

0. PRESENTACIÓ DE LA CANDIDATURA I RAONS QUE LA JUSTIFIQUEN.....	2
I. INTRODUCCIÓ.....	3
1.- Identificació i dades generals dels centre.....	5
Situació geogràfica.....	5
Alumnat i matrícula.....	6
Equipaments i instal·lacions.....	7
Trets d'identitat.....	7
Relació família-escola.....	8
Òrgans de funcionament i participació.....	8
Objectius generals.....	9
Aspectes per a la planificació i organització.....	9
2.- Les fonts i instruments de recollida d'informació.....	11
II. JUSTIFICACIÓ.....	12
1.- La diagnosi.....	12
2.- Els principis que orienten el projecte.....	16
III. ELS PROPÒSITS.....	17
1.- Els objectius i les actuacions.....	17
2.- Planificació de les estratègies i les actuacions.....	18
IV. EL DESENVOLUPAMENT.....	23
1.- Quadre resum.....	23
2.- Proposta d'equip directiu.....	25
V. L'AVALUACIÓ.....	25
1.- Procés d'avaluació.....	25
2.- Indicadors d'avaluació.....	27
VI. CONCLUSIONS.....	29

0. Presentació de la candidatura i raons que la justifiquen

Amb aquest ja porto deu cursos a l'escola Eduard Marquina i sis exercint de cap d'estudis. Aquests anys d'experiència formant part de l'equip directiu m'han proporcionat un aprenentatge sobre el funcionament de la direcció d'una escola. La principal raó per presentar la candidatura és continuar amb tota la feina feta pel nostre equip directiu i el bon clima que es respira a l'escola amb l'acompanyament d'uns companys compromesos i motivats pel nostre projecte. Aquests motius són els que em donen força i ànims per continuar amb un projecte d'escola integral i il·lusionant, tot i les dificultats d'un centre com el nostre.

Aquests anys que he estat a l'equip directiu m'han servit per aprendre el funcionament d'una escola des d'una altra vessant així com per a un creixement personal. Considero que les meves opinions s'han tingut en compte a l'hora d'assolir els objectius que teníem marcats. Em considero una persona receptiva i comprensiva i entenc el lideratge no de forma autoritària sinó com una mena de motivador per a la resta de companyes. Aquest ha de ser un lideratge fort i distribuït en els tres àmbits: pedagògic, organitzatiu i de gestió, d'acord amb el *Decret de direccions de centres públics* que descriu que aquest lideratge educatiu requereix *disposar de capacitats i competències professionals específiques per formular i desenvolupar propostes pedagògiques, organitzatives i de gestió i ha d'estar orientat a estimular la participació de la comunitat escolar en la presa de decisions*.

Desenvoluparé aquest lideratge presentant propostes pedagògiques i organitzatives sempre en un context d'equitat i d'innovació i estimularé la participació de la comunitat escolar en els diferents òrgans del centre i en aquelles activitats que organitzem tant al centre com al barri. Tinc el compromís de crear un ambient de treball al centre que faci que els mestres siguin millors, ja que aquests són la clau de la millora dels aprenentatges dels nostres alumnes.

Aquest lideratge compartit i distribuït no consisteix en delegar funcions sinó en compartir responsabilitats.

Crec que el respecte, la confiança i el bon humor són fonamentals en el treball en equip i en la vida en general. I és per tot això i per l'objectiu que sé comú a tots nosaltres - l'evolució favorable i integral de tots els alumnes- pel que presento aquest nou projecte de direcció; amb la il·lusió de fer les coses el millor que sabem i amb el convenciment que així ho farem.

1 Introducció

Aquest projecte de direcció l'elaboro en el marc de la convocatòria i la regulació del concurs de mèrits per a seleccionar la directora o el director dels centres públics depenents del Departament d'Ensenyament que contempla l'article 143 de la Llei 12/2009, del 10 de juliol, d'educació complint els requisits que estableix l'article 134 de la Llei orgànica 2/2006, de 3 de maig. Així com el Decret 155/2010, de 2 de novembre, de la direcció dels centres educatius públics i del personal directiu professional docent, modificat pel Decret 29/2015, preveu a l'article 13.2 que el Departament d'Ensenyament ha de convocar periòdicament concursos de mèrits per a la selecció de la direcció dels centres educatius en què hagi quedat vacant aquest càrrec i la resolució ENS/189/2016 de 21 de gener publicada en el DOGC Núm. 7048- 29/01/2016.

En l'elaboració d'aquest projecte de direcció, més enllà de l'obligació legal, hem de recollir l'essència d'allò que considerem vital per a desenvolupar aquesta complexa, difícil i alhora apassionant funció que és dirigir un centre educatiu.

Assumir la direcció d'un centre educatiu em suposa una experiència professional i personal de gran vàlua; crec que el treball en equip és essencial per dur a terme una direcció compartida que és per la que aposto. L'equip directiu amb l'equip docent i de suport educatiu ha de ser l'eix i el motor del canvi i la millora que tots desitgem.

Cal dir que aquest treball ha estat elaborat fruit de l'experiència prèvia en l'escola d'alguns anys com a mestre d'educació física i de primària i de sis anys com a cap d'estudis així com de la inestimable ajuda i acompanyament de la que per a mi sempre serà la meua directora, Maribel.

També vull destacar que tot i ser un treball individual, és el fruit d'un treball conjunt amb els companys de l'equip directiu i les opinions, idees i necessitats dels integrants de la comunitat educativa. En definitiva un treball en equip.

Aquest serà l'estil de lideratge que intentaré assumir, un lideratge compartit, integrador, motivador i creador que esdevingui motor d'innovació i canvi per a la millora educativa.

És evident que la direcció d'un centre ha de prendre decisions difícils i que no sempre agraden a tothom. Aquestes decisions entenem que s'han de prendre amb el consens de l'equip directiu i copsant les opinions de la resta del claustre. Aquest lideratge ha d'esdevenir una empenta per tirar de l'escola i del claustre cap a endavant.

Volem que el nostre centre sigui un referent, almenys al barri, tant pel que fa a la qualitat de l'ensenyament com a la formació en valors i el respecte.

Aquest projecte de direcció serà la concreció del Projecte Educatiu que s'ha redactat durant aquest curs. Tot i que el PEC vigent era relativament recent (curs 2009-2010) no estava actualitzat a les noves circumstàncies. Una de les nostres tasques com a equip directiu era redactar un nou PEC realista i aplicable. Per vincular aquest projecte de direcció amb el projecte educatiu més endavant parlaré dels trets d'identitat que són els fonaments de l'escola que volem construir.

Tenim el convenciment que l'única manera que hi ha perquè un centre educatiu com el nostre pugui créixer és amb la col·laboració de tothom. I aquesta col·laboració va més enllà del nostre centre, creiem que hem de treballar conjuntament amb els centres que ens envolten i que comparteixen amb nosaltres una mateixa visió de futur, així com amb el teixit associatiu i altres institucions del barri. L'escola entenem que ha de formar part d'un projecte conjunt de barri per aconseguir la cohesió i l'equitat. Cal assenyalar el nostre *agermanament* amb l'escola veïna *Concepción Arenal*, amb la que treballem conjuntament molts projectes, visions i objectius educatius comuns. Aquest treball cooperatiu entre les dues escoles l'hem d'aprofitar per ajudar a cohesionar les famílies d'aquest barri.

La planificació estratègica és una eina al servei de la millora contínua del centre educatiu, en la recerca de la qualitat total. La direcció estratègica intenta organitzar i fer funcionar el centre educatiu mirant sempre el futur, a partir d'uns objectius realistes prèviament establerts i d'unes prioritats en les tasques a desenvolupar en el centre; és en aquest sentit que hem optat per aquesta eina de gestió.

1.- Identificació i dades generals del centre.

Situació geogràfica i context socioeconòmic

L'escola Eduard Marquina, considerada centre de màxima complexitat, és un centre depenent del Departament d'Ensenyament de la Generalitat de Catalunya. Està situat en el Barri del Besòs-Maresme dintre del districte de Sant Martí, concretament al carrer Jaume Huguet número 22.

El barri del Besòs limita amb Sant Adrià de Besòs i deu el seu nom al riu proper. Va ser edificat a finals dels 60 i està format per polígons de protecció oficial. En un inici aquest barri i els del voltant acollien onades d'immigrants que provenien d'altres comunitats de l'estat espanyol. Gràcies a les reivindicacions dels veïns i veïnes el barri es va anar dotant d'equipaments. En la zona del litoral es va construir el Parc del Fòrum en espais compartits amb el municipi veí de Sant Adrià de Besòs, en el que va tenir lloc el Fòrum Universal de les Cultures al 2004. En els darrers anys ha rebut una onada migratòria provinent principalment de Pakistan així com del Magreb, Sudamèrica, Àfrica Subsahariana i països de l'Est en menor mesura. La taxa d'immigració oficial és de 70,6 sobre 1.000 habitants (2014).

Aquesta població té un nivell socioeconòmic baix o molt baix, la renda per càpita és la més baixa del Districte de Sant Martí (58,9), gairebé la meitat que la mitjana de Barcelona. Amb una taxa d'atur del 12,1% i 15.140 persones aturades (Desembre 2015). El nivell acadèmic també és el més baix del Districte amb un 13% amb un nivell insuficient d'instrucció i amb només un 9% que ha cursat estudis universitaris. (Dades extretes del Departament d'Estadística de l'Ajuntament de Barcelona i del Pla d'educació per a l'èxit escolar del districte de Sant Martí).

Alumnat i matrícula

L'escola disposa d'una línia de P3 6è. Actualment comptem amb 193 alumnes (72 d'Infantil i 121 de Primària) un 68% són d'altres països, molts dels quals són nouvinguts. El 42% d'alumnes de l'escola són pakistanesos. La resta d'alumnat (32%) està format per alumnes majoritàriament d'ètnia gitana provinents del barri de La Mina del municipi veí de Sant Adrià del Besòs. Hem de tenir en compte que dos de cada tres alumnes no tenen ni el castellà ni el català com a llengua materna. Aquesta composició de l'alumnat implica prendre unes mesures específiques d'acollida, d'atenció a la diversitat i d'integració per tal de donar resposta a les necessitats de tots i totes.

La matrícula en aquesta escola és viva tot i que s'ha estabilitzat una mica durant els darrers cursos.

El nivell socioeconòmic de les famílies del nostre alumnat és, en general, molt baix. Estan patint les dificultats pròpies de la crisi agreujades en molts casos per problemes de desestructuració en les famílies, desnonaments, consum de drogues, etc. Requereixen atenció i acompanyament personalitzat i una bona acollida que faciliti la seva integració a la comunitat educativa i al barri. El nivell acadèmic dels pares i mares també és baix tot i que alguns han estudiat als seus països d'origen. El desconeixement de la llengua dificulta la comunicació amb l'escola, sobretot amb les mares provinents de Pakistan.

Alguns dels problemes que pateixen estan relacionats amb els següents aspectes:

1. Incomprensió d'alguns processos i dinàmiques escolars així com de les exigències materials que comporta l'escola.
2. Insuficiència en el coneixement de la llengua vehicular de l'escola.
3. Molt sovint les mares i pares no fan front al seguiment i acompanyament de la trajectòria escolar dels seus fills. Els motius poden ser la manca de coneixements, la manca de competència lingüística necessària o per motius culturals.
- 4.- Greus dificultats econòmiques que fan que la vida escolar passi a un segon pla. Moltes famílies són ateses per serveis socials o malviuen amb la recollida de ferralla i la venda ambulat.

5. Sobreocupació dels habitatges: famílies senceres vivint en una sola habitació, la qual cosa dificulta el disposar d'un espai per estudiar.

Els resultats acadèmics de l'alumnat són baixos en relació amb la mitjana de Catalunya com així ho demostren les proves de competències bàsiques, l'avaluació diagnòstica i les avaluacions ordinàries. Tot i així s'ha detectat una millora d'aquests resultats en els darrers anys.

Equipaments i instal·lacions

El centre està ben equipat ja que anteriorment havia estat de dues línies i per tant disposem d'aules per fer desdoblaments, d'acollida, ludoteca, sala d'informàtica, gimnàs, música, plàstica, audiovisuals, niu de ciència i biblioteca.

Trets d'identitat

Tal i com he esmentat anteriorment, aquest projecte de direcció és la concreció del PEC revisat i actualitzat durant aquest curs i que té aquests trets d'identitat que esdevenen els fonaments de l'escola que volem continuar construint.

1. L'educació té com a fita primordial la formació integral dels alumnes.
2. Entenem l'escola com una comunitat educativa dinàmica en la que hi participen els professors, els alumnes, les famílies i el personal no docent.
3. A l'escola es respecten i potencien els valors democràtics i el pluralisme ideològic dels membres de la comunitat educativa.
4. L'escola vetlla perquè tot l'alumnat assoleixi les competències bàsiques de manera que progressin en el seu creixement personal, atenent les diferents necessitats educatives.
5. Com a escola catalana, la llengua vehicular i d'ensenyament és el català, tot i cercar l'assoliment d'una bona competència lingüística de les dues llengües oficials de Catalunya i ser sensibles a les llengües de l'alumnat nouvingut.
6. L'ús de les noves tecnologies de la informació i de la comunicació es considera com a eina habitual de treball en totes les àrees del currículum.

7. Tractem especialment la música com a element enriquidor de formació, de comunicació i de coneixement de diferents cultures.
8. Promovem els hàbits de salut i higiene mitjançant l'activitat física i els hàbits d'alimentació saludable, fent èmfasi a l'hora del menjador educatiu.
9. Fomentem els coneixements, els procediments, els valors i les actituds que afavoreixen la preservació de l'entorn natural i la millora/cura de l'entorn físic i cultural proper.
10. L'escola treballa per afavorir una actitud investigadora mitjançant un treball cooperatiu i competencial amb l'acompanyament de *l'Institut de Ciències del Mar*.
11. L'escola col·labora amb les escoles, institucions, estaments i associacions que participen en el procés educatiu dels alumnes, especialment amb les de l'entorn més proper i en particular amb l'escola *Concepción Arenal*.

Relació Família-Escola

Tenim molt en compte les relacions amb les famílies intentant que siguin continuades a través de les reunions generals, de les entrevistes amb les tutores, de la participació en les festes que organitza l'escola i de l'AMPA. Val a dir que actualment l'escola té una AMPA que s'encarrega de les activitats extraescolars de divendres tarda. L'escola obre les seves portes per donar acollida a les famílies i que sentin que en són part important. Actualment, tenim una nova AMPA amb una secció esportiva i estan participant de cursos de català que es fan en la mateixa escola en horari lectiu. Es valora molt la relació família-escola i fomentem la participació de les famílies a les activitats i projectes que es realitzen, obrint l'escola a totes elles.

Òrgans de funcionament i participació

El consell escolar com a màxim òrgan decisiu del centre es reuneix en la seva totalitat o per comissions a l'inici i final de curs i, almenys, una vegada per trimestre i sempre que sigui necessari tal com estableix el decret d'autonomia dels centres educatius.

Al claustre de professors es prenen acords de funcionament i vida escolar i aporta al consell escolar criteris i propostes per millorar la funció educativa.

L'equip directiu que lidera i gestiona el funcionament del centre en els seus diferents àmbits.

El centre està dotat actualment de 18,5 mestres. També compta amb el suport d'altres professionals com són la psicopedagoga i la treballadora social de l'EAP, l'assessora ELIC, la logopeda del CREDAC, dues psicòlogues de Proinfància, una vetlladora i una TIS compartida. Tots els alumnes de l'escola realitzen activitats extraescolars esportives amb CET10 i de reforç educatiu amb el Casal dels Infants. Amb aquestes entitats tenim coordinacions periòdiques per tal de treballar conjuntament.

El centre no presenta fractures ni tensions greus que dificultin el clima de treball, ans al contrari: a nivell de professionals gaudim d'un ambient tranquil i agradable de treball com així es manifesta a les diferents reunions de treball que duem a terme.

Objectius Generals

- Millorar els resultats educatius
- Millorar la cohesió social.

Aspectes per a la planificació i organització

Actualment l'escola planifica i organitza el seu funcionament compartint la declaració del preàmbul de la LEC quan diu que "entenem l'educació com a una palanca que fa possible la superació dels condicionants personals, socials, econòmics i culturals en origen. L'educació és la clau de les oportunitats per superar les desigualtats i per descobrir i aprofitar tots els talents de la societat." Intentem adequar l'acció educativa per atendre la diversitat i les necessitats educatives específiques del nostre alumnat promovent la seva inclusió.

Els aspectes organitzatius per atendre aquesta diversitat es planifiquen des de la Comissió d'Atenció a la Diversitat (CAD) que es reuneix mensualment i fixa els criteris

i principis que posteriorment s'aproven pel claustre. Quinzenalment també es reuneix la MINICAD amb la participació de la psicopedagoga i treballadora social de l'EAP, les Mestres d'EE, la TIS i el cap d'estudis per tal de fer el seguiment d'aquells alumnes amb necessitats educatives específiques.

La comissió pedagògica s'encarrega de coordinar a nivell pedagògic el centre: Coordina les actuacions i les propostes dels equips de cicle, planifica i fa el seguiment i l'avaluació de les activitats pedagògiques del centre, vetlla pel desplegament dels objectius i les activitats incloses a la programació general de centre, unifica criteris per a l'elecció de materials i llibres, la coordinació a nivell de cicles, estableix les directrius dels projectes d'escola, vetlla pel seu compliment i la seva avaluació i qualsevol altra tasca de caire pedagògic i organitzatiu que sorgeixi. Està formada per l'equip directiu i els coordinadors d'infantil i primària.

Els equips de cicle: L'escola s'organitza en dos equips formats per un costat pels mestres d'Ed Infantil i Cicle Inicial i per l'altre pels mestres de cicle mitjà i cicle superior. Cada tutor/a té assignat un mestre de referència, una mena de cotutor. Aquests equips s'encarreguen de coordinar, organitzar i desenvolupar els ensenyaments propis del cicle, fer el seguiment de l'alumnat, promoure projectes sorgits de noves necessitats, planificar activitats i sortides conjuntes, harmonitzar metodologies d'acord amb el projecte educatiu i totes aquelles relacionades amb l'organització del cicle. La coordinació en l'àmbit pedagògic, l'intercanvi d'experiències, la cooperació mútua, han de ser els objectius prioritaris dels cicles.

Les comissions: Des de ja fa alguns anys, l'escola treballa per diferents comissions: llengua i biblioteca, hort, festes i TIC/TAC. Aquestes comissions tenen uns objectius marcats a inici de curs i revisables per tal de dinamitzar aquests aspectes de l'escola que reverteixen en una millora de la qualitat educativa.

2.- Les fonts i instruments de recollida d'informació

Les fonts i instruments que he fet servir per elaborar el present projecte són:

FONTS	INSTRUMENTS
<ol style="list-style-type: none"> 1. LEC 2. Decret d'autonomia de centres i decret de direccions 3. Normativa d'inici de curs 4. PEC 5. Programació General Anual (2015-2016) 6. Memòria curs 2014-2015 7. Resultat proves externes 8. Resultat proves internes 9. El indicadors de centre 10. El claustre 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Actes de reunions 2. Anàlisi de la matriu DAFO 3. Taules de recollida de dades 4. Informes d'indicadors 5. Lectures de llibres, articles i documents.

A l'hora d'elaborar aquest projecte de direcció hem intentat incorporar tot allò que durant aquests anys hem detectat com a suggeriments i consells de mestres, professors, mares i pares, personal no docent, professionals externs, alumnes, i que era factible de fer segons els mitjans de què disposa el centre.

Aquest projecte volem que sigui obert a les aportacions que sorgeixin en el procés de reflexió col·lectiva i una continuïtat amb la línia d'escola de l'actual equip directiu que ha millorat el clima de convivència i de treball, així com els resultats acadèmics.

II. Justificació

1. La diagnosi

L'avaluació del centre que a continuació descriuré intenta ser un procés reflexiu que ens aporta informació per tal de poder formular judicis de valor i prendre decisions per millorar el centre en els aspectes que detectem com a millorables

L'objectiu de l'anàlisi DAFO és el d'augmentar les FORTALESES per tenir accés a noves OPORTUNITATS, i/o corregir les DEBILITATS per a fer front a les AMENACES. És un bon punt de partida per a realitzar un nou Projecte de direcció i ens ajudarà a definir les estratègies de treball.

- En els punts forts ens haurem de recolzar.
- Els punts febles els haurem de superar.
- Les oportunitats les haurem d'aprofitar.
- Ens haurem de defensar de les amenaces.

FACTORS POSITIVS	FACTORS INTERNS		FACTORS NEGATIVS
	FORTALESES	DEBILITATS	
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Equip motivat ▪ Bon clima relacional entre mestres i escoles properes. ▪ Dinàmiques de treball consolidades. ▪ Capacitat de treball ▪ PIEE. Menjador educatiu. ▪ Pla d'Atenció a la diversitat ▪ Escola amb espais suficients. ▪ Col·laboració amb l'ICM ▪ Formació ILEC ▪ Escola oberta i integrada al barri.(Cau, P.Com, Cursa) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Resultats educatius baixos ▪ Poca implicació de les famílies en general. ▪ Temps dedicat a temes socioeconòmics en detriment de temes pedagògics. ▪ Alumnes que temporalment marxen al seu país. ▪ Problemes de convivència entre comunitats ▪ Plantilla inestable ▪ Necessitat d'actualitzar documents de centre. 	
	OPORTUNITATS	AMENACES	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Barri multicultural ▪ Entorn i entitats ▪ Barri ben dotat d'infraestructures ▪ Dotació econòmica PIEE ▪ Educació a temps complet 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Barri baix nivell sociocultural i econòmic. ▪ Matrícula viva ▪ Sostenibilitat econòmica del PIEE ▪ Retallada de plantilla. ▪ Deteriorament de l'escola 		
FACTORS EXTERNS			

A continuació farem una anàlisi més exhaustiva dels temes que ens poden ajudar a definir la nostra línia d'actuació:

		Fortaleses	Debilitats	Causas	Propostes de millora
DOCUMENTS	PEC	Projecte renovat i actualitzat durant aquest curs, que respon a la realitat.	Possibles dificultats a l'hora d'aplicar-lo donada la seva recent aprovació.	Aprovat durant el curs 2015-2016, per tant molt recent.	Fer un seguiment per comprovar si s'aplica.
	Pla Integral per a l'èxit educatiu (PIEE)	Projecte consolidat.	Estabilitat econòmica	Despesa elevada	Revisar aspectes millorables. Buscar recursos.
	Pla d'atenció a la diversitat	Criteris consensuats.	Necessitat d'aplicació real.	Trencar amb rutines a l'hora de tractar la diversitat.	Seguiment i revisió mensual per part de la CAD.
	Pla d'acció tutorial	Nova elaboració amb criteris consensuats	Manca de contingut a l'hora de tutoria.	Poca planificació.	Dotar de contingut l'hora de tutoria i fer seguiment.
	PGC	Serveix per planificar tot el curs.	Les urgències diàries es mengen part de la previsió.	Escola amb peculiaritats.	Respectar al màxim allò planificat.
	Memòria	És útil per revisar i millorar.	Utilització de tòpics i resignació.	Guió molt general i poc precís.	Anar treballant la memòria durant tot el curs i fer les valoracions.

	Pressupost i Manteniment	Avenços en el cobrament de quotes.	Famílies que no fan cap aportació.	Desaparició de les beques de material i llibres Menjador lectiu	Gestió transparent i eficient. Conscienciar a les famílies. Rehabilitació de l'edifici
		Intervencions puntuals amb prou diligència.	Edifici obsolet. Patologies estructurals.	Intervencions pendents.	

		Fortaleses	Debilitats	Causas	Propostes de millora
Equip Humà	Docent	Empenta i motivació. Professorat acollit i valorat. Bon clima	Plantilla inestable Places ocupades per interins, CS, PP.	Externes	Lluitar per l'estabilitat del professorat.
	Personal de suport educatiu i administratiu	Implicació i disponibilitat	Compartits amb altres centres	Externes	Planificació per aprofitar la seva presència fent operativa la seva tasca.

		Fortaleses	Debilitats	Causas	Propostes de millora
Recursos	Materials	Correctes	Mobiliari deteriorat	Externes	Renovar i actualitzar
	Espais	Suficients. Aprofitats de dilluns a diumenge, matí i tarda.	Deteriorats	Poc manteniment	Renovar i rehabilitar
Noves tecnologies	Informàtica	Bona dotació. PDIs a cada aula	Antiguitat dels equips informatics.	Externes	Manteniment acurat per la comissió. Renovar dotació
	Audiovisuais	Reconvertida en "Niu de Ciència"	Consolidar-la a tots els cursos	Mestres que no han fet formació Magnet	Introduir als horaris l'aula de ciències a tots els cursos

		Fortaleses	Debilitats	Causes	Propostes de millora
Estructura organitzativa	Consell Escolar	Col·laboratiu	Baixa participació activa del sector pares/mares	Poca implicació de les famílies	Acostar a les famílies a la vida de l'escola i promoure la seva participació.
	Claustre	Implicat amb el centre	Canviant	Externes i internes	Lluitar per mantenir plantilla estable. Acollida als nous Mestres
	Equip Directiu	Motivat Implicat Treballador	Ens absorbeixen tasques immediates socioeconòmiques.	Tipologia d'escola	Planificació i rigor en les intervencions Compliment dels horaris d'atenció.
	Equip Pedagògic	Motivat Implicat Treballador	Poc temps de coordinació	Planificació	Planificació des d'inici de curs i revisió.
	Cicles i Comissions	Arrelats a l'escola i en ple funcionament Acta de cada reunió	Poc temps de coordinació degut a l'horari del PIEE	Distribució horària	Buscar dies extra per coordinar-nos. Eficiència
	AMPA	Està constituïda. Responsables d'activitats de divendres tarda.	Poc nombrosa	Poca implicació de les famílies	Dinamització. Compartir projecte d'escola. Classes de català

2. Els principis que orienten el projecte

En funció de la diagnosi feta, els principis que orienten el projecte de direcció són:

- ✓ Complir el marc normatiu
- ✓ Establir una organització eficaç, efectiva, participativa i saludable
- ✓ Treballar cooperativament i responsable, tenint clares les nostres fites.
- ✓ Respectar les persones
- ✓ Millorar els resultats educatius
- ✓ Millorar la cohesió social

Durant els propers quatre cursos amb la nostra gestió i la participació de la comunitat educativa volem aconseguir:

- ✓ Consolidar la igualtat d'oportunitats i l'equitat.
- ✓ Fomentar el treball coordinat entre tota la comunitat educativa.
- ✓ Realitzar una gestió transparent.

Posarem èmfasi en les relacions personals i en el benestar dels professionals que dia a dia fem realitat l'educació dels infants així com en la comunicació i en la confiança mutua amb les famílies.

III.- Els propòsits

1.- Els objectius i les actuacions

Per portar a terme les idees expressades més amunt, complir amb la normativa vigent i, tenint en compte les evidències que ha detectat la nostra anàlisi, ens hem marcat pels propers quatre anys uns objectius generals i unes actuacions per aconseguir-los. Som conscients que abastar tot els que pensem que s'ha de millorar o que li cal una revisió és complicat, per això seguirem uns criteris de prioritació.

Els criteris que hem aplicat per a prioritzar els objectius i les actuacions responen a diferents categories: importància, continuïtat, comptar amb els recursos, afavorir un bon clima de treball, implicació de les persones i crear una línia clara de cultura de centre. Els objectius no són gaire ambiciosos, però creiem que cal anar consolidant allò que hem anat assolint en els darrers sis anys.

Farem una distribució de les actuacions per àmbits i farem una proposta de persones i/o òrgans responsables, que revisarem en les reunions de treball de l'equip directiu per tal de fer el seu seguiment i anar ajustant aquestes actuacions.

Àmbit pedagògic- didàctic responsable: Director, Cap d'estudis i Comissió Pedagògica

- Millorar les habilitats comunicatives orals i escrites.
- Millorar la competència matemàtica.
- Atendre la diversitat de l'alumnat.
- Consolidar el projecte de la biblioteca i aula de ciències. Continuar vinculats amb l'ICM.
- Aplicar la formació ILEC al dia a dia de l'escola.
- Millorar la convivència: Projecte de convivència.
- Mantenir actualitzats tots els documents normatius.
- Continuar amb el treball conjunt amb l'escola Concepción Arenal.

Àmbit econòmic responsable: Director, secretari i administrativa. Tutors. AMPA

- Obtenir dotacions per pal·liar les mancances.
- Conscienciar a les famílies de la importància de les seves aportacions econòmiques.

Àmbit humà i de servei responsable : Equip directiu

- Mantenir un bon clima de treball.
- Optimitzar els recursos materials i espacials disponibles.

Àmbit institucional responsable: Equip directiu.

- Treballar conjuntament amb l'entorn: Districte, Pla Comunitari, CAU, ICM, Museu Blau, Escoles, EAP, Comissió social, Casal dels Infants, CET 10 per millorar l'escola.

2. Planificació de les estratègies i les actuacions

En quant a l'àmbit pedagògic pretenem avançar en el procés de reflexió i millora de la nostra pràctica docent a partir de la planificació consensuada. Volem continuar avançant en el camí ja iniciat pel centre. La nostra idea és continuar amb la línia metodològica compartida que tenim establerta basada en el treball competencial que estem aplicant a

partir de la formació Magnet. Aquesta línia es basa en activitats de treball cooperatiu entre els alumnes de diferents cicles, en interrelacions on l'alumne sigui el veritable protagonista del seu aprenentatge.

Consolidarem en les programacions de manera real i efectiva les noves tecnologies com a eina de coneixement i llenguatge.

Volem sistematitzar processos d'avaluació interna que ens ajuden a aconseguir una millora efectiva dels resultats d'ensenyament-aprenentatge dels alumnes a partir de la nostra pròpia reflexió.

OBJECTIU: Millorar les habilitats comunicatives					
		Acció	Responsable	Temporalitzaci	Indicadors
Àmbit Pedagògic -didàctic	Estratègia 1	Sistematitzar les activitats lectores i de fluïdesa.	Cap d'estudis	2016-2020	Millora de resultats interns i externs
	Estratègia 2	Sistematitzar l'expressió oral amb una sessió específica setmanal.	Cap d'estudis	2016-2020	Millora de resultats interns.
	Estratègia 3	Consolidar la sistematització de l'aplicació dels tallers de	Cap d'estudis	2016-2020	Millora de resultats interns i externs.
	Estratègia 4	Tallers i racons (EINF-CI) Tallers de lectura i grups flexibles d'expressió escrita.	Cap d'estudis	2016-2020	Millora de resultats interns i externs.

OBJECTIU: Millorar la competència matemàtica					
Àmbit Pedagògic - didàctic		Acció	Responsable	Temporalització	Indicadors
	Estratègia 1	Consolidar el treball del càlcul mental a Infantil i Primària.	Cap d'estudis	2016-2020	Millora de resultats interns i externs.
	Estratègia 2	Consolidar els agrupaments flexibles de resolució de problemes	Cap d'estudis	2016-2020	Millora de resultats interns i externs.

OBJECTIU: Millorar l'atenció a la diversitat de l'alumnat					
Àmbit Pedagògic - didàctic		Acció	Responsable	Temporalització	Indicadors
	Estratègia 1	Aplicació del Pla d'Atenció a la Diversitat	Director i CAD	2016-2020	Compliment del pla i resultats.
	Estratègia 2	Intervenció de dos mestres a l'aula	Equip directiu	2016-2020	Millora de resultats.
	Estratègia 3	Programació per competències i elaboració de plans individuals realistes.	Equip directiu	2016-2020	Millora de resultats a les proves internes i externes.
	Estratègia 4	Treballar per projectes alguns blocs de continguts de l'àrea de medi	Equip directiu	2016-2020	Augment del nombre de projectes i exposicions.
	Estratègia 5	Optimització de les hores de la vetlladora i TIS	Equip directiu i CAD	2016-2020	Augment d'hores d'atenció directa alumnes/famílies

OBJECTIU: Consolidar el projecte de biblioteca					
Àmbit Pedagògic –didàctic		Acció	Responsable	Temporalització	Indicadors
	Estratègia 1	Implicar als tutors i famílies.	Comissió de Biblioteca. AMPA	2016-2020	Participació en les propostes de la biblioteca
	Estratègia 2	Dotar de pressupost	Equip directiu i consell escolar	2016-2020	Quantitat pressupostada
	Estratègia 3	Projectes d'escola centralitzats des de la biblioteca	Comissió de biblioteca i equip directiu	2016-2020	Nombre de projectes i valoració

OBJECTIU: Millorar la convivència del centre: Projecte de convivència					
Àmbit Pedagògic –		Acció	Responsable	Temporalització	Indicadors
	Estratègia 1	Elaborar el projecte de convivència i aplicar-lo	Direcció i cap d'estudis	2016-2020	Reducció del nombre d'incidències.

OBJECTIU: Mantenir actualitzats els documents de centre					
Àmbit Pedagògic –		Acció	Responsable	Temporalització	Indicadors
	Estratègia 1	Aplicació del nou Projecte Educatiu	Director	2016-2020	Quantificar la seva aplicació.

OBJECTIU: Obtenir dotacions per pal·liar mancances					
Àmbit Econòmic		Acció	Responsable	Temporalització	Indicadors
	Estratègia 1	Elaboració de projectes, cerca de subvencions	Equip Directiu	2016-2020	Subvencions obtingudes respecte al curs passat
	Estratègia 2	Participar de recursos existents i cercar d'altres	Equip Directiu	2016-2020	% participació respecte al curs passat

OBJECTIU: Mantenir un bon clima de treball					
Àmbit Humà i de serveis		Acció	Responsable	Temporalització	Indicadors
	Estratègia 1	Acollir als mestres	Directora	2016-2020	Grau de satisfacció
	Estratègia 2	Establir un clima participatiu de treball estructurant les feines optimitzant el temps.	Equip directiu	2016-2020	Grau de satisfacció dels mestres
	Estratègia 3	Compartir i recolzar en cas de problemes	Equip Directiu	2016-2020	Grau de satisfacció
Estratègia 4	Incidir en la coordinació amb les famílies per afavorir especialment aquells amb més risc d'exclusió social	Equip Directiu	2016-2020	Grau de satisfacció de les famílies.	

OBJECTIU: Optimitzar els recursos materials i espacials disponibles					
Àmbit Humà i de serveis		Acció	Responsable	Temporalització	Indicadors
	Estratègia 1	Elaborar una relació de recursos i espais compartida per tothom	Equip directiu	2016-2020	% Participació i ús.
	Estratègia 2	Organitzar els horaris per aprofitar els recursos.	Equip directiu	2016-2020	% Ús dels diferents espais

IV. El desenvolupament

1. Quadre resum dels objectius, temporalització, recursos, avaluació i observacions.

OBJECTIUS	TEMPORALITZACIÓ	RECURSOS	AVALUACIÓ	OBSERVACIONS
Millorar les habilitats comunicatives	Tot el període	Organització horària, materials	Resultats per avaluacions	Tenint en compte que sigui funcional i competencial
Millorar la competència matemàtica	Tot el període	Organització horària, materials	Resultats per avaluacions	Tenint en compte que sigui funcional i competencial
Millorar l'atenció a la diversitat	Tot el període	Organització horària i CAD	Resultats avaluacions, valoracions CAD	Caminar cap a la inclusió i l'equitat
Millorar la convivència al centre: Pla de convivència, PAT	Tot el període	Pla de convivència, Pla d'acció tutorial	Comissió de convivència. Aplicació del PAT.	Molt necessària al nostre centre per poder tenir una escolarització tranquil·la i profitosa
Mantenir actualitzats els documents de centre	Tot el període	Projecte educatiu de centre. Aquest s'anirà concretant en els diferents documents .	Reunions de claustre i cicles si així es considera en la planificació.	Per crear una cultura de centre i poder basar les nostres pràctiques en una línia d'escola. PEC actualitzat recentment a la nova normativa i realitat.
Consolidar el projecte de biblioteca	Tot el període	Humans: comissió i claustre. Materials: dotació i recursos	Comissió de biblioteca. Revisions Trimestrals Memòria final curs.	Per recolzar el treball per projectes, millorar l'atenció a la diversitat i incentivar el gust per la lectura.

Obtenir dotacions per pal·liar mancances	Tot el període	Humans	Equip Directiu	Cal cercar recursos per poder funcionar de manera normalitzada.
Mantenir un bon clima de treball	Tot el període	Reunions, entrevistes.	Entrevistes amb els mestres i amb les famílies Final de trimestre	Necessari en una escola on els problemes de convivència entre els alumnes n'afecten molt

Els indicadors de progrés es concretaran en la Programació General Anual i permetran comprovar l'aplicació del projecte de direcció i verificar-ne l'assoliment dels objectius.

OBJECTIUS	Indicadors de Progrés	Recollida d'informació	Document que s'elabora
Millorar les habilitats comunicatives	Resultat de les avaluacions de les habilitats corresponents	Actes de cicle i d'avaluació	Memòria de grups Conclusions memòria de centre
Millorar la competència matemàtica	Resultats de les avaluacions	Actes d'avaluació Proves internes Resultats CCBB	Memòria de grups Conclusions memòria de centre
Millorar l'atenció a la diversitat	Aplicació del PAD Reunions de la CAD Elaboració de PI	Actes CAD Resultats d'alumnes amb PI	PAD i Memòria de curs
Millorar la convivència al centre: Pla de convivència	Número de conflictes recollits per la comissió de convivència	Pla de convivència Actes de reunions de comissió de convivència	Pla de convivència Memòria de curs
Mantenir actualitzats els documents de centre	Reunions per l'elaboració del PEC	Actes i esborrany	PEC, Memòria de curs i PGA
Consolidar el projecte de biblioteca	Consolidació a l'horari. Participació de tota l'escola.	Programació de la Biblioteca i valoració	Memòria de la Comissió de Biblioteca. Planificació anual
Obtenir dotacions per pal·liar mancances	Actuacions fetes. Recursos i millores obtingudes	Memòria	Memòria

Mantenir un bon clima de treball	Grau de satisfacció dels integrants de la comunitat escolar	Qüestionaris	Memòria de curs
---	---	--------------	-----------------

2. Proposta d'equip directiu

Cap d'estudis: Eva Mompó Saez. Funcionària de carrera en comissió de serveis de l'especialitat de primària. L'Eva va arribar a l'escola fa 8 anys, és una mestra molt organitzada, metòdica, treballadora i molt bona companya. Ha crescut molt durant aquests anys a nivell professional i personal.

Secretari: Ricard Larrosa Arroyo. Interí amb molta experiència. Durant 5 anys va exercir de mestre de música a la nostra escola. Va tornar fa dos anys ocupant una tutoria. Molt estimat pels alumnes i respectat i volgut per tothom. Té molta mà esquerra amb les famílies. Molt treballador i sistemàtic.

V. L'Avaluació

1. Procés d'avaluació

El procés d'avaluació ha d'anar més enllà de la valoració i possibles canvis de l'estructura i organització actuals de l'escola sinó que cal fer-ho de manera continuada per tal d'anar evolucionant i progressant depenent dels canvis que es vagin produint. Creiem que aquesta és una manera d'avançar i, alhora, d'avaluar aquest projecte de direcció i d'introduir-hi les modificacions pertinents.

Per poder dur a terme un procés d'aquest tipus, i des de la convicció de la direcció compartida, és important que el claustre disposi de tota la informació necessària i tingui la visió global de centre. Per això, calen mecanismes de transmissió d'informació i espais i temps per al debat. L'avaluació ens permetrà localitzar els errors, les dificultats i les mancances, diagnosticar les causes i cercar-hi solucions; així com ser conscients de les

millores i accions que hem de continuar mantenint. L'avaluació tindrà coherència amb els objectius plantejats i les accions realitzades per a assolir-los.

Al llarg d'aquests 4 anys s'aniran incorporant tots els objectius proposats en els plans anuals de centre i avaluats en les corresponent memòries.

Aquesta avaluació per tant estarà planificada des d'inici de curs per fer-se de manera gradual i en tot moment.

Parlem de tres moments en l'avaluació:

Processual: Trimestral

A mig termini: Anual. Quedarà recollida en la memòria de centre i els responsables seran l'equip directiu, el claustre i el consell escolar.

Avaluació final: En acabar el període d'aplicació i els responsables seran l'equip directiu, el claustre i el consell escolar. Es farà el seguiment dels criteris d'avaluació.

Per avaluar el Projecte de direcció, quan aquest estigui en funcionament, hem de preveure la seva revisió mitjançant la Memòria Anual i valorant:

- El seu desenvolupament.
- El grau de consecució i valoració
- La seva vigència.

Per fer l'avaluació hem definit uns indicadors que ens ajudaran a fer el seguiment del projecte de direcció i valorar els resultats obtinguts:

2. Indicadors d'avaluació del mandat

OBJECTIU	ACCIÓ	TEMPORALITZACIÓ	INDICADOR
Millorar el nivell competencial en llengües i matemàtiques dels alumnes	Treball competencial Treball per tallers i grups flexibles de l'expressió oral i escrita. Treball en tallers i grups reduïts del càlcul mental i de la resolució de problemes	2016-2020	Reduir al 25% els alumnes amb resultats a la franja baixa i per tant augmentar la franja mitja i mitja-alta a les proves de CCBB.
Reduir l'absentisme	Seguiment diari de les absències. Intervenció de la TIS amb les famílies. Trucades telefòniques diàries.	2016-2020	Reduir per sota del 5% la taxa d'absentisme.
Impulsar l'acció tutorial	Hora de tutoria de grup i individual establerta a l'horari de cada grup.	2016-2020	Arribar al 100% dels alumnes a les tutories individuals.
Reduir el temps dedicat a cobraments de menjador/material	Establiment d'una nova dinàmica a l'hora de gestionar els pagaments. Compliment dels horaris dedicats a aquestes gestions.	2016-2020	Augment del temps dedicat per part de l'equip directiu a aspectes pedagògics. Claustre pedagògic mensual.
Consolidar la línia pedagògica de P3 a 6è	Programació conjunta dels objectius i continguts. Programació de reunions exclusivament pedagògiques per tractar aquest tema.	2016-2020	Increment dels espais de trobada entre mestres d'infantil i primària.
Impulsar la participació de les famílies	Activitats escolars obertes a les famílies. Programació d'activitats amb les famílies.	2016-2020	Augment d'activitats obertes a les famílies. Augment d'activitats programades amb famílies. Increment de l'assistència de les famílies a les activitats obertes.

Per facilitar la concreció en l'avaluació podem utilitzar els recollits als quadres anteriors on, partint dels objectius proposats, es puguin fer valoracions individuals i/o en grup en finalitzar les activitats i/o a fi de curs.

A més a més dels indicadors d'avaluació esmentats, el nostre equip directiu elaborarà una enquesta específica per a cada sector de la comunitat educativa amb la finalitat de poder avaluar la nostra gestió. S'elaborarà un informe sobre el grau de compliment d'aquests objectius i es presentarà a final de curs a consell escolar, dintre de la memòria general i dels diferents documents elaborats que reflectiran els avenços en els àmbits acordats. Aquesta valoració serà el punt de partida de la programació anual del curs següent.

Aquest projecte de direcció és un projecte dinàmic, col·lectiu i participatiu que cal revisar i reajustar en funció de les necessitats detectades, dels canvis en l'organització i de les propostes de millora que realitzi la Comunitat Educativa. Pel que fa a l'avaluació dels processos d'ensenyament-aprenentatge dissenyats per millorar els resultats disposarem d'un recull estadístic dels resultats de tot l'alumnat tant de proves internes com externes. Aquestes dades ens serviran de punt de partida per a noves estratègies metodològiques.

Finalment, pel que fa a l'avaluació de la participació i el clima de convivència elaborarem un recull estadístic de conflictes i mantindrem les entrevistes periòdiques amb diferents representants dels sectors educatius que ens mostraran el grau de satisfacció de la comunitat educativa.

VI. Conclusions

No entenem el lideratge si aquest no és compartit amb la resta de companys. Així ho he après en aquests anys a l'equip directiu.

Tinc la sort de conviure dia a dia des de fa 10 anys amb una gran família i de lluitar per construir una escola renovada i oberta al barri.

Compartim valors d'alegria, sacrifici, responsabilitat i capacitat de treball amb la finalitat d'aconseguir que els nostres alumnes vinguin amb il·lusió i marxin amb un somriure.

Entenem que un centre educatiu és un espai de desenvolupament on les programacions, els currículums i els protocols no tenen cap sentit si no són amb la finalitat d'aconseguir una millora integral de tot el nostre alumnat.

Aquest projecte no existiria sense totes aquestes persones amb les que he rigut i he plorat i en especial sense una persona amb la que he après moltes coses. Aquesta persona ens ha donat a tots una mostra de coratge i valentia molt gran que ens serveix d'exemple per afrontar les dificultats diàries de la nostra escola d'una altra manera. Per això i per tants moments que hem compartit i compartirem durant aquests anys, moltes gràcies Maribel!

"Qui s'atreveix a ensenyar, mai deu deixar d'aprendre"

John Cotton Dana

