòria del curs anterior	Equip directiu	Grau d'aplicació: Fet / no fet Grau de qualitat d'execució: Aprovació per part del consell escolar Grau d'impacte: Generació de canvis organitzatius.	Pla anual Acta Consell escolar i aprovació dels ST del pla de funcionament Pla anual			
1.5.2-Garantir una alimentació equilibrada que s'adeqüi a les necessitats dels alumnes, tenint en compte els casos d'aliments no tolerats.	Coord. menjador (depart. logopèdia) Infermera	Grau d'aplicació: actualització pla funcionament menjador	Graelles alimentació (PI)			
1.5.3-Potenciar el bon funcionament de les funcions bàsiques de masticació i deglució.	Servei infermeria	Grau d'impacte: % de disminució de casos de reflux	Registre infermeria			
1.5.4-Adquirir el màxim grau d'autonomia en el menjar amb el suport dels ajuts tècnics necessaris.	Equips d'aula	Grau d'impacte: % d'objectius assolits per alumne en global d'escola	PI Registre Excel			



1.5.5-Seguiment de les activitats lúdic-educatives de les tardes: Organització, diversitat d'activitats, formació del monitoratge tarda.	Cap d'estudis i coord pedagògica	Grau d'aplicació: seguiment grau de diversitat d'activitats Grau de qualitat d'execució: valoració famílies Grau d'impacte: Nombre alumnes participants en activitats complementàries.	Programació servei de monitoratge Enquestes a les famílies Memòria
OBJECTIU 2: Millorar la cohesió social			
ESTRATÈGIA 2.1 35% -Actualitzar i revisar els diferents apartats del Projecte Educatiu de Centre fomentant la implicació de la comunitat educativa.		INDICADORS DE PROCÉS -Grau d'aplicació: fet/no fet -Qualitat d'execució: s'ha realitzat tenint en compte tota la comunitat educativa -Grau d'impacte: índex de satisfacció i coneixement del PEC dels professionals i de les famílies.	
Actuacions	Responsable	Indicador d'avaluació	Instrument
2.1.1-Constituir el treball del PEC a partir de l'estructura del centre: claustres pedagògics i etapes, reunions dels diferents col·lectius.	-Consell de direcció	-Nombre de sessions realitzades -índex de satisfacció del claustre	Actes de les reunions Memòries anuals
2.1.2-Crear espais de reflexió dels diferents apartats del PEC. Treballar en claustres pedagògics els 7 principis d'aprenentatge.	-Equip impulsor -claustre	-Fet/no fet	Actes claustres, de reunions d'etapa M. anual
2.1.3-Crear mecanismes per implicar a tota la comunitat educativa: reunions de la comissió permanent del C.Escolar, reunions trimestrals AMPA, reunió de treball amb coord. De fisioterapeutes.	E.D Consell de direcció	-Fet/no fet -Grau de satisfacció	Actes Enquesta.



ESTRATÈGIA 2.2 (25%) Fomentar la participació de la comunitat educativa i millorar la comunicació família-escola.		INDICADOR DE PROGRÉS				Situació inicial: no la sabem -Temporització
		-Aconseguir un \geq 80% de participació en les enquestes.				
		20-21	20-21	20-21	20-21	
		\geq 70%	\geq 73%	\geq 77%	\geq 80%	
		Cada curs escolar (planificació, seguiment, avaluació)				  
Actuacions		Responsable	Indicador d'avaluació (de procés)		Instrument	
2.2.1-Actualització i difusió del Pla d'acollida entre el personal nouvingut. -Difusió del PEC		Equip Directiu	Grau d'aplicació: Fet / no Fet Grau d'aplicació: Fet / no Fet		Document (web) i Drive (actualitzat cada curs)	
2.2.2-Difusió Pla d'acollida a les famílies nouvingudes		Equip directiu i equip d'aula			Entrevista individual	
2.2.3-Pla de comunicació	-Millorar els canals de comunicació amb les famílies: web per calendari, activitats de centre i aules.	Equip directiu Equip d'aula	Grau d'aplicació: Nombre d'actuacions relacionades amb la comunicació família-escola		Memòria anual	
	-Mantenir i potenciar els canals existents: llibreta de comunicació, whatsApp	Equip directiu	Grau de qualitat d'execució: valoració representants famílies		Acta reunió AMPA	
	-Reunió general d'escola -Entrevistes amb les famílies i Inf. escolar	Equip directiu i Equip claustrat Equips d'aula	Grau d'impacte: % satisfacció entorn als mitjans de comunicació i difusió de l'escola		Enquesta satisfacció	
2.2.4-Participació de les famílies en el projecte interdisciplinari en el marc de la setmana cultural.		claustrat	Grau d'aplicació: Nombre de famílies que han participat en la S.C Grau de qualitat d'execució: valoracions setmana cultural Grau d'impacte: Satisfacció famílies		Memòria Enquesta satisfacció	
2.2.5-Promoure les reunions de coordinació amb l'AMPA de l'escola.		Equip directiu	-Grau d'aplicació: 1 reunió per trimestre -Grau de qualitat d'execució: valoracions reunions. -Grau d'impacte: Nombre d'acords portats a terme		Acta reunió AMPA Memòria	
2.2.6-Desplegament del pla de convivència.		Equip Directiu	-Grau d'aplicació: nombre d'objectius treballats. -Grau de qualitat: valoracions de la comunitat educativa.		Memòria anual Enquestes	



Objectiu estratègic 2.3 (15%) Millorar la relació escola-entorn					
		20-21	21-22	22-23	23-24
		Cada curs escolar (planificació, seguiment, avaluació)			
Actuacions	Responsable	Indicador d'avaluació			Instrument
2.3.1-Fomentar la participació amb les activitats educatives promogudes per l'ajuntament de Girona	ED Equip docent	Grau d'aplicació: nombre de participacions de les diferents aules Grau de qualitat d'execució: valoracions de les activitats			Programació anual Enquesta on-line serveis educatius ajuntament
2.3.2-Promoure la coordinació i projectes amb diferents centres educatius: voluntariat, projectes comuns	Equip directiu	Grau d'aplicació: nombre de participacions de les diferents aules Grau d'impacte: Act. Incloses en la programació anual			Programació anual
Objectiu estratègic 2.4 (25%) Millorar de la cohesió entre els diferents professionals que treballen al centre: mestres, educadores, logopedes, fisioterapeutes (personal extern)					
		20-21	21-22	22-23	23-24
		Cada curs escolar (planificació, seguiment, avaluació)			
Actuacions	Responsable	Indicador d'avaluació (de procés)			Instrument
2.4.1-Consolidar el treball de les diferents figures recollides a l'organigrama: les comissions, el consell de direcció, l'equip impulsor, les etapes. -Implantar els acords del debat del claustre pedagògic a l'estructura i organització del centre per afavorir la millora de la cohesió social.	Equip directiu Consell de direcció	Grau d'aplicació: Nombre de reunions realitzades en relació a les planificades. Grau de qualitat d'execució: valoració dels acords presos i la seva portada a la pràctica. Grau d'impacte: Nombre d'acords portats a la pràctica.			Memòria comissions Actes claustre
2.4.2-Incloure als diferents serveis externs i de suport en estructures organitzatives del centre.	E.D	Grau d'aplicació: Nombre de serveis i persones de serveis externs i de suport que participen en l'estructura del centre.			Programació anual Memòria anual



5.LIDERATGE DISTRIBUIT

Aquest és un apartat important a l'hora de realitzar un projecte de direcció. Ens cal, a l'escola, un model de lideratge distribuït o compartit amb la idea que la corresponsabilitat impregna al grup. El lideratge distribuït es basa en crear un marc d'acció compartit entre tots els elements de l'equip docent.

Joan Cornet (2002) identifica onze habilitats que, tot i estar adreçades a líders individuals, poden ser aplicables a un equip que lideri un procés d'innovació pedagògica: Coneixement de l'organització, preparació professional, sensibilitat i capacitat de captar l'entorn, resolució de problemes, comunicació, intel·ligència emocional, pro activitat, creativitat, agilitat en la presa de decisions, aprenentatge de noves capacitats i coneixements, coneixement d'un mateix.

En la mesura del possible crec que són habilitats que es poden potenciar en l'àmbit del claustre i poder anar formant un equip més cohesionat i potent. El model de lideratge distribuït permet crear compromís, implicació amb el centre. Hi ha uns objectius comuns i compartits a assolir. De fet el nostre nou model d'organigrama és un clar exemple de que perseguim aquest model de lideratge distribuït. Aquest model de lideratge permet compartir responsabilitats, crear implicació i tenir uns docents compromesos amb la qualitat educativa de l'alumnat.

Un punt i a part, específic ,dins d'aquest lideratge compartit el mereix l'apartat **dels/de les alumnes**. Poden i han de participar, en la mesura de les seves possibilitats en el bon funcionament de l'escola. Les assemblees de cada aula és un espai que cada tutor/a ha anat potenciant. De fet algunes propostes i valoracions que s'han fet en temes com, per exemple, festes escolars han sortit de demandes dels propis alumnes.

En l'organigrama es pretén representar **un equip directiu** que mira cap a dalt i per això té l'estructura de cercle, o com l'anomenem nosaltres de "gota d'aigua". Tot i això correspon a la direcció una sèrie de funcions com assegurar la bona relació i coordinació amb tots els serveis externs, assegurar la coordinació entre els docents del centre i vetllar per les bones pràctiques educatives. Una de les novetats ha estat crear un **consell de direcció** amb la incorporació de la figura de la coordinadora pedagògica que treballa conjuntament amb l'E.D, la cap d'estudis, en la coordinació amb l'equip



impulsor i juntament, amb la cap d'estudis, intervé en les reunions de coordinació intercol·lectius-interetapes. El consell de direcció també assumeix funcions de l'antiga comissió de seguiment, és a dir, acompanyar i acollir al personal nou en la seva trajectòria professional i vetllar per garantir la línia pedagògica de l'escola i l'acompliment de cada tutor amb les prioritats educatives establertes per a cada alumne/a en el seu PI.

L'altra figura que apareix és la de **l'equip impulsor** i té una doble funció o responsabilitat: preparar i liderar els claustres pedagògics i recollir les inquietuds i idees que vinguin des del mateix claustre o des de les diferents etapes.

Altres dues figures que apareixen en l'estructura organitzativa són les **comissions** i les **etapes**. Són estructures organitzatives ja existents a l'escola. Ara bé, hem cregut convenient, a partir de l'avaluació que s'ha realitzat en els dos darrers cursos, fer-ne una reestructuració. No m'hi estendré ja que estant explicades abastament en la diagnosi de centre, apartat 3.3. "de caire pedagògic". En quan a les comissions cal dir que s'han reconvertit algunes comissions i s'han creat la de material i la d'art. Funcionen com a grup de treball d'una determinada àrea, es compta amb tots /es els/les professionals del centre. Del treball de cada comissió se'n beneficia tot el claustre i alumnat. En quan a les **etapes** cal dir que es reuneixen un dia més ja que s'ha demostrat que són molt eficaces a l'hora de planificar el treball de festes, agrupaments flexibles, activitats conjuntes. Intentarem, també, que es pugui fer un treball de reflexió sobre els ambients d'aprenentatge.

Els **equips d'aula** ha estat un espai de treball existent des de sempre al centre. Ha passat de reunir-se un cop al mes a dos, a petició del propi claustre. El formen tots aquells professionals que actuen a l'aula: mestre/a, educadora, logopeda, fisioterapeuta i, a demanda, la coordinadora TAC. El lidera el mestre/a tutor/a i l'objectiu és consensuar els objectius per a cada alumne, la programació, metodologia i activitats.

Els **Coordinadors/es (LIC, riscos laborals, logopèdia, educadores, mestres, TAC)**: gestionen una àrea determinada i són responsables del seu bon funcionament.



Preparen i consensuen els temes a treballar amb l'E.D i s'encarreguen de liderar les reunions.

- Consell Escolar:

El Consell Escolar mereix, també, un punt i a part ja que és l'òrgan col·legiat a on hi ha representació de tota la comunitat educativa del centre. Cal donar veu i vot a tothom per tal d'assegurar un correcte i òptim funcionament del centre amb esperit de col·laboració dels diferents sectors. L'objectiu ha de ser compartit. A més a més és a on es rendirà comptes de tota la feina feta.

Els Monitors i monitores, a causa de la nostra organització aquest equip, prenen una importància especial ja que treballen conjuntament amb els mestre/a i educadora (a diari amb els canals de comunicació establerts) i hi ha col·laboració i coordinació en les activitats complementàries que es duen a terme a les tardes. El/la coordinador/a de monitors es reuneixen periòdicament amb la cap d'estudis i la coordinadora pedagògica amb l'objectiu d'aconseguir una millora del dia a dia.

Per **últim citar el personal d'administració i serveis, conserge, cuineres i neteja**, cal tenir en compte també a aquest sector ja que el bon funcionament de l'escola en depèn. Per posar diferents exemples, només dir que el conserge ens assegura poder realitzar sortides a fora l'escola ja que és el conductor de la furgoneta, amb les cuineres hi ha una coordinació diària pel nombre de menús i especificitats dels nostres alumnes.

6. RETIMENT DE COMPTES

La Llei d'Educació de Catalunya i el Decret 1102/2010, de 3 d'agost, doten als centres educatius del suficient grau d'autonomia per que cada centre docent avanci en l'elaboració del PEC i en una línia pedagògica, organitzativa i de gestió pròpia.

Disposem de diferents documents de planificació com el PEC, projecte de direcció, programació general anual i la memòria anual de centre per a portar-ho a terme. Cal, però, en aquest context una autoavaluació i un retiment de comptes. L'autoavaluació ens ha de permetre com a equip directiu i com a claustre valorar els resultats obtinguts i comprovar si els objectius previstos es van aconseguir. Els mecanismes de rendició



de comptes als òrgans de control i participació permeten una avaluació continua del projecte amb la finalitat de millora, assenyalar errors i proposar accions de millora. Com tots els documents de l'escola aquest projecte s'entén com un document obert sotmès a canvis i millores.

Ens permet actuar amb transparència de les actuacions realitzades al centre i en relació amb el altres membres de la comunitat educativa. Cal tenir en compte les opinions dels membres de la comunitat educativa que participen en les activitats del centre i poder avaluar de forma precisa els resultats obtinguts i incorporar-los a la presa de decisions.

El projecte de direcció s'ha elaborat a partir de les propostes de tot el **clastre**, recollides de diferents formes com pot ser les reunions de clastre pròpiament dites, però també en reunions d'etapa, coordinacions i també a través de les opinions dels diferents sectors de la resta de la comunitat educativa. L'objectiu és que sigui un projecte compartit. Per tant, s'ha d'informar del P.D a tota la **comunitat** (Consell Escolar, AMPA) i s'ha de facilitar la consulta del mateix a través de la pàgina web del centre on també hi ha d'haver recollits altres documents de gestió. Anualment s'informarà de la PGA i del grau de compliment de la mateixa a través de la memòria anual. El contingut de la programació general anual no deixa de ser una concreció dels objectius del P.D anuals. A través d'aquestes dues eines de gestió que tenim a l'abast retem comptes als diferents òrgans de gestió del centre i a la mateixa **administració educativa**.

El Decret 155/2010 de 2 de novembre, de la direcció dels centres educatius públics i del personal directiu professional escolar i a un control administratiu i acadèmic per part de l'administració estableix que les direccions estan sotmeses a un control social, mitjançant el Consell Escolar i a un control administratiu i acadèmic per part de l'administració. Per tant, cada curs escolar es redacta la programació general de centre tenint en compte totes les aportacions del clastre a través de les memòries del curs anterior, es donen a conèixer i s'aprova prèvia consulta del Consell Escolar.



Aquestes eines han de servir a l'equip directiu per realitzar l'avaluació del projecte. Del grau de compliment dels objectius especificats en el projecte de direcció se'n responsabilitzarà l'equip directiu. L'objectiu serà la detecció del grau d'assoliment dels objectius proposats, detecció d'errors o aspectes a millorar o modificar. Aquesta avaluació pot ser anual, amb la realització de la memòria on es farà un anàlisi/valoració del curs per tal que quedi constància davant la comunitat escolar i sigui objecte o no d'aprovació. També tenint en compte l'experiència d'aquests anys en la direcció, un equip directiu conjuntat, amb idees i principis compartits, permet que es pugui fer un seguiment adequat del grau de compliment dels objectius. Aquesta avaluació continuada ha de servir per reformular estratègies que no estiguin funcionant correctament o incloure aspectes que no havien estat inclosos en el seu moment. És una tasca de l'equip directiu però, l'organització prevista al nostre centre, permet que aquesta avaluació i redefinició d'objectius i estratègies pugui venir de qualsevol sector de la comunitat educativa.

He redactat aquest projecte de direcció amb l'ànim de donar continuïtat a una feina engegada fa més de 35 anys. No pretén ser el projecte d'una Direcció concreta sinó de tota una escola ja que moltes de les idees o objectius marcats arriben fruit del treball conjunt. També pretén ser un altre punt de partida per aquells que vindran després de nosaltres i continuïn el projecte amb noves idees i projectes.

7-BIBLIOGRAFIA i WEBGRAFIA

-**Departament d'educació. Generalitat de Catalunya (2019):** "Documents per a l'organització i gestió de centres."

-Llei Orgànica 2/2006, de 3 de maig d'educació (LOE)

-Llei 12/2009, del 10 de juliol, d'educació (LEC).

-Decret 102/2010, de 3 d'agost, d'autonomia de centres educatius

-Decret 155/2010, de 2 de novembre, de la direcció dels centres educatius públics i del personal directiu professional docent.

-Decret 150/2017, de 17 d'octubre, de l'atenció educativa a l'alumnat en el marc d'un sistema educatiu inclusiu.

-Lideratge. XTEC - Xarxa Telemàtica Educativa de Catalunya
xtec.gencat.cat › innovacio ›

xtec.gencat.cat/ca/innovacio/cap_al_centre_innovador/afavorir.../lideratge/
<http://albertodelpozo.blogspot.com/>