

---

**PROJECTE  
DE DIRECCIÓ  
2016-2020**

**ESCOLA TERESA CLARAMUNT**

DIRECTORA: Susanna Mulet

CAP D'ESTUDIS: Montse Creus

SECRETÀRIA: Carme Llonch

---

ÍNDIX	pàgs.
0. Motivació del projecte de direcció.....	1
1. Marc educatiu normatiu general.....	2
2. Diagnosi del projecte de direcció.....	3
2.1 Característiques històriques.....	3
2.2 La nostra identitat (PEC i NOFC).....	3
2.3 Dades d'interès del centre.....	5
2.4 Projectes actuals del centre.....	9
2.5 Resultats de les avaluacions internes i externes.....	10
2.6 L'ànalisi DAFO.....	12
3. Objectius, actuacions i indicadors d'avaluació.....	13
4. Concrecions organitzatives.....	22
5. Mecanismes d'autoavaluació. Retiment de comptes.....	25
6. Lideratge distribuït i foment de la participació.....	27
7. Bibliografia.....	29
8. Annexos.	

---

## **0. MOTIVACIÓ**

Aquest projecte de direcció és fruit del desig per continuar la millora de la nostra escola liderada per l'equip directiu actual i el claustre, conjuntament amb tota la comunitat educativa.

És un projecte que vol representar el relleu de la direcció actual, una direcció que ha engegat canvis vitals i importants en el rumb de l'escola tant a nivell pedagògic com social.

L'Escola Teresa Claramunt té una gran història, amb arrels i episodis que han impregnat les vides dels nostres alumnes, de les famílies, del personal del centre, del seu entorn, i del barri de Gràcia de Sabadell. Per això agafem aquest relleu amb la intenció de seguir millorant entre tots i totes el camí que fa 18 anys vam començar.

La motivació d'aquest treball es fonamenta en la il·lusió de tot el claustre per construir encara més el nostre futur a l'escola, implicats i engrescats en la dinàmica de treball i innovació que ens caracteritza, i amb uns objectius compartits entre tots que formaran part del projecte durant aquests quatre propers anys. També en aquesta fase del plantejament, hem compartit amb les famílies, a través de l'AMPA, aquest projecte per posar en comú necessitats i il·lusions.

Per tant, tot neix de la comunitat educativa, de la reflexió compartida en la participació dels seus membres. Volem continuar i engrandir el desig d'innovar i canviar allò que ens faci millorar, volem crear més vincles entre les persones que millorin la cohesió social, volem proporcionar als nostres alumnes els elements que els cal per aprendre i per créixer com a persones, i ho volem fer amb les seves famílies i els agents de l'entorn.

## 1. MARC NORMATIU EDUCATIU GENERAL

Aquest projecte de direcció s'emmarca en la **normativa actual educativa a Catalunya**; d'una banda la **Llei d'Educació de Catalunya** (12/2009 de 10 de juliol) i d'altra banda dels decrets que la desenvolupen, el **Decret d'Autonomia de Centres Educatius** (102/2010 de 3 d'agost) i el **Decret de la Direcció dels centres educatius públics i del personal directiu professional docent** (155/2010 de 2 de novembre).

La L.E.C promou que les direccions dels centres educatius planifiquin els seus projectes educatius encaminats a aconseguir **l'èxit escolar dels seus alumnes**, reforça el paper de la **direcció amb més autonomia per decidir el projecte** i la gestió econòmica i del personal, garanteix **l'aprenentatge del català** com a llengua vehicular i d'aprenentatge, i amb la carta de compromís educatiu fa **partícips les famílies en l'educació dels seus fills i filles**.

El Decret d'Autonomia dels Centres Educatius dóna el pes al **PEC com a document genuí de cada centre** per concretar la seva identitat, dóna major **implicació familiar** en l'educació i garanteix l'assignació de recursos públics suficients per portar-ho a terme. L'autonomia de centres va associada a la direcció escolar que **lidera** la comunitat escolar, a l'avaluació del projecte i al retiment de comptes.

## 2. DIAGNOSI DEL CENTRE

En aquest apartat pretenem **identificar les característiques del nostre centre** per tal d'entendre com cal que es desenvolupi i es concreti el nostre projecte de direcció. Per tant aquí destacarem aquells aspectes que ens permetran definir els objectius i actuacions per aquests quatre propers cursos.

### 2.1 Característiques històriques

L'escola Teresa Claramunt es troba **al barri de Gràcia de Sabadell** i molt propera al barri de Can Feu. És l'escola del barri arrelada a aquest i a la ciutat. Un barri el de Gràcia que es caracteritza per ser un **barri viu, amb molta participació** de les seves persones i amb tradició d'associacionisme històric. El vincle de l'escola amb el barri és molt fort també gràcies a **l'AMPA i a l'Agrupació de Veïns de Gràcia** i a la seva activitat social, cultural i política. Ens els darrers 10 anys la població del barri ha anat canviant i la nostra escola ha acollit famílies procedents d'altres llocs del món amb llengües i cultures pròpies i els ha ajudat a integrar-se.

### 2.2 La nostra identitat (PEC, NOFC)

L'Escola Teresa Claramunt és una escola amb identitat pròpia des dels seus inicis, que prové d'un procés de fusió fort i positiu, i que ha anat arribant fins ara amb la millora dels vincles socials de la comunitat.

En el nostre **Projecte Educatiu** es marca els trets més rellevants del nostre objectiu principal, ajudar als nostres alumnes juntament amb les seves famílies a que assolixin el major grau d'aprenentatges respectant de cadascú les seves característiques personals, i acompanyant-los en el seu creixement com a persones en la societat. L'**objectiu** per tant, és que els nostres alumnes esdevinguin persones actives, respectuoses, participatives, amb opinió i capacitat crítica, capaces de

prendre decisions i de saber treballar col·laborativament i cooperativament. Per això, a banda de treballar les competències intel·lectuals, també els ajudem a desenvolupar un seguit de valors i competències personals, socials i per la ciutadania.

Les **famílies** són per nosaltres l'element més rellevant amb qui compartim la nostra tasca, i des de fa anys anem treballant des del claustre per poder anar compartint més el dia a dia dels nostres alumnes amb el seu entorn familiar, seguint les orientacions de la pedagogia sistèmica.

L'escola té per **llengua vehicular i d'aprenentatge el català** i vetlla pel manteniment d'aquesta tenint present els canvis socials i migratoris del context on es troba. També contempla en el seu programa **la llengua castellana** des de primer de Primària i **l'anglès** com a segona llengua des de P5. En aquest sentit la llengua anglesa és la llengua amb la que es realitza l'educació musical a partir de primer.

Uns altres grans trets d'identitat de l'escola són **l'educació emocional, l'educació per la sostenibilitat i l'educació artística**, els quals es treballen de manera transversal des de P3 a 6è. **L'educació per la salut i l'activitat física** i esportiva també tenen importància en el nostre projecte educatiu, així com l'ús de les noves tecnologies i la competència computacional, recollides al pla **TAC**. Volem deixar constància que la nostra escola és pionera tant en l'aplicació de la robòtica a les aules, com en la formació docent. Pel que fa a **l'atenció a la diversitat**, a la nostra escola vetllem per poder atendre les necessitats dels nostres alumnes en agrupaments diversos: desdoblaments, SEP, atenció de tres mestres en un nivell o dos mestres a l'aula, i l'aula d'educació especial per atendre en petit grup les dificultats o altes capacitats d'alguns alumnes.

El nostre PEC es desenvolupa en les NOFC i en el Pla Anual.

En les **N.O.F.C** es concreten les diferents normes acordades que ens ajuden a portar a terme les diferents activitats de la vida interna de l'escola; així estableix i concreta les relacions entre totes les persones i sectors que configuren la nostra comunitat educativa i garantir-ne la convivència. És un document viu que s'ha d'anar adaptant a les necessitats per a la millora dels nostres objectius.

El **Pla Anual** pretén fixar els objectius, estratègies, actuacions i avaluació del centre per un curs, i així esdevé la guia que tots els professionals hem de fer servir en cadascuna de les diferents concrecions pedagògiques i organitzatives. També s'hi incorporen les activitats que porten a terme les famílies a través de l'AMPA. Cal dir que el 99% de les famílies són membres associades a l'AMPA. En les nostres NOFC i en el nostre Pla Anual de centre es reflecteixen els acords presos per una gestió escolar que pretén una participació directa, transparent i consensuada de tots els seus membres.

### **2.3 Dades d'interès del centre**

En aquest apartat les dades més rellevants que presentem són necessàries per entendre el desenvolupament del present projecte referent als seus objectius i actuacions.

La nostra escola és de doble línia i té escolaritzats 466 alumnes. Està ubicada en un edifici que vam estrenar el curs 1998. Té com a institut adscrit l'Institut d'Educació Secundària Pau Vila amb qui tenim una coordinació d'entesa i col·laboració molt estreta i amable, per la qual s'hi ha estat treballant en els darrers cursos.

**L'espai de la nostra escola** és molt ampli en l'exterior, ja que podem gaudir d'uns patis i equipaments esportius i de lleure molt importants i agradables. L'edifici però no ens permet fàcilment per les dimensions justes de les seves aules, i per les característiques físiques i estructurals de l'edifici, poder portar a terme amb facilitat algunes millores d'organització i pedagògiques que volem, és per això que hem hagut d'anar reinventant i dissenyant nous recursos materials i d'espai per aconseguir-ho (canvis de mobiliari, reorganització de les aules d'anglès i laboratoris de ciències,...). En aquest sentit hem detectat de sempre dificultats importants amb la sonorització de l'escola, del menjador, les aules i el gimnàs, que utilitzem de sala d'actes en molts casos, així com problemes amb la pols del pati que afecta a la neteja d'aparells tecnològics (canons, projectors, ordinadors,...) i a la salut d'alumnes i mestres.

Ens els darrers cursos **la configuració de l'escola ha anat canviant** en relació als següents aspectes:

- Tenim una **població d'alumnat** cada cop més heterogeni en origen familiar i cultural: actualment a l'escola hi ha un 7'8 % d'alumnes procedents d'altres països o cultures, sobretot del Marroc, Sud Amèrica (amb nacionalitat d'aquests països). Aquests alumnes no són en arribar a l'escola competents en la llengua catalana. Hi ha un gran grup, que tot i haver nascut aquí, la seva llengua materna no és el català i només en tenen contacte quan són en l'entorn escolar, de manera que en total tenim 60 alumnes de procedència d'altres països, amb llengua i costums diferents als de Catalunya, que són el 12'9% dels alumnes del centre.
- Cada cop més hi ha famílies amb més **dificultats econòmiques** donades a la manca de llocs de treball i a la crisi econòmica, la qual cosa afecta tant a



l'estabilitat familiar, el benestar emocional i social de l'infant, i també a les dificultats per poder assumir els pagaments de material, sortides o menjador i extraescolars. Aquesta gestió ocupa bona part de les tasques de secretaria de l'escola, ja que amb la intenció de poder incloure a tots els alumnes en totes les activitats, es faciliten els pagaments esmentats per poder-los fer a terminis en efectiu. En aquest sentit, cal esmentar que aquest curs hi ha a l'escola 63 alumnes becats de menjador escolar, per exemple, i això ha estat creixent en els darrers anys.

- Ens els darrers 4 o 5 cursos ha augmentat també al centre la **matrícula viva** (tenim un 6'12 % de mobilitat), de manera que al llarg del curs les altes i baixes dels alumnes són prou significatives si la comparem amb les dades anteriors. Aquest fet es dona força a partir de quart o dels nivells de cicle superior. Aquest fet creiem que pot tenir certa correlació amb els resultats de les proves de competències bàsiques de 6è.
- Nosaltres anem encaminats a ser cada cop més **una escola inclusiva** que garanteixi la igualtat d'oportunitats per tots els seus membres des del respecte i la diversitat.

En els darrers anys podem destacar un cert augment d'alumnes amb necessitats educatives especials, no necessàriament reconegudes amb dictàmens de l'EAP, ni amb diagnòstic realitzat, però que per les seves característiques personals o socials requereixen una atenció, adequacions o seguiments especials. Tenim 2'78 % de nens i nenes amb dictamen que representen 13 nens. En els nivells de 3r i 5è actualment s'hi estan destinant molts recursos específics d'atenció a la diversitat per ser grups amb gran necessitats educatives. En aquest sentit cal dir que com a dada rellevant

actualment tenim a l'escola 7 nens amb diagnòstic de TEA, 1 nen amb sordesa severa, 3 nens amb dificultats greus de llenguatge (TEL), 2 nens diagnosticats d'altres capacitats i un bon nombre de nens i nenes amb algunes dificultats en la parla o en altres aspectes que fan seguiment extern a l'escola, a CDIAP i altres centres.

- En aquest curs ha arribat a l'equip directiu menys **incidències de comportament dels alumnes**, és a dir que podem començar a dir que a l'escola en general les relacions personals entre els alumnes són cada cop millors, malgrat això cal continuar treballant en aquest sentit a les tutories.
- El **claustr també ha començat a canviar** ens els dos o tres darrers cursos ja que han començat a haver-hi jubilacions de mestres. L'edat mitjana del claustre és de 50 anys i es preveu que hi hagi 9 mestres que es jubilin en els propers quatre cursos. Aquest fet és destacable ja que fins aleshores hem estat un claustre definitiu la qual cosa ha permès consolidar aspectes pedagògics, i alhora i, en contrapartida, ha estat difícil en alguns moments iniciar canvis de millora o innovació en la línia pedagògica i organitzativa del centre. Actualment preveiem que el nostre claustre es vagi renovant, la qual cosa podem dir que caldrà construir un equip que s'adeqüi a les necessitats de l'escola i al nostre projecte de direcció. En aquests moments aquest fet fa que des de l'equip directiu i el claustre, de manera consensuada, es vagin construint nous elements de reflexió i innovació que permetin millores pedagògiques, les quals s'hauran d'anar incorporant a poc a poc als diferents documents del centre.
- **L'AMPA de la nostra escola és un bon exemple** de famílies que es mostren implicades en l'educació dels seus fills. L'AMPA com a organització i

implicació a l'escola aporta sempre recursos, activitats i voluntat de gran col·laboració amb els mestres i agents educatius. Compartim amb les famílies la idea que l'educació dels nens i les nenes és objectiu de tots, del treball en equip de tots els membres de la comunitat educativa. Aquesta característica és identitària també al nostre centre i té un gran paper en la cohesió social. A continuació us esmentem algunes dades que ens donen reflex de la **participació de les famílies a l'escola:**

TIPUS DE PARTICIPACIÓ de les famílies	INDEX DE PARTICIPACIÓ (nombre de persones)
Junta de l'AMPA	7
Assemblea	40 +/-
Comissions (AMPA o mixtes)	50
Alumnes a les activitats extraescolars (núm usos)	243
Acollida en les diferents franges	105 infants dia fixos
Activitats culturals	100 infants per activitat
Representants dels grups-classe	13
Monitors que depenen directament de l'AMPA	21
Candidats a les darreres eleccions al Consell Escolar	5
Participació a les darreres eleccions al C.E	165
Infants que fan ús del menjador (fixos)	203
Mares que participen al Curs de Català	7
Activitats extraescolars per pares i mares	52
Activitats de formació per pares i mares	De 10 a 15 per sessió

#### 2.4 Projectes actuals impulsats per l'actual equip directiu:

PROJECTES	ESTAT
Projecte padrins.	CONSOLIDAT
Reunions de representants d'alumnes de grup i de menjador.	CONSOLIDAT
Activitats que impliquen tots els alumnes i mestres (Conte del Ratolí elàstic, mural de Werens i ball de les flors, revista dels Esports).	CONSOLIDAT

Treball sistematitzat de les tutories.	ACABAR ALGUNS ÀMBITS
Innovació metodològica basada en el mètode científic i els procediments al Coneixement del Medi natural.	CONTINUAR
Pla TAC.	CONTINUAR IMPLEMENTACIÓ
Millora de la coordinació i funcionament del servei de menjador.	CONSOLIDAT I ANAR REVISANT
Augment de les propostes de jocs al pati.	CONSOLIDAT
Protocols d'avaluacions.	CONSOLIDAT
Espais d'aprenentatge a Educació Infantil.	CONSOLIDAT
Dinamització de la biblioteca i concreció d'activitats per nivells.	CONSOLIDAT
Elaboració de les NOFC.	CONSOLIDAT
Comissió d'angles per millorar la coordinació.	CONTINUACIÓ
Continguts mínims de matemàtiques per cicles.	CONSOLIDAT
Protocol d'avaluació amb orientacions per mestres dels alumnes amb necessitats educatives: TDAH, dificultats de lectura i escriptura, TEA, TEL, Altes Capacitats, dislèxia, i els hem inclòs a un pla d'atenció a la diversitat que agrupa aquests darrers documents.	CONSOLIDAT
Protocol d'ús de dispositius mòbils i electrònics.	EN PROCÉS DE DEBAT I D'ELABORACIÓ
Projecte socialització de llibres.	CONSOLIDAT
Projecte de setmana cultural.	CONSOLIDAT
Projecte d'Agenda 21.	CONSOLIDAT

## 2.5 Resultats de les avaluacions internes i externes.

En les **proves diagnòstiques de 3r** del curs 2014-2015, els resultats globals obtinguts pels nostres alumnes pel que fa a la superació de les proves són els següents: competència lingüística de llengua catalana el 94'74%, en la competència lingüística de la llengua castellana 88'89% i en la competència matemàtica 83'33 %.

En les **proves de competències bàsiques de 6è (vegeu l'annex)** del curs 2014-2015 en els resultats globals obtinguts pels nostres alumnes pel que fa a la

superació de les proves són els següents: competència lingüística de llengua catalana el 83'67 %, en la competència lingüística de la llengua castellana 77'55 %, en la competència de la llengua anglesa 67'75 % i en la competència matemàtica 81'63 %. Progressivamentt en els darrers cursos, els nostres alumnes han anat obtenint resultats superiors a la mitjana de Catalunya en les diferents àrees avaluades. El curs 2013-2014 els van obtenir inferiors a la mitjana catalana i que també les va obtenir més baixes en les proves diagnòstiques de 5è. Hem analitzat en el claustre aquests resultats i la conclusió és multifactorial ja que té a veure en situacions de grups amb noves incorporacions d'alumnes a cinquè i a sisè procedents d'altres centres, així com la incidència d'aquests alumnes a les dinàmiques de grup; també cal tenir present que hi havia un nombre important d'alumnes en aquests grups amb necessitats educatives especials.

Som conscients que l'àrea en la qual els alumnes obtenen puntuacions una mica més baixes en relació a la mitjana de Catalunya és en l'anglès, per aquesta raó des de fa dos cursos la comissió de mestres d'anglès treballa per reflexionar sobre els continguts, la metodologia i l'avaluació per elaborar criteris comuns i consensuats. Continuarem treballant en aquesta línia els propers cursos per tal d'acabar-ho d'implementar a les aules.

Pel que fa a les **proves internes**, podem comptar amb les avaluacions trimestrals dels grups i els alumnes, les avaluacions realitzades pels equips de cicle, de la coordinació pedagògica i de la CAD.

Tenim establertes algunes proves que ens ajuden a valorar alguns aspectes del currículum dels nostres alumnes i les possibles tendències d'evolució. En aquest sentit realitzem les següents proves: a Educació Infantil fem les proves de lectura i

escriptura de Teberosky, que ens donen resultats dels estadis en els quals arriben els nostres alumnes en acabar l'etapa. A primària es realitzen cada curs les proves Galí de lectura i ortografia natural i arbitrària que ens donen a conèixer també l'evolució de l'escriptura dels nens i nenes; també a Primària es fan les proves Galí de resolució de problemes. També realitzem unes proves a final de quart de les àrees de matemàtiques, català i castellà que ens indiquen de quina manera i amb quins coneixements accediran a cicle superior.

## 2.6 L'Anàlisi DAFO

Abans de definir els objectius a assolir s'ha de realitzar un estudi de les característiques i funcionament del centre, d'aquesta manera es fa una reflexió i queden identificats els **punts forts i febles en la gestió del centre**. A partir d'aquestes dades s'estableixen els objectius i les estratègies del centre. Juntament amb aquesta anàlisi realitzada per la candidata a la direcció del nostre centre, també ha estat molt interessant la reflexió al claustre realitzada el dia 27 de gener i de la qual n'han sortit propostes que hem afegit també els objectius del present projecte (vegeu l'annex).

FACTORS POSITIVUS		FACTORS EXTERNS
FORTALESES	OPORTUNITATS	
FACTORS INTERNS	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Millora de la implicació del claustre als canvis metodològics.</li> <li>2. Sensibilitat de bona part del claustre per la innovació pedagògica i organitzativa.</li> <li>3. Consolidació de l'organització i comunicació entre el personal.</li> <li>4. Millora del clima de treball i cohesió social en la comunitat</li> <li>5. Interès de les famílies en la participació al centre.</li> <li>6. Bona coordinació amb l'Institut Pau Vila i altres serveis i agents externs.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Avançar en els canvis metodològics i pedagògics.</li> <li>2. Millorar el clima de treball i social entre el personal.</li> <li>3. Realització de formació interna (F.I.C) que incideixi en la millora pedagògica.</li> <li>4. Millorar la participació de les famílies i els alumnes en les activitats del centre.</li> <li>5. Consolidació de projectes d'escola.</li> <li>6. Incorporació de mestres nous amb iniciatives.</li> </ol>
	DEBILITATS	AMENACES

<ol style="list-style-type: none"><li>1. Falta de temps per sistematitzar aspectes de gestió i organització.</li><li>2. Increment de la matrícula viva a Primària.</li><li>3. Manca de temps i recursos per atendre com cal la diversitat a l'aula.</li><li>4. Augment de les necessitats educatives i socials dels alumnes.</li><li>5. Claustre canviant per jubilacions ens els 4 propers anys.</li><li>6. Cansament en alguns aspectes per part d'alguns membres del sector docent.</li></ol>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Inestabilitat legislativa i exigències administratives: els canvis constants de lleis, decrets i ordres educatives ocupen temps i no permeten fluïdesa en altres tasques pedagògiques i també produeixen angoixa i cansament.</li><li>2. Estrès dels alumnes i de les famílies per raons socials i econòmiques que deriven en comportaments i actituds negatives cap a ells i els altres.</li><li>3. Afectació a la plantilla quan no es poden cobrir les substitucions de manera pertinent.</li></ol>
<b>FACTORS NEGATIUS</b>	

### 3. OBJECTIUS. ACTUACIONS. INDICADORS D'AVUACIÓ.

Per nosaltres l'**educació** és l'acompanyament que oferim als alumnes per assolir l'èxit escolar, per créixer com a persones dins la societat, en les seves dimensions cognitiva, afectiva, social i emocional. Aquesta tasca la compartim amb el treball amb les famílies. Volem que tothom senti que forma part d'aquest procés.

Totes les persones som diverses i és en aquesta diversitat que creixem i aprenem, per això entenem els seus processos d'aprendre també diferents per cadascú i tendim a fer una escola inclusiva.

Els **objectius** que ens plantejem es desenvolupen en funció dels següents documents i àmbits del centre: de l' AVAC (vegeu l'annex), de les reflexions sobre les avaluacions externes i internes, de la memòria de centre del curs 2014-2015, de les DAFO i de les conclusions extretes del claustre sobre el projecte de direcció i



escoltades les famílies i els alumnes, i ens porten a definir els objectius d'aquest projecte en relació a la millora dels resultats educatius, en el foment de la cohesió social i en la millora de la gestió organitzativa del centre.

A continuació us presentem uns quadres amb **les estratègies** corresponents als tres grans objectius d'aquest projecte: millorar els resultats educatius, la cohesió social, i millorar també la gestió i l'organització del centre. A cadascun dels quadres hi queden reflectits també les activitats o actuacions, els responsables, la temporització i els indicadors d'avaluació.

Els **indicadors** que hem apuntat a per cada estratègia es concretaran en els plans anuals amb els seus descriptors i quantificadors concrets. Per resoldre els indicadors, s'elaboraran qüestionaris i enquestes de satisfacció o proves dels aprenentatges de cada estratègia, que respondran les diferents persones per poder valorar la seva realització, implicació i resultats.

OBJECTIU 1: MILLORAR ELS RESULTATS EDUCATIUS					
<b>ESTRATÈGIA 1</b>					
1. Vetllar i donar els recursos necessaris perquè els especialistes d' anglès puguin continuar coordinant-se pel que fa a la metodologia, els continguts i a l'avaluació.					
ACTIVITATS/ACTUACIONS	RESPONSABLES	TEMPORITZACIÓ			
		16-17	17-18	18-19	19-20
1.1-Planificar l'horari de la comissió i els seus membres .	Equip directiu Comissió d'anglès	X			
1.2-Determinar quins aspectes de l'àrea d'anglès es programaran: continguts i metodologia i avaluació.		X			
1.3-Fer la planificació corresponent.		X			
1.4-Implementar la programació prevista.			X	X	
<b>INDICADORS:</b>					
a) Grau d'aplicació: en quin % s'han realitzat les activitats? b) Qualitat d'execució: en quin % s'ha realitzat en els 3 aspectes (metodologia, continguts i avaluació)? c) Grau d'impacte: implementació de la programació en el 25% al 17-18 i la resta 18-19					

OBJECTIU 1: MILLORAR ELS RESULTATS EDUCATIUS					
<b>ESTRATÈGIA 2</b>					
2.Incrementar l'ús de la metodologia basada en l'experimentació, la recerca, el treball per projectes, el treball cooperatiu, la cerca d'informació, el procés on l'alumne és autor principal, facilitador d'aprenentatge de procediments, d'aprenentatge significatiu, i que permeti als alumnes desenvolupar-se òptimament segons la seves capacitats.					
ACTIVITATS/ACTUACIONS	RESPONSABLES	TEMPORITZACIÓ			
		16-17	17-18	18-19	19-20
2.1Realitzar reunions de cicle, intercicle i de claustre per compartir, intercanviar experiències .	Equip directiu Comissió pedagògica Coordinadors de cicle Tutors	X			
2.2 Prendre decisions i arribar a acords pel que fa a la metodologia en l'àrea de medi social.		X	X		
2.3 Prendre decisions i arribar a acords pel que fa a la metodologia en llengua		X	X	X	
<b>INDICADORS:</b>					
a)Grau d'aplicació: en quin % s'han realitzat les activitats b)Qualitat d'execució: c)Grau d'impacte: implementació de la metodologia al 25 % als diferents nivells					

OBJECTIU 1: MILLORAR ELS RESULTATS EDUCATIUS					
ESTRATÈGIA 3					
3. Impulsar la F.I.C (Formació Interna de Centre) en aquells aspectes que es creguin necessaris en el claustre (metodologia, estudis pedagògic-científics interessants,...) per poder fer-ne després la reflexió i aplicar-ho a les aules.					
ACTIVITATS/ACTUACIONS	RESPONSABLES	TEMPORITZACIÓ			
		16-17	17-18	18-19	19-20
3.1 Fer anàlisi de les possibles formacions entre els membres del claustre i psicopedagoga a través d'un qüestionari i de la voluntat de formar part d'aquests en la FIC.	Equip directiu i claustre	X			
3.2 Prioritzar les necessitats.		X			
3.3 Planificar la FIC i portar-la a terme.		X	X	X	X
INDICADORS:					
a) Grau d'aplicació: en quin % s'han realitzat les activitats? b) Qualitat d'execució: c) Grau d'impacte: la formació ha incidit en la implementació del procés aprenentatge dels nostres alumnes.					

OBJECTIU 1: MILLORAR ELS RESULTATS EDUCATIUS					
ESTRATÈGIA 4					
4. Garantir l'ús de la llengua catalana com a llengua vehicular i d'aprenentatge					
ACTIVITATS/ACTUACIONS	RESPONSABLES	TEMPORITZACIÓ			
		16-17	17-18	18-19	19-20
4.1 Fer una anàlisi de l'ús del català pels membres de la comunitat educativa.	Equip directiu Claustre Comunitat educativa Mestres d'educació infantil i Cicle inicial	X			
4.2 Recuperar la sistematització d'algunes activitats d'immersió del català a l'Educació Infantil .		X	X		
4.3 Continuar donant suport al grup de l'AMPA que fa el curs de català per mares i pares de l'escola.		X	X	X	X
INDICADORS:					
a) Grau d'aplicació: en quin % s'han realitzat les activitats? b) Qualitat d'execució: en acabat P5 i 2n els nens usen amb més freqüència el català a l'escola? Els resultats de la llengua catalana han millorat? c) Grau d'impacte: en les memòries de cada curs es valora positivament la immersió feta?					

<b>OBJECTIU 2: MILLORAR LA COHESIÓ SOCIAL, EL RESPECTE I LA CONFIANÇA</b>					
<b>ESTRATÈGIA 1</b>					
1. Organitzar algunes situacions educatives de cycle o d'escola on les famílies en puguin formar part i les puguin compartir, gaudir i participar amb els seus fills i filles.					
ACTIVITATS/ACTUACIONS	RESPONSABLES	TEMPORITZACIÓ			
		16-17	17-18	18-19	19-20
1.1 Continuar i millorar si s'escau amb la participació de les famílies en la visita per adaptació a P3.	Equip directiu, comissió pedagògica i claustre.	X			
1.2 Consolidar a 2n l'activitat dels oficis dels pares o mares.		X			
1.3 Planificar una activitat de participació de les famílies a alguna activitat a cycle mitjà i superior i portar-la a terme.		X	X	X	
1.4 Planificar una o dues activitat per a totes les famílies al llarg del curs (concert de Nadal) de manera consensuada al claustre i portar-la a terme.		X	X	X	
<b>INDICADORS:</b>					
a) Grau d'aplicació: en quin % s'han realitzat les activitats? b) Qualitat d'execució: nivell de compliment de les persones implicades. c) Grau d'impacte: nivell de satisfacció de la comunitat educativa.					
<b>OBJECTIU 2: MILLORAR LA COHESIÓ SOCIAL, EL RESPECTE I LA CONFIANÇA</b>					
<b>ESTRATÈGIA 2</b>					
2. Continuar promovent la recollida, planificació, sistematització i implementació a les aules d'activitat d'educació emocional i del treball d'habilitats socials que afavoreixin el respecte i el bon clima social a l'escola i les relacions positives i amables.					
ACTIVITATS/ACTUACIONS	RESPONSABLES	TEMPORITZACIÓ			
		16-17	17-18	18-19	19-20
2.1 Fer la cerca i recollida de materials, orientacions i activitats relacionades amb les habilitats socials i d'educació emocional	Mestra /es responsables i tots els tutors Equip directiu	X			
2.2 Fer la proposta de distribució per nivells		X			
2.3 Debat al cycles o claustre		X			
2.4 Implementació sistemàtica de les activitats als grups d'alumnes		X	X	X	
<b>INDICADORS:</b>					
d) Grau d'aplicació: s'han portat a terme les actuacions? (%) e) Grau d'execució: has après amb la formació? Estan implementades les activitats? f) Grau d'impacte: implementació de la programació en el 50% al 17-18 i la resta 18-19					

OBJECTIU 2: MILLORAR LA COHESIÓ SOCIAL I LA CONFIANÇA					
ESTRATÈGIA 3					
Continuar fomentant la participació dels alumnes al funcionament de l'escola i augmentar el nombre d'activitats d'aprenentatge d'intercanvi entre grups, nivells i cicles					
ACTIVITATS/ACTUACIONS	RESPONSABLES	TEMPORITZACIÓ			
		16-17	17-18	18-19	19-20
3.1 Continuar les activitats actuals (padrins visites de familiars a P3 i 2n, delegats)	Equip directiu i claustre	X	X	X	X
3.2 Augmentar les activitats d'intercanvi entre els alumnes i les d'habilitats socials		X	X	X	X
3.3 A través de la reunió de delegats fer-los partíceps dels objectius del centre (en la mesura que ho puguin entendre)		X	X	X	X
INDICADORS:					
a) Grau d'aplicació: en quin % s'han realitzat les activitats ja iniciades? Quantes s'han iniciat? b) Grau d'execució: s'han acomplert c) Grau d'impacte: la formació ha incidit en la implementació del procés d'aprenentatge dels nostres alumnes i en la millora de les habilitats personals? S'observa millor relació entre els alumnes i amb els adults?					

OBJECTIU 2: MILLORAR LA COHESIÓ SOCIAL I LA CONFIANÇA					
ESTRATÈGIA 4					
Promoure el lideratge per part d'una comissió que continuï dinamitzant activitats de lleure i de foment dels vincles positius pel claustre i el personal de l'escola.					
ACTIVITATS/ACTUACIONS	RESPONSABLES	TEMPORITZACIÓ			
		16-17	17-18	18-19	19-20
4.1 Detectar i proposar persones amb ganes d'implicar-se i liderar aquesta tasca.	Equip docent i personal del centre.	X			
4.2 Fer un calendari anual d'activitats.		X	X	X	X
4.3 Portar-les a terme .		X	X	X	X
INDICADORS:					
a) Grau d'aplicació: en quin % s'han realitzat les activitats ja iniciades? Quantes s'han iniciat? b) Grau d'execució: valorar la realització de les activitats. c) Grau d'impacte: observem una millora del clima social i de treball?					

OBJECTIU 3: MILLORAR LA GESTIÓ ORGANITZATIVA DEL CENTRE					
ESTRATÈGIA 1					
Impulsar la reflexió i planificació de la millora de l'organització de les tasques en els cicles redistribuint-ne els nivells a primària. Amb aquesta millora aconseguirem distribuir equitativament els mestres en els 3 cicles (Infantil, mitjans i grans) reduirem un càrrec de coordinació de cicle i agilitzarem la gestió dels diferents aspectes del centre.					
ACTIVITATS/ACTUACIONS	RESPONSABLES	TEMPORITZACIÓ			
		16-17	17-18	18-19	19-20
1.1 Detectar i proposar persones amb ganes d'implicar-se i liderar aquesta tasca.	Equip directiu i claustre.	X			
1.2 Aportar materials per a la reflexió i fer debat al claustre.		X	X	X	X
1.3. Prendre una decisió i aplicar la gestió i organització que se'n derivi.		X	X	X	X
INDICADORS:					
a) Grau d'aplicació: s'ha portat a terme les activitats previstes? b) Grau d'execució: s'ha acomplert com estava previst? c) Grau d'impacte: ha millorat la gestió?					

OBJECTIU 3: MILLORAR LA GESTIÓ ORGANITZATIVA DEL CENTRE					
ESTRATÈGIA 2					
Realitzar un canvi a la sortida dels alumnes de l'escola per millorar-ne l'organització.					
ACTIVITATS/ACTUACIONS	RESPONSABLES	TEMPORITZACIÓ			
		16-17	17-18	18-19	19-20
2.1 Detectar i proposar persones amb ganes d'implicar-se i liderar aquesta tasca	Equip directiu i claustre	X			
2.2 Aportar materials per a la reflexió i fer debat al claustre		X			
2.3. Prendre una decisió i aplicar la gestió i organització que se'n derivi		X			
2.4 Comunicar-ho a la comunitat educativa i a l'administració local si és pertinent, i fer les gestions que calguin.	Famílies i mestres	X			
INDICADORS:					
a) Grau d'aplicació: s'ha portat a terme les activitats previstes? b) Grau d'execució: s'ha acomplert com estava previst? c) Grau d'impacte: ha millorat la gestió de la sortida? És més àgil? Hi ha més fluidesa?					

OBJECTIU 3: MILLORAR LA GESTIÓ ORGANITZATIVA DEL CENTRE					
ESTRATÈGIA 3					
Iniciar la millora de la gestió per millorar el benestar de les persones de l'escola, per reduir la percepció de neguit i prevenir l'estrès.					
ACTIVITATS/ACTUACIONS	RESPONSABLES	TEMPORITZACIÓ			
		16-17	17-18	18-19	19-20
3.1 Detectar i proposar persones amb ganes d'implicar-se i liderar aquesta tasca	Equip directiu i claustre.	X			
3.2 Aportar materials per a la reflexió i fer debat al claustre		X			
3.3. Prendre una decisió i aplicar la gestió i organització que se'n derivi		X	X		
3.4 Revisió de les activitats que es vagin incorporant per sistematitzar-les i minvar el neguit		X	X		
3.5 Continuar la revisió de la planificació i característiques dels deures per minvar la càrrega personal dels alumnes i les famílies.		X	X		
INDICADORS:					
a) Grau d'aplicació: s'ha portat a terme les activitats previstes? b) Grau d'execució: s'ha acomplert com estava previst? c) Grau d'impacte: observem més benestar en les persones					

OBJECTIU 3: MILLORAR LA GESTIÓ ORGANITZATIVA DEL CENTRE					
ESTRATÈGIA 4					
Resoldre algunes mancances o dificultats estructurals dels espais de l'escola					
ACTIVITATS/ACTUACIONS	RESPONSABLES	TEMPORITZACIÓ			
		16-17	17-18	18-19	19-20
4.1 Fer una anàlisi de possibles solucions a l'excés de pols al pati i de la sonoritat del gimnàs i del menjador recuperant les gestions fetes fins ara.	Equip directiu i claustre. Administració	X	X		
4.2 Buscar solucions internes i externes		X	X	X	X
4.3. Prendre una decisió i aplicar la gestió i organització que se'n derivi		X	X	X	X
INDICADORS:					
a) Grau d'aplicació: s'ha portat a terme les activitats previstes? b) Grau d'execució: s'ha acomplert com estava previst? c) Grau d'impacte: ha millorat la vida a l'escola?					

#### **4. CONCRECIIONS ORGANITZATIVES**

Al nostre centre hi ha un força bon nivell d'organització a tots nivells que garanteix la consecució dels objectius de manera àgil i segura. Permet que cada persona pugui desenvolupar les seves tasques sabent en tot moment com ho ha de fer i amb qui ha de portar-les a terme.

Durant els quatre propers cursos pretenem com a clar objectiu mantenir aquesta organització i anar millorant alguns aspectes pel que fa a la sistematització d'algunes tasques pedagògiques que ens permetin introduir-ne de noves.

Des de la direcció pretenem crear relacions de confiança, transparència i respecte entre les persones de la comunitat que estimulin a prendre iniciatives i a desenvolupar amb el màxim d'eficàcia els diferents processos educatius.

Procurarem continuar fomentant la implicació de tot el personal en el treball en equip i cooperatiu de manera que afavoreixin els nivells de motivació i satisfacció.

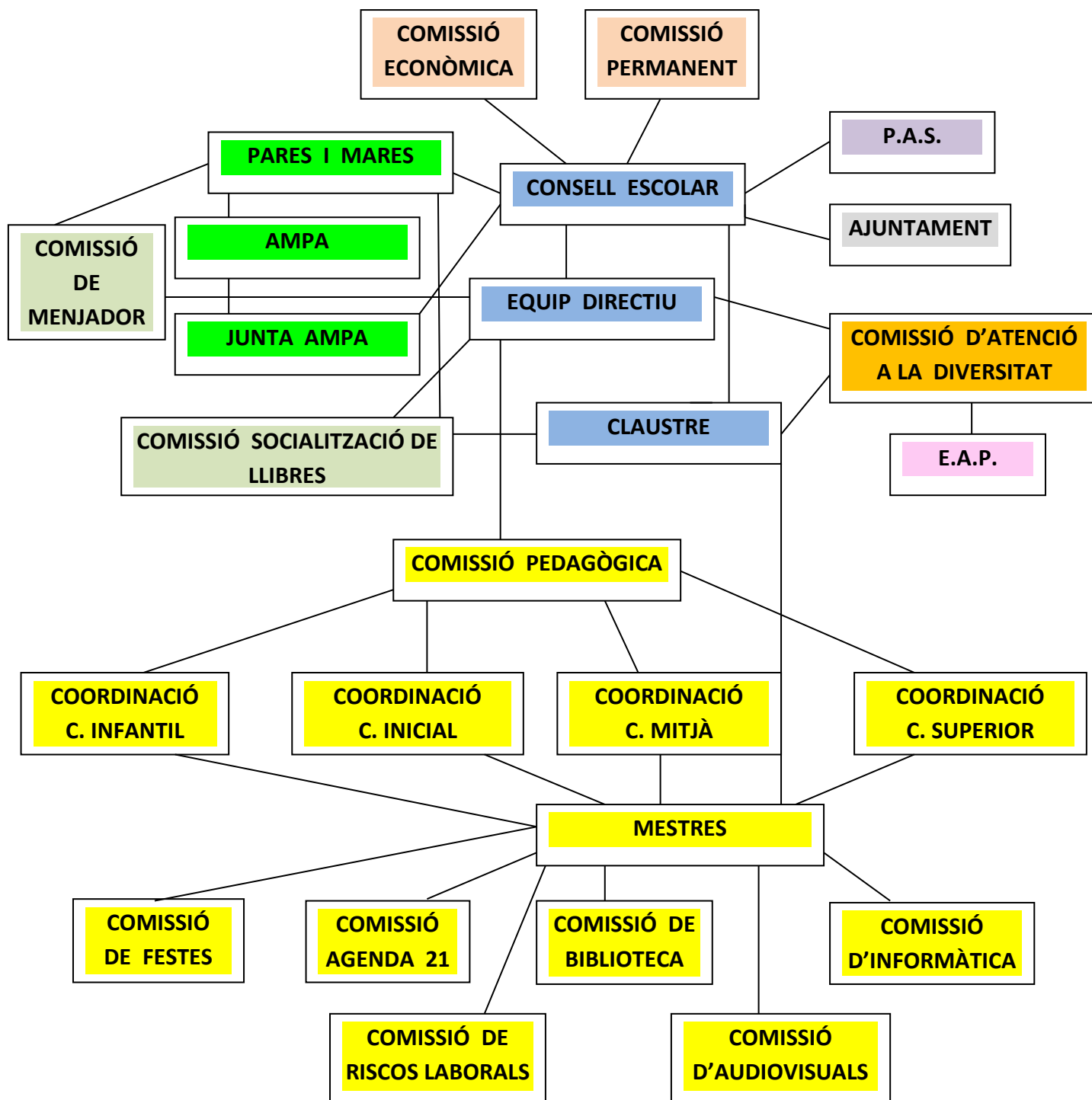
L'organització del nostre centre es mantindrà per tant, en essència, igual que els darrers anys.

A continuació presento l'organigrama actual de l'escola, on es mostra una gran organització des del punt de vista dels seus òrgans, comissions i coordinacions diverses i tot seguit plantejo la proposta que el complementa. Sobretot, es plantegen canvis de les relacions entre els grans sectors personals de la comunitat educativa.

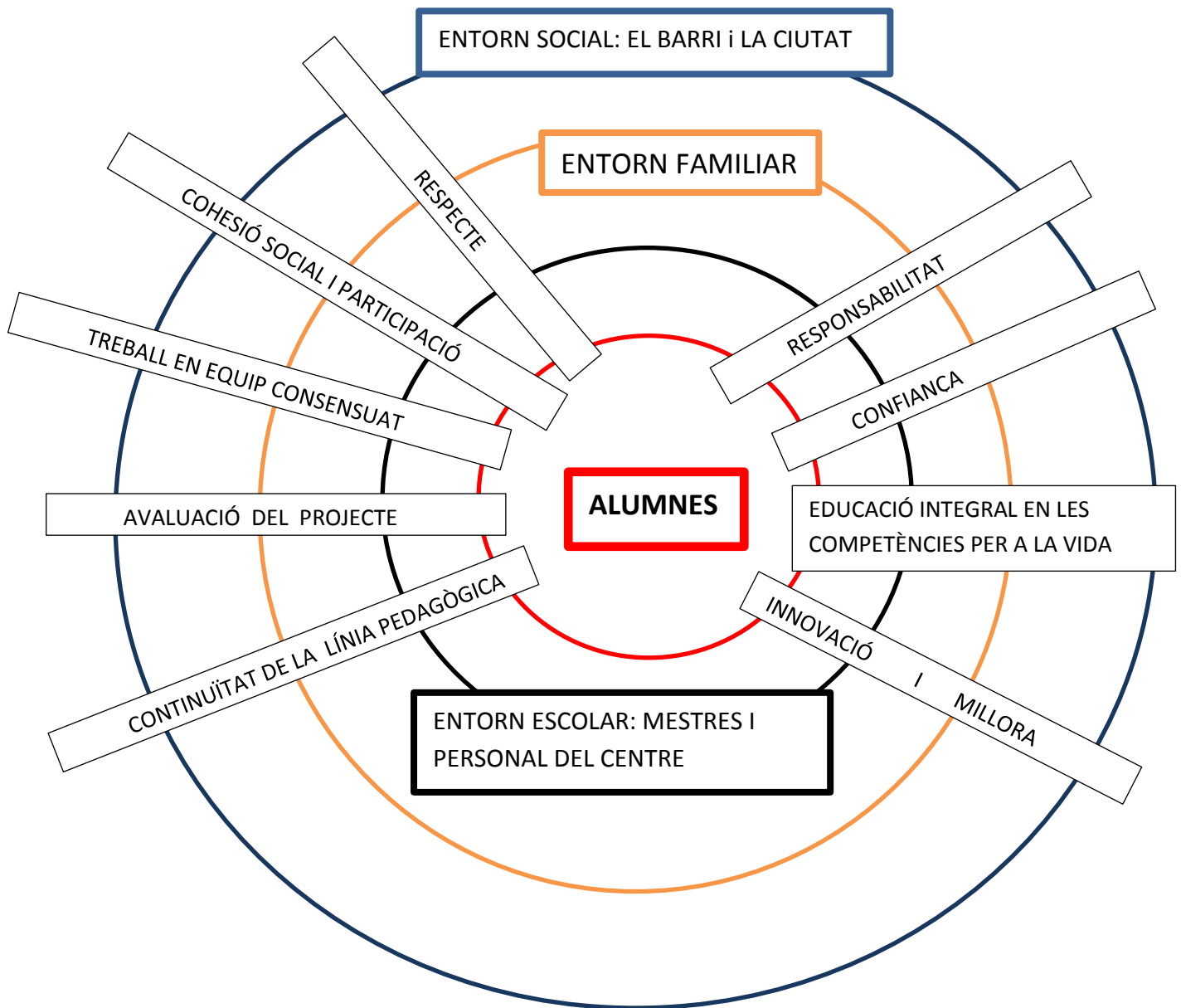
A partir de les reflexions del claustre (veure annex) i de les converses entre els dos equips directius (actual i candidat), es pretén donar força a un claustre que sigui model de participació i de responsabilitat creixent dels mestres, i alhora potenciar també la participació dels alumnes i les famílies. D'aquesta manera es pot observar com les relacions organitzatives bàsiques i normatives no canvien en essència.



Organigrama actual (cursos 12-16):



Proposta de model de relacions que complementa l'organigrama existent:



## 5. MECANISMES D'AUTOAVALUACIÓ SISTEMÀTICA I RETIMENT DE COMPTES.

Per a l'avaluació del centre tenim en compte els següents documents:

- Pla Anual.
- Planificació estratègica.
- Valoració i memòria de la planificació estratègica.
- Valoració dels resultats educatius. Retiment de comptes al Departament d'Ensenyament anualment.
- Valoracions de la convivència de la comunitat educativa.

Les dades que obtenim dels indicadors provenen de les proves externes (de competències bàsiques i proves diagnòstiques), proves internes ( proves Teberosky a finals de P5, proves Galí...) i dels resultats de les avaluacions trimestrals.

A QUI?	COM HO FEM?	QUAN HO FAREM?
<b>Claustre de mestres</b>	Presentació de les dades recollides durant el curs i la revisió dels indicadors i d'assoliment dels objectius.	Juny
<b>Comunitat Educativa (Consell Escolar)</b>	Presentació de dades recollides, dels indicadors i dels objectius assolits a través de la Memòria del Centre.	Juliol
<b>Famílies</b>	Presentació de les dades recollides al representant de l'AMPA .	Juny
<b>Administració Educativa (Departament d'Ensenyament)</b>	Presentació de la memòria i l'avaluació a Inspecció i als Serveis Territorials.	Juny

Una vegada recollides les dades dels indicadors corresponents als objectius, en el claustre analitzarem els resultats obtinguts. Després d'aquesta anàlisi, farem

propostes de millora que incorporarem als objectius i a les actuacions del pla anual del curs següent.

Al llarg del curs 2017-2018, és a dir, a la meitat del projecte, es realitzarà un anàlisi de l'estat del projecte a través del Claustre, per veure quina és la situació i quines rectificacions hem de fer per aconseguir els objectius.

En el curs 2019-2020 tindrem en compte que aquests resultats de la memòria es traspassin al nou projecte de direcció.

Per últim, prenem el compromís de difondre aquest Projecte de Direcció, un cop hagi estat seleccionat per la comissió avaluadora.

## 6. LIDERATGE DISTRIBUÏT I FOMENT DE LA PARTICIPACIÓ DE LA COMUNITAT EDUCATIVA

*El lideratge no és una medalla, ni una posició, ni una jerarquia, sinó que és un procés dinàmic que posa en marxa persones que assumeixen responsabilitats, membres d'un grup que són interpel·lats i mobilitzats, i causes per les quals val la pena esforçar-se. Pel que fa als centres educatius, el lideratge ha d'incloure projecte (cap on anar), programa (com anar-hi) i emoció (ganes per fer-ho).*

*El lideratge distribuït no és allò que fem a altres persones, sinó allò que fem amb altres persones. En el cas del lideratge educatiu és fonamental saber fer el pas del Me al We, del jo al nosaltres. En els centres, necessitem un projecte conjunt, no un conjunt de projectes. Només podrem aconseguir una visió compartida si tots treballem en col·laboració al servei d'un objectiu comú, mitjançant diferents comunitats (o unitats) de lideratge. Perquè el lideratge no és una qüestió d'elits, sinó d'escales. El lideratge educatiu permet fer el pas del model de líder centralitzador (ordenar i controlar) al de líder distribuïdor (coordinar i conrear). Del model autoritari al model facilitador, de manar a saber crear compromís i d'imposar una fita a crear objectius comuns. Això vol dir combinar o de vegades substituir l'opacitat per la transparència, el control per la confiança, l'ordeno i mano pel compromís i la participació, el lideratge des de dalt pel lideratge en tots els nivells; el focus en les tasques pel focus en les persones, o l'èmfasi en la competència interna per l'èmfasi en la col·laboració interdepartamental. Allò que necessita és, més aviat, promoure al seu entorn l'aparició de persones disposades a agafar responsabilitats sobre iniciatives, projectes i encàrrecs.*

[Article publicat per Josep M. Lozano i Àngel Castiñeira a l'AVUI el 26.07.13].

En aquest paràgraf, en el qual es parla del lideratge distribuït, en destaquem les següents idees, des de les quals partim en el present projecte de direcció. D'una banda, la directora té per objectiu crear un **projecte comú compartit** on tothom es creu com a seu aquest projecte i en el qual hi ha diferents membres que en lideren alguns dels seus components. És un lideratge, el de la direcció educativa, que **coordina i conrea les tasques** a fer, comptant amb la confiança i el compromís en la feina dels seus components. La **direcció facilita** aquestes fites i promou l'aparició de persones disposades a agafar responsabilitats en les noves iniciatives, els projectes i els encàrrecs. Aquesta és la filosofia de direcció que compartim i en la qual es fonamentarà la gestió del centre al llarg d'aquests quatre cursos.

Aquest **lideratge es concreta en les següents accions** vers els membres de la comunitat:

- Desenvolupar la capacitat d'entusiasmar.
- Transmetre confiança i respecte.
- Generador de responsabilitats en les estructures organitzatives: comissions, tasques concretes de millora.
- Donar oportunitats de desenvolupar les seves capacitats.
- Facilitar espais de compartir relacions i coneixement.
- Promoure el treball col·laboratiu per avançar en la innovació i millora dels processos educatius.
- Generar un clima de centre optimista i positiu que valori l'esforç i les aportacions de tota la comunitat.
- Generar relacions amb sinceritat i transparència.

Des de l'equip directiu volem potenciar la comunicació i l'empatia cap a les persones de la comunitat per promoure la convivència. En aquest sentit pretenem ser sensibles a les relacions que es donin entre els diferents membres de la comunitat educativa, identificarem possibles problemes i procurarem mediar i engegar processos de negociació, arbitratge i consens.

**Volem liderar una escola positiva, amable i responsable en la nostra tasca.**

## **7. BIBLIOGRAFIA**

**Decret 102/2010, de 3 d'agost, d'autonomia dels centres educatius** (DOGC núm. 5686 de 5 d'agost de 2010).

**L.E.C.La Llei d'Educació de Catalunya (LEC).** DOGC el 10 de juliol 2009

**Decret 29/2015, de 3 de març, de modificació del Decret 155/2010, de 2 de novembre, de la direcció dels centres educatius públics i del personal directiu professional docent.** (DOG núm. 6824 – del 5 de març de 2015).

**Resolució ENS/397/2015, de 6 de març, de convocatòria de concurs de mèrits per seleccionar el director o directora dels centres educatius dependents del Departament d'Ensenyament.** (DOG núm. 6827 – 10 de març de 2015).

**De l'escola inclusiva al sistema inclusiu.** Generalitat de Catalunya. Departament d'Ensenyament. 2016

**Guia per elaborar i aplicar un pla estratègic.** Generalitat de Catalunya. Departament d'Educació Edició: Servei de Difusió i Publicacions. Juny de 2007  
31

**Materials Pla Anual i Memòria** (any 2011) Departament d'Ensenyament

**Documents de centre de l'escola Teresa Claramunt**



## **ANNEXOS**

- AVAC.
- Resultats de les proves de competències bàsiques.
- Buidat de la reflexió al claustre sobre el futur de la nostra escola.