



# **ACTUALITZACIÓ del Projecte de Direcció**

**Escola 1 d'Abril-ZER Ebre  
La Palma d'Ebre**

*Anna Ma. Bladé Agustí  
Període 2020-2024*



# INDEX

1. Referents normatius.....	2
2. Diagnosi actualitzada del centre .....	3
2.1 El coneixement de l'entorn i la influència del context .....	3
2.2 Les característiques del centre .....	4
2.3 L'avaluació del pdd anterior.....	8
3. Objectius a assolir vinculats a la millora dels resultats i desplegament d'activitats.....	13
4. Actuacions per al desplegament i aplicació del Projecte Educatiu .....	17
4.1 La necessitat d'actualització del PEZ.....	17
4.2 La coherència entre el PdD i el PEZ .....	17
5. Concreció de les estratègies organitzatives i de gestió .....	18
5.1 Les línies d'actuació prioritàries .....	18
5.2 Condicions i formes d'organització i de treball en equip.....	19
6. Indicadors per a l'avaluació de l'exercici de la direcció.....	20
6.1 Els indicadors de progrés.....	20
6.2 Els resultats de l'avaluació del centre .....	22
7. Mecanismes de retiment de comptes .....	22
7.1 Al claustre de mestres.....	23
7.2 Al consell escolar de centre .....	24
7.3 A la inspecció educativa.....	25
8. Elements per a aprofundir en l'exercici del lideratge distribuït i participació de la comunitat educativa.....	25
8.1 El lideratge distribuït per al foment de la participació .....	25
8.2 L'exercici de les funcions i atribucions directives .....	26
9. Bibliografia i webgrafia.....	27
10. Annexos.....	27



## 1. REFERENTS NORMATIUS

Abans d'endinsar-me en el projecte faig esmena de la normativa marc que no hem de perdre de vista per tal d'adequar el meu projecte de direcció a la realitat que vivim i sense perdre de vista la concreció del Projecte Educatiu de la ZER Ebre.

- Generalitat de Catalunya. *Llei 12/2009, de 10 de juliol, d'educació*. DOGC núm. 5422 de 16/07/2009.
- Generalitat de Catalunya. *Decret 102/2010, de 3 d'agost, d'autonomia dels centres educatius*. Barcelona. DOGC núm. 5686 de 05/08/2010.
- Generalitat de Catalunya. *Decret 155/2010, de 2 de novembre, de la direcció dels centres educatius públics i del personal directiu professional docent*. DOGC núm. 5753 d'11/11/2010.
- Generalitat de Catalunya. *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*. DOGC: Número 6824  
*Data: 05/03/2015*

Pel que fa al desplegament curricular, cal atendre a la següent normativa:

- Decret 101/2010, de 3 d'agost, d'ordenació dels ensenyaments del primer cicle de l'educació infantil.
- Decret 181/2008, de 9 de setembre, pel qual s'estableix l'ordenació dels ensenyaments del segon cicle de l'educació infantil.
- Decret 119/2015, de 23 de juny, d'ordenació dels ensenyaments de l'educació primària.



## 2. DIAGNOSI ACTUALITZADA DEL CENTRE

### 2.1 EL CONEIXEMENT DE L'ENTORN I LA INFLUÈNCIA DEL CONTEXT

L'Escola 1 d'Abril de La Palma d'Ebre és una escola rural situada al nord de la comarca de la Ribera d'Ebre, limitant amb la comarca del Priorat i de Les Garrigues. Les seves poblacions veïnes són: la Bisbal de Falset, Bovera i Flix. El poble es troba a 335 metres d'altitud entre la Vall de les Peces i el barranc de la Font Vella, i és l'únic nucli de població.

El principal mitjà de vida dels seus habitants és l'agricultura. El conreu més estès és l'olivera, de tipus arbequí, seguida a molta distància per l'ametller i la vinya.

Hi ha també diverses granges avícoles i porcines a les rodalies i alguna família treballa a la Centra Nuclear d'Ascó.

**El municipi:** La població de La Palma d'Ebre és majoritàriament autòctona i catalanoparlant, comptant amb un grau d'immigració relativament baix.

**L'AVA:** és el col·lectiu format pels pares i mares de l'alumnat matriculat al centre (en el nostre cas la totalitat d'ells), que es regeixen d'acord amb els seus estatuts. Les seves funcions i/o competències són les establertes per la normativa vigent. Col·labora activament en el tarannà del centre, en la gestió de les activitats extraescolars, i en l'aportació econòmica (en forma de regal) per Nadal.

L'escola està estretament lligada amb la família i empren mecanismes de comunicació i informació periòdics amb ella: reunions periòdiques convocades per l'ED, per la tutora,...

**La Corporació Local:** col·labora en tot el possible amb el centre: manteniment de l'edifici, fotocòpies, festa del sant/aniversari de l'escola, donació de llibres per sant Jordi, realització d'activitats conjuntes...

**La Cooperativa:** per la festivitat de Sant Isidre fa una aportació econòmica (en forma de regal) per l'escola i per tot l'alumnat a canvi de la participació amb la festa en forma d'exposició de treballs relacionats amb el món de la pagesia.

A més l'escola col·labora puntualment (i viceversa) amb les entitats locals següents: amb **L'Agrupació Sardanista** i **Grup de Jotes** per la promoció d'aquestes danses en horari lectiu, **la revista local "Lo Mussol"** amb la publicació d'articles trimestralment; **"l'Associació Cultural l'Espona"**, **el grup d'armats** en projectes interdisciplinaris de treball; i amb els **escriptors** i **músics** locals per activitats puntuals que es van fer al centre.

Així mateix l'escola forma part de **l'Associació Esportiva Escolar de la ZER Ebre**.

No puc deixar de banda la col·laboració **d'exalumnes** en activitats diverses com: presentació de l'IES Flix, jornades musicals, xerrades, taquilla al festival de fi de curs, etc.

## 2.2 LES CARACTERÍSTIQUES DEL CENTRE

- L'Escola 1 d'Abril és un edifici de 87 anys d'antiguitat. El seu interior compta amb tres aules grans, una de les quals (la d'infantil) comunica amb un petit pati exterior i els WC dels petits; una aula per reforç; una biblioteca; una sala de mestres; els aseo independents per als nens, per a les nenes i de

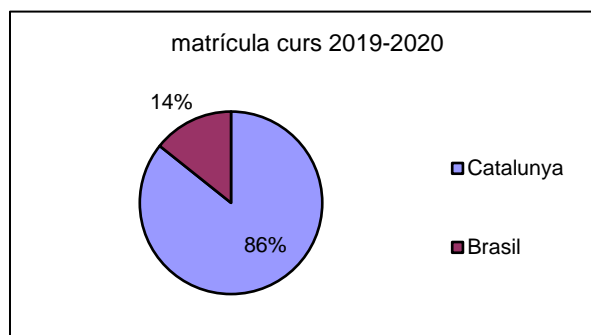
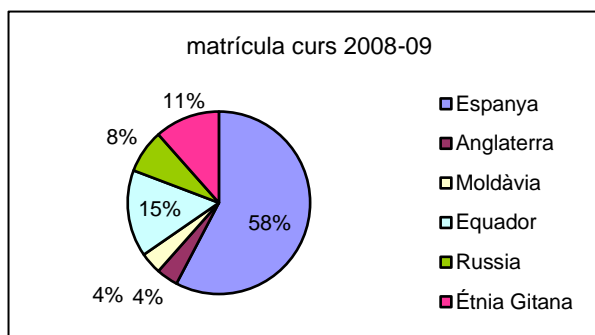
minusvàlids (que de moment es fa servir d'aseo de mestres compartit amb quarto de la neteja); la sala de la caldera i la del quadre de llums.

El nostre centre és de titularitat pública, els ingressos que rebem provenen del Departament d'Educació, depenem dels SSTT de Terres de l'Ebre i el nostre inspector és el Sr. Jordi Cervera. Des del curs 2006-07 forma part de la ZER Ebre, juntament amb l'Escola Sant Agustí de Riba-roja d'Ebre, la seu de la qual és aquesta última.

La nostra escola compta amb una unitat d'infantil i una de primària, 14 alumnes, dues mestres tutores definitives i una monitora de necessitats educatives especials (a temps parcial). Al formar una ZER compartim tres mestres especialistes itinerants adscrits a la seu: un de música, mig d'educació física i mig d'anglès. També comptem amb una mestra de religió catòlica durant 6 h. setmanals que també treballa a l'escola Sant Agustí de Riba-roja d'Ebre, de la psicopedagoga de l'EAP, i de la treballadora social.

- Les escoles que formen la nostra ZER disposen de dos tardes mensuals (dimecres de 15:00 h. a 17:00 h.) per realitzar reunions de tot el claustre de mestres i coordinacions diverses. L'alumnat recupera les tres hores mensuals en un increment de deu minuts diaris. A més s'imparteix SEP de 12:40 a 13:00 els dies i cursos que s'estipula a la PGA. L'escola programa activitats d'ensenyament i aprenentatge d'acord amb la línia pedagògica del PEZ. Així doncs es realitzen activitats en horari lectiu (les pròpies dins els espais escolars, les sortides i colònies pedagògiques, ...), altres activitats complementàries (castanyada, carnaval, sant Jordi, sant Isidre, festival de Nadal i de fi de curs...) i activitats extraescolars (promocionant l'esport mitjançant l'AMPA, etc)

• La procedència del nostre alumnat és majoritàriament autòcton, però, no obstant comptem amb diversitat cultural. L'alumnat estranger que s'ha anat incorporant al centre no ha tingut cap problema d'adaptació, l'escola ha anat seguint les directrius fixades en el Pla d'acollida de la ZER i la resta de l'alumnat ha acollit els forasters sense problema. Des del centre també hem pogut atendre la diversitat amb atencions individualitzades o en petit grup, segons els dictàmens de la mestra especialista d'E.Especial o de la tutora quan no en tenim i de la psicopedagoga de l'EAP. En aquests gràfics es pot veure l'evolució des de l'inici del meu mandat:



• Tal com s'especifica en l'article 77.2 de la LEC, l'escola ha previst un pla d'acollida per als nous docents en forma de dossier de ZER, on es recullen les mesures i instruments d'acollida i de formació per tal de facilitar als mestres nous al centre/ZER el coneixement del projecte educatiu i el funcionament de la nostra ZER.

• D'acord amb la normativa vigent, aquest centre docent públic està estructurat de la següent manera:

Òrgans unipersonals de govern: Directora.

Òrgans col·legiats de govern: Consell Escolar del Centre i Claustre de mestres.

Òrgans col·laboradors: Associació de Famílies d'Alumnes (AFA) i altres entitats locals.

---

El Consell Escolar de Centre és l'òrgan de participació de la comunitat escolar en el govern dels centres i l'òrgan de programació, seguiment i avaluació general de les seves activitats. El presideix la directora que actuarà com a presidenta. Les reunions ordinàries es celebraran com a mínim una vegada al trimestre i les extraordinàries les vegades que siguin necessàries per raons d'urgència. A més, preceptivament, es farà una reunió a l'inici i al final del curs.

- Tots els documents s'elaboren a nivell de ZER com a documents únics, tenint en compte les característiques pròpies d'autonomia. El document "mare" de tots i del qual parteixen els altres és el PEZ<sup>1</sup>: d'ell s'extrauen les Normes d'Organització i Funcionament de la ZER, el Projecte de Convivència, el Projecte Lingüístic, el Pla d'acollida del professorat i de l'alumnat, la Programació General Anual, el Pla Lector, la Carta de Compromís educatiu, el Pla TAC, el Pla d'emergència, la Memòria Anual, l'Ús social de les instal·lacions, dels equipaments i/o del material, etc. En aquest punt destacar que la nostra escola ha desenvolupat actuacions molt positives envers l'ús social dels espais del centre, de les instal·lacions i del material, col·laborant amb les associacions i particulars que així ho sol·liciten. Tal com marca la LEC al seu article 179.1.c, la documentació acadèmica, pedagògica i administrativa del centre queda recollida a l'arxiu de direcció referit a aquest aspecte.

---

<sup>1</sup>Generalitat de Catalunya. *Decret 102/2010, de 3 d'agost, d'autonomia dels centres educatius*. Barcelona. DOGC núm. 5686 de 05/08/2010.



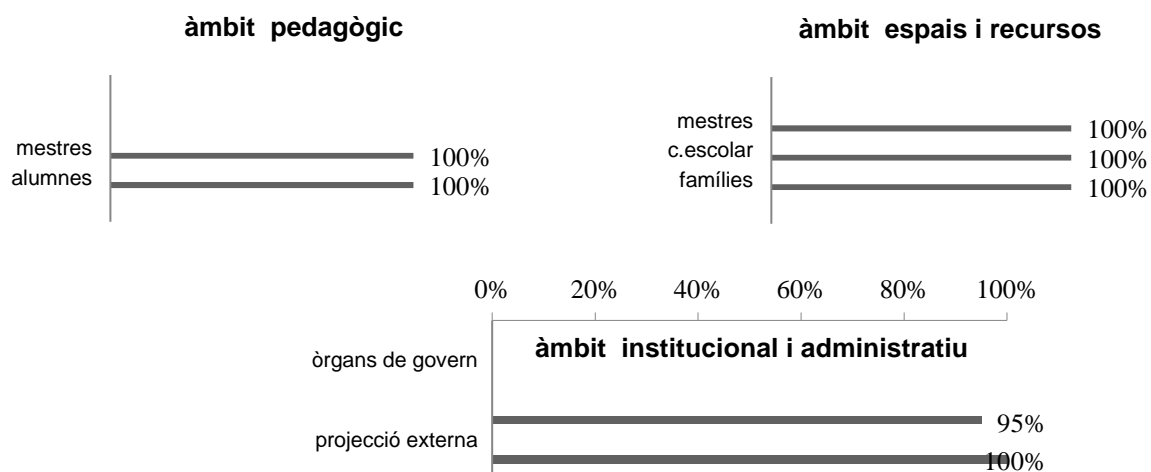
### 2.3 L'AVALUACIÓ DEL PdD ANTERIOR

Abans d'iniciar la previsió de la tasca a fer els propers quatre anys, crec que és bo fer la valoració del PdD anterior per, a partir de les mancances que es puguin detectar, incidir-hi i millorar els resultats.

#### a) Per part de l'Equip directiu

En primer lloc he agafat els indicadors de progrés que em vaig plantejar dur a terme quatre anys enrere, els quals he anat valorant al llarg del meu mandat, i els he analitzat detingudament per tal de poder observar quins eren els punts forts de l'escola i quin els seus punts febles (ANNEX n. 1).

Analitzant-los puc treure les conclusions que em serviran de punt de partida per iniciar el projecte per als futurs quatre anys.



Les conclusions que observo d'aquesta avaluació del progrés dels meus anteriors indicadors és la següent: totes les estratègies que es van dur a terme en relació a l'àmbit pedagògic van ser adequades i molt positives, l'únic aspecte a millorar és el que fa referència a la coordinació amb el claustre del centre: degut

+

a la minorització d'alumnat de la meva escola, les hores de dedicació del professorat itinerant també ha disminuït els dos darrers anys, fins al punt que solament realitzen la seva especialitat i no rebem cap altre suport per part d'ells. Com a conseqüència, la coordinació és mínima. Això em fa plantejar medis alternatius de coordinació i reunions de claustre.

Quan a l'àmbit administratiu hem treballat molt bé la projecció externa de l'escola i, tot i que sol hi ha reconegut un òrgan de direcció (la directora), les mestres formem un gran equip i en aquest sentit tot es consensua i es distribueixen les tasques, el mateix passa amb les estratègies a seguir que facin referència a l'àmbit institucional; i per últim referent als espais i recursos podem estar satisfetes de la feina realitzada ja que l'avaluació dels indicadors i de la comunitat educativa així ens ho confirmen.

#### **b) L'anàlisi dels resultats de les enquestes a la comunitat educativa.**

Un altre indicador de l'avaluació de la funció directiva en què em baso són unes enquestes, que ja vaig elaborar en l'anterior projecte. (ANNEX n. 2)

Aquestes enquestes que he passat als diferents membres de la comunitat educativa: famílies, Consell Escolar i mestres (a l'AFA no els he passat perquè enguany totes les famílies formen part de la junta, per decisió en plenari), m'han ajudat a analitzar el grau de satisfacció dels diferents sectors respecte a l'escola. Perquè si l'alumnat està content, l'escola funciona bé; si els familiars estan contents, l'escola funciona bé; si el professorat hi ve content, l'escola funciona bé; i si el consell escolar està a gust, és que tot funciona bé. Si no és així, haurem de buscar estratègies per aconseguir-ho al llarg del període de mandat de l'equip directiu.



Observant els resultats obtinguts s'aprecia que:

Famílies: El grau de participació ha estat del 100% i totes consideren immillorable la relació AFA-escola, un 20% demana implicació del professorat i el 50% valora molt positivament la projecció externa del centre.

AFA: No els he passat una enquesta específica perquè totes les famílies en formen part. Explico com ha estat això: fa tres cursos el sector AFA va decidir que no realitzaria activitats perquè hi havia discrepàncies entre els seus membres i van arribar al punt de voler dissoldre l'associació. Donat que aquestes famílies ja no estan al centre, enguany la resta ha decidit que no hi hauria junta d'AMPA tancada i que totes les famílies col·laborarien, en la mesura de les seves possibilitats, en les reunions, activitats escolars, etc. Valoro molt positivament l'esforç que estan fent totes i la bona coordinació que torna a haver amb l'escola mitjançant la reimplantació de les reunions mensuals.

Consell Escolar: el grau de satisfacció del 100% dels seus membres és molt bo en tots els aspectes consultats: pel que fa als espais i recursos, als òrgans de govern i a la projecció externa del centre.

Alumnat: Donat que he fet els últims anàlisis d'aquest PdD en confinament, a l'alumnat no he passat les enquestes perquè no ho he considerat correcte, ja que els seus resultats poden estar influenciats per les seves famílies.

### **c) L'anàlisi dels resultats de l'avaluació del centre.**

Un indicador de que el centre va bé són els resultats positius del seu alumnat. En el cas d'un centre amb les nostres característiques és molt difícil llegir els percentatges perquè hi ha hagut promocions en les que solament s'han avaluat un o dos alumnes, llavors els resultats són del 100%, del 50% o del 0%, no hi ha termes entremitjos

- En aquest punt analitzaré els resultats obtinguts en l'avaluació externa: les proves de les competències bàsiques de 6è de tres anys enrere, ja que enguany no s'han realitzat les proves a l'estar en confinament.

Ll.Catalana: El 100% de l'alumnat ha superat els objectius el primer i el tercer any, i el segon any van arribar a superar-los el 91'67%, la qual cosa ens fa adonar que la línia de treball és adequada.

Ll.Castellana: El 100% de l'alumnat ha superat els objectius el primer i el tercer any, i el segon any van arribar a superar-los el 83'33%.

Analitzo que el curs 17-18 hi va haver una remesa d'alumnat "fluix", al ser pocs alumnes sabem quins eren aquests i en què fallaven concretament.

Matemàtiques: El nivell de les Cb supera el 100% el nostre alumnat els dos primers anys, per les característiques del grup com he dit abans, sent el segon any un 75% de superació. L'escola va realitzar activitats per reforçar aquest àmbit i es veu la millora assolida.

Anglès: Els resultats s'han mogut dins la franja alta, a partir del 83'33% i fins al 100%.

Medi: Aquesta àrea és avaluada des de fa dos cursos. El nostre alumnat ha obtingut resultats molt positius, en referència a l'alumnat dels centres de la mateixa complexitat, augmentant del 91'67% al 100% l'índex de superació.

Aquest anàlisi dels resultats obtinguts (ANNEX n.3) em serviran per presentar-los al claustre de mestres de l'escola i de ZER, reflexionar sobre què es fa en referència a aquestes assignatures, i quines propostes de millora es poden plantejar de cara a millorar els resultats del nostre alumnat (del centre, en definitiva). Es recollirà la informació en unes graelles indicant què es fa a l'aula i què podem

---

fer per millorar els resultats, i serà l'equip directiu qui vetllarà per la realització dels acords presos pel claustre.

- Ara analitzaré un apartat de l'avaluació interna del centre, basant-me en els resultats de la superació de l'alumnat per cicles des d'Educació infantil a Cicle Superior d'aquests 4 darrers anys.(ANNEX n. 4). Tot l'alumnat d'Educació Infantil i de C.Inicial ha promocionat exitosament de cicle (el 100%). Quan al C.Mitjà tot l'alumnat ha superat el cicle al 100% exceptuant el c.17-18 que va ser del 98'33% I referent al C.Superior la superació va ser del 100% tots aquests anys.

A part de tot el mencionat fins ara és important tenir en compte altres dades de referència extretes del Sistema d'Indicadors del Centre com són: l'escola segueix un Pla de millora que es realitza juntament amb la ZER, que és el *Pla Lector de ZER*; com a Projectes d'innovació va participar amb la *Biblioteca Escolar Puntedu* durant el període 2006-09; en referència als Projectes comunitaris s'ha elaborat el *Projecte de Convivència de la ZER Ebre i el Pla d'Acollida; Pla d'Atenció a la Diversitat*; i per últim pel que fa a l'Obertura del centre a l'entorn: els darrers 8 anys la biblioteca escolar s'ha obert a la comunitat educativa un dia a la setmana durant un horari fixe.

### 3. OBJECTIUS A ASSOLIR VINCULATS A LA MILLORA DELS RESULTATS I DESPLEGAMENT D'ACTIVITATS.

A l'hora d'elaborar els meus objectius he tingut molt en compte el Projecte Educatiu de la ZER, el Projecte de Direcció per concretar els objectius a desenvolupar els propers quatre anys, basant-me en l'avaluació del PdD anterior. Tot això partint com a base de dos objectius generals: *Millorar la cohesió social i millorar els resultats d'aprenentatge*.

Cada objectiu (9 en total) està relacionat amb un **factor de qualitat** que incideix directament sobre ell i, evidentment, en els aprenentatges de l'alumnat.

La incidència que tenen en el meu plantejament de futur és el següent: hi ha 2 objectius que fan referència al lideratge pedagògic, potent i distribuït (un 11,11% del total) per compartir amb la resta del professorat responsabilitats de les tasques més comuns en l'escola; en referència al projecte educatiu compartit acordat que aglutina les aspiracions de la comunitat educativa i que tenen com a referència el Projecte Educatiu de la ZER en fan referència directa 4 (el 22,22% de la totalitat); 4 objectius concreten sobre el creixement professional del personal i tenen a veure amb la millora de la qualitat docent, tant des d'una perspectiva individual com, sobretot, en la incidència d'aquesta en tot l'equip docent (el 22,22%); del següent factor d'incidència que fa referència al treball a l'aula orientat a l'aprenentatge i al creixement personal i social de l'alumnat n'hi ha 2 (el 11,11% del total d'objectius); 2 objectius també tracten del seguiment continuat del progrés de l'alumnat (11,11%) per comprovar l'assoliment dels objectius educatius al llarg del procés d'ensenyament-aprenentatge per ajustar la intervenció educativa a les necessitats de cada alumne; referent al clima favorable a la

---

convivència i a la participació em plantejo concretament 2 objectius (11,11% del global); i per últim, hi ha també 2 objectius que fan referència a l'equitat com a ús de recursos per compensar desigualtats i la promoció de pràctiques inclusives (11,11% del total d'objectius proposats). (ANNEX n.5)

**ÀMBIT PEDAGÒGIC**

OBJECTIUS		ESTRATÈGIES a seguir	TEMPOR. <input type="checkbox"/> Curt termini <input type="checkbox"/> Durant el mandat	INDICADORS DE PROGRÉS
Referents al PROFESSORAT	1. Facilitar i potenciar els mecanismes d'avaluació interna i de progrés metodològic.	Establir canals per mesurar els indicadors de progrés de la tasca desenvolupada pel professorat.	<input type="checkbox"/>	Intercanvi d'experiències recollides.
	2. Potenciar el treball en equip del professorat, incorporant i compartint experiències.	Establir un calendari de reunions de claustre on hi hagi un espai per la reflexió compartida.	<input type="checkbox"/>	Enquesta de satisfacció
Referents a l'ALUMNAT	3. Millorar els resultats educatius de cada curs/cicle.	Seguir la línia metodològica de ZER en el tractament de la comprensió i expressió escrita, les estratègies matemàtiques, el tractament del medi.	<input type="checkbox"/>	Increment del % de l'alumnat que supera el curs/cicle.
	4. Assumir un règim de coeducació en el qual no hi hagi cap mena de discriminació i on es coneguin i s'acceptin les diferències.	Desenvolupar-se en un context escolar on no hi hagi models diferenciats.	<input type="checkbox"/>	Registre amb la relació dels conflictes i la seva resolució.
	5. Orientar i ajudar l'alumnat en l'aprenentatge de la convivència i de la solidaritat i en la presa d'una actitud crítica envers allò que els envolta.	Realitzar activitats que fomentin el respecte entre l'alumnat, més encara quan hi hagi algun cas de NEE.	<input type="checkbox"/>	

**ÀMBIT DELS ESPAIS I DELS RECURSOS**

OBJECTIUS		ESTRATÈGIES a seguir	TEMPOR. <input type="checkbox"/> Curt termini <input type="checkbox"/> Durant el mandat	INDICADORS DE PROGRÉS
6. Fomentar l'ús dels recursos TAC a l'aula i com a medi de comunicació.	Utilitzar eines TAC en totes les etapes educatives/cicles/grupaments.			Enquesta d'implementació de les TAC .
	Adoptar la dinàmica de treball virtual compartit amb tot el professorat, quan no es pugui realitzar presencialment.		<input type="checkbox"/>	Registre de les eines emprades.
	Utilitzar les TAC com un mitjà més de comunicació i expressió entre els membres de la comunitat educativa.			Enquesta de satisfacció



**ÀMBIT INSTITUCIONAL i ADMINISTRATIU**

OBJECTIUS		ESTRATÈGIES a seguir	TEMPOR. <input type="checkbox"/> Curt termini <input type="checkbox"/> Durant el mandat	INDICADORS DE PROGRÉS
Referents organització i gestió dels ÒRGANS DE GOVERN	7. Millorar la gestió i l'organització del centre.	Garantir el caràcter democràtic i col·legial dels òrgans de govern de l'escola.	<input type="checkbox"/>	Enquesta de satisfacció.
		Informar de la vida del centre als mestres que arriben nous.	<input type="checkbox"/>	
OBJECTIUS		ESTRATÈGIES a seguir	TEMPOR. <input type="checkbox"/> Curt termini <input type="checkbox"/> Durant el mandat	INDICADORS DE PROGRÉS
Referents a la PROJECCIÓ EXTERNA	8. Afavorir i mantenir relacions periòdiques amb les famílies, AFA i institucions, procurant la seva implicació en el procés escolar.	Difondre a la resta de la comunitat educativa els punts tractats en reunions amb els organismes institucionals o les notícies més rellevants de l'escola	<input type="checkbox"/>	Registre de reunions.
		Mantenir reunions mensuals amb la junta de l'AFA	<input type="checkbox"/>	Grau d'assistència a les reunions.
		Vetllar perquè es faci el traspàs d'informació correcte (AFA-famílies, escola-institut...)	<input type="checkbox"/>	Enquesta de satisfacció.
	9. Fomentar activitats pedagògiques i de projecció del centre.	Participar en activitats ciutadanes i cíviques promogudes per diferents entitats o institucions sempre i quan siguin coherents amb el PEZ.	<input type="checkbox"/>	Enquesta de satisfacció.
Participació de la c.educativa: biblioteca oberta al veïnat, assistència a les activitats especials,...		<input type="checkbox"/>	Grau d'assistència	

---

## **4. ACTUACIONS PER AL DESPLEGAMENT I APLICACIÓ DEL PROJECTE EDUCATIU**

### **4.1 LA NECESSITAT D'ACTUALITZACIÓ DEL PEZ**

El nostre primer Projecte Educatiu de Centre data del curs 1992-93, i es va realitzar en el sí de la ZER Montsant-Ribera (integrada per les escoles de La Palma d'Ebre, Margalef del Montsant i La Bisbal de Falset, la qual tenia la seu; dues escoles del Priorat i una de la Ribera d'Ebre). Per una altra banda l'escola de Riba-roja també disposava del seu propi PEC, i com a conseqüència de la unió d'aquesta amb la nostra i la creació de la ZER Ebre, va sorgir la necessitat d'elaborar el PE de ZER (PEZ) partint de la unió i fusió dels altres PEC.

La línia del nostre centre va a la par amb la línia pedagògica de la ZER Ebre, o el que és el mateix, amb el Projecte Educatiu de la ZER. Aquesta actualització es fa tenint en compte les dos escoles i incorporant les noves directrius que marca el govern. Com que el PE és un document actiu, és revisat periòdicament per actualitzar-lo a les necessitats educatives que puguin anar sorgint, l'última actualització va ser en data 15/03/2016.

### **4.2 LA COHERÈNCIA ENTRE EL PdD I EL PEZ**

Aquest Projecte de Direcció és un instrument d'autonomia del centre i es lliga estretament al Projecte Educatiu de la ZER Ebre ja que orienta i vincula l'acció de tots els òrgans del centre, tant els unipersonals com els col·legiats. És l'instrument mitjançant el qual es desplegarà el Projecte Educatiu durant el període del meu mandat.

Per tant, aquest PdD desenvoluparà el PEZ, ordenarà el desplegament i la seva aplicació per aquest futur 4 anys, concretarà les necessitats que se'n derivin,

---

emmarcarà les funcions directives i orientarà i vincularà l'acció del conjunt dels òrgans de govern unipersonals.

## **5. CONCRECIÓ DE LES ESTRATÈGIES ORGANITZATIVES I DE GESTIÓ**

### **5.1 LES LÍNIES D'ACTUACIÓ PRIORITÀRIES**

Donat que el PdD marca, juntament amb el PEZ les directrius a seguir durant tot el mandat, el projecte de direcció es concretarà, cada curs, mitjançant les Programacions Generals Anuals que elaborem conjuntament les escoles de la ZER, i que permetran assolir els objectius formulats en aquest projecte, sempre deixant marge a l'autonomia de centre.

Pel que fa al desplegament dels objectius proposats per aquest període de mandat, ja han estat especificats amb detall al punt 3 del present, i en concret marcant clarament aquells que s'han de realitzar a curt termini per tal de ser revisats, avaluats i modificats (si es donés el cas), d'aquells altres que s'aniran revisant i adequant al llarg dels quatre anys que dura el mandat de la direcció per fer-ne una valoració final. Com que aquest és un projecte que parteix d'un inicial, el que farem a partir d'ara és anar acabant les tasques encetades en l'anterior mandat i anant incorporant-ne de noves, d'acord amb la temporització assenyalada al punt 3, com he dit abans.

## 5.2 CONDICIONS I FORMES D'ORGANITZACIÓ I DE TREBALL EN EQUIP

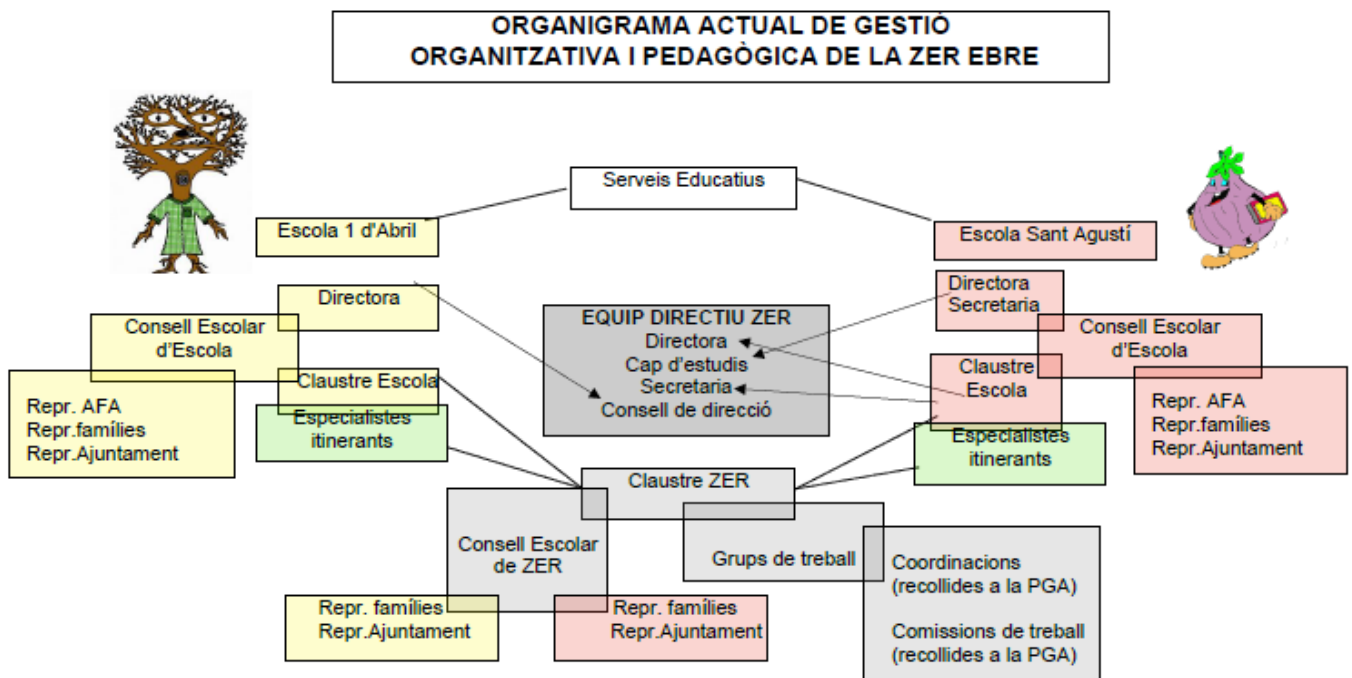
Per dur a terme els objectius aquí programats tindrè en compte l'organització dels espais, de l'equip docent, la gestió academicoadministrativa i la funció directiva de l'escola. Però també em fixaré amb l'organització de la ZER, ja que compartim hores de treball juntament amb tots els mestres que formem part del claustre de ZER dos cops al mes.

Preveuré espais (físics i virtuals) destinats a les reunions de l'equip docent, que afavoreixin el debat i posada en comú (en reunions de claustre, agrupaments...); així com els espais de reunió de la direcció amb altres membres, procurant que aquest sigui acollidor i reservat. El professorat de tota la ZER estem adscrits a les diferents comissions, equips de treball... que figuren en la PGAZ.

Dins la meva tasca directiva dedicaré un temps per atendre les famílies i a la comunitat educativa. Així mateix destinaré part de l'horari comú de les dues mestres definitives al centre per coordinar-nos en la tasca docent i gestionar les activitats que es puguin realitzar a l'escola, de la mateixa manera que buscaré moments de coordinació amb el professorat especialista que ve al centre.

El paper de les famílies i dels agents externs al centre seran també importants en el tarannà diari, en l'assoliment dels objectius, en la determinació per algun aspecte concret, intentant sempre que el diàleg i el respecte envers els altres sigui l'objectiu principal.

L'organització del professorat del nostre centre fa referència a l'equip docent i està format per aquells que imparteixen diferents matèries a cada grup, tant els titulars com els compartits de ZER. El claustre de mestres té un paper molt important en la presa de decisions i avaluació, així com les decisions que afecten al marc organitzatiu del centre. Per tindre una visió del conjunt, a continuació detallo l'organigrama organitzatiu de la nostra ZER.



## 6. INDICADORS PER A L'AVALUACIÓ DE L'EXERCICI DE LA DIRECCIÓ

Entre els factors a tenir en compte en l'avaluació de l'exercici de la funció directiva s'hi inclou necessàriament el resultat de l'avaluació del centre i de l'aplicació del projecte de direcció.

En definitiva, els indicadors per a l'avaluació es concreten en la PGAZ , a partir dels indicadors del PdD i d'acord amb els indicadors del PEZ.

### 6.1 ELS INDICADORS DE PROGRÉS

El nostre PEZ incorpora els indicadors de progrés que ens serviran per concretar fites de millora a mitjà termini tant de processos com de resultats educatius. Entre aquests indicadors ens fixarem amb: **millorar els resultats educatius i millorar la cohesió social**. Els indicadors de progrés parteixen de les estratègies

---

educatives i afavoreixen la cultura de l'autoavaluació, com a mecanisme que permet comprovar el grau de consecució dels objectius establertes i adoptar les mesures correctores de forma compartida.

Es parteix de l'evidència contrastada que la qualitat educativa dels centres depèn de dos factors claus: la capacitat del centre d'aconseguir que el professorat i la comunitat escolar comparteixi la visió del tipus de centre que vol ser i que es comparteixin fites de millora concretes i avaluables que facin progressar el centre des de la singularitat i identitat pròpia. Aquestes fites de millora o indicadors de progrés són el punt de referència de l'avaluació dels centres, coincidint amb la finalització del mandat de la direcció.

Així doncs, em fixaré en el grau d'aplicació de l'**autonomia** del centre: mesuraré els diferents instruments educatius que comptem a l'escola; el PEZ, les NOFZ, la PGAZ, el PdD,... tant en els àmbits pedagògics, organitzatius i de gestió. També em fixaré en l'**organització interna**: pedagògica i de gestió interna del personal i l'estructura organitzativa. Un altre punt en què fixar-me serà en tot el referent amb la **convivència**: pautes, criteris i regles establertes en Reglament de Règim intern: normes, resolució de conflictes, mesures correctores i sancionadores i mecanismes de mediació; tant a nivell de l'alumnat com del professorat del centre i amb la ZER. Tindrè en compte la participació de la **comunitat escolar** dels pares, mares, i alumnes, els canals de comunicació cap a les famílies, el nombre de visites amb el tutor.... Força important també són els **resultats acadèmics**, el rendiment, el grau d'implicació del professorat en el millorament dels rendiments escolars. Tindrè molt en compte les **activitats educatives**, la correcció de les activitats lectives (quantificació dels desdoblaments, reforç, les complementàries i extraescolars, el grau d'assistència, les de recerca, innovació i experimentació, el grau de concreció i desplegament dels currículums, la

---

inclusió educativa. Important també serà la part **econòmica**: quantificació d'ingressos i despeses, i si calgués de l'ús social del centre. I finalment els **objectius**, prioritats i plantejaments educatius i curriculars establerts al PEZ.

Tots aquests indicadors seran revisats periòdicament en funció dels resultats de l'avaluació del centre. La PGAZ en concretarà, per a cada curs escolar, els indicadors d'avaluació corresponents. Aquesta concreció es farà a partir dels indicadors que consten en el projecte de direcció de ZER i del centres, i d'acord amb els indicadors del Projecte Educatiu.

## 6.2 ELS RESULTATS DE L'AVALUACIÓ DEL CENTRE

Els indicadors que intervenen en el procés d'avaluació dels centres públics es concreten en la programació general anual, a partir dels indicadors que consten en el projecte de direcció, i d'acord amb els indicadors del projecte educatiu. Aquests resultats permeten fer una estimació quantitativa i qualitativa del grau d'eficàcia en la realització de les activitats educatives, amb la finalitat de millorar la futura actuació del centre. La medició es pot realitzar sobre les activitats educatives habituals i sobre els objectius establerts en el punt n. 3 d'aquest PdD.

El resultat d'aquesta avaluació es recull, finalment, en la Memòria Anual de la ZER.

## 7. MECANISMES DE RETIMENT DE COMPTES

En l'actualitat, existeixen diversos models i mètodes que s'empren en l'avaluació de professorat, però en aquest punt, especialment, vull explicitar com avaluaré l'exercici de la meva funció directiva. Les persones membres de l'equip directiu,

---

com a responsables de la gestió del projecte de direcció, retirem comptes dels resultats de la gestió del personal destinat al centre i prepararem propostes per a millorar aquesta gestió.

Per avaluar aquesta tasca, em basaré en un **portafolis directiu**, és a dir, un recull d'evidències o mostres del contingut de l'activitat professional. (ANNEX n. 6). Aquest es complementarà amb una carpeta que servirà per recollir les evidències de la tasca desenvolupada i on s'anirà afegint totes les actuacions realitzades. Serà, en definitiva, com un element d'argumentació de la pròpia feina.

El portafolis de l'ED comporta autoavaluació i participació de l'equip directiu, implica la possibilitat de fer una avaluació interna, i, així mateix, pot servir com un indicador de progrés més per l'avaluació externa per part de la Inspecció educativa i/o de l'Agència d'Avaluació i Prospectiva de l'Educació i per a la nostra escola suposa una innovació en l'avaluació.

Aquesta avaluació de la funció directiva es farà al llarg d'aquests propers 4 anys, els que dura l'aplicació del PdD i la vigència del portafolis de direcció; però es veurà reflectida, en concret, en finalitzar el període de mandat, i tractada als diferents sectors de la comunitat educativa: Claustre, Consell Escolar i Inspecció Educativa.

## **7.1 AL CLAUSTRE DE MESTRES**

En finalitzar cada activitat proposada en la PGAZ el claustre de mestres en farà una valoració; així mateix es farà una valoració de les actuacions que s'hagin dut a terme tant dels aspectes pedagògics, com relacionals...; també omplirà una enquesta de satisfacció dels diferents apartats de la tasca directiva i proposarà aspectes de millora a tenir en compte en actuacions posteriors. Aquests valoracions quedaran reflectides en la MAZ.





## 7.2 AL CONSELL ESCOLAR DE CENTRE

Un cop s'hagi finalitzat el mandat dels 4 anys de la direcció del centre rendiré comptes al Consell Escolar en un dels punts de l'ordre del dia en sessió ordinària del juny. A priori hauré elaborat una **enquesta específica** per a cada sector de la comunitat educativa a fi i efecte de poder avaluar la gestió durant el mandat. Redactaré un informe sobre el grau de compliment dels objectius i el presentaré al final del mandat al Consell Escolar.

Exposaré els resultats de les enquestes analitzades i anotaré les propostes de millora a tenir en compte per al següent projecte de direcció.

Pel que fa a l'avaluació dels processos d'ensenyament-aprenentatge, disposaré del **recull estadístic dels resultats de tot l'alumnat**. Aquestes dades serviran de punt de partida per a noves estratègies metodològiques. Disposaré també dels resultats de les proves externes del Departament d'Educació.

Finalment, pel que fa a l'avaluació de la participació de la comunitat educativa i el clima de convivència del centre, a més a més del **recull estadístic sobre conflictes** (faltas de convivència) mantindrem un diàleg periòdic mensual amb els representants de l'AFA per tal de copsar el seu grau de satisfacció sobre alguns aspectes concrets.

Aquesta valoració serà el punt de partida de la Programació Anual del curs següent.

### **7.3 A LA INSPECCIÓ EDUCATIVA**

També rendiré comptes de la meva funció directiva davant de l'Administració Educativa a l'inspector d'educació que presidirà la comissió designada per la direcció del ST Terres de l'Ebre. Aquesta avaluació externa em servirà per retre comptes als membres de la comissió, i a la presidència en concret, de la concreció de les actuacions previstes en aquest PdD i, un cop feta l'avaluació, rebre un informe (positiu, espero) i m'indiqui els aspectes susceptibles de millora per un futur.

## **8. ELEMENTS PER A APROFUNDIR EN L'EXERCICI DEL LIDERATGE DISTRIBUÏT I PARTICIPACIÓ DE LA COMUNITAT EDUCATIVA.**

### **8.1 EL LIDERATGE DISTRIBUÏT PER AL FOMENT DE LA PARTICIPACIÓ**

La direcció dels centres públics l'exerceix la persona que ocupa el càrrec de director o directora, en el marc de l'ordenament jurídic vigent, del projecte educatiu de centre i del projecte de direcció. La implementació del projecte de direcció orienta i vincula l'acció del conjunt d'òrgans unipersonals i col·legiats del centre. L'escola 1 d'Abril és una escola incompleta i, com a tal, també té incomplet els càrrecs que formen l'Equip Directiu. La paraula ho diu ben clar: "equip", per tant aquest projecte es basa en el treball en equip dels membres que formen part de la comunitat educativa (famílies, consell escolar, mestres...), treballant molt properament amb el professorat de la plantilla del centre. Aquest lideratge compartit serà justament per això, per aprofitar els coneixements de cadascú i transferint-los als altres segons les necessitats que es deriven, compartint amb els altres decisions, tasques, ... i entre tots buscar el camí més correcte i que més s'adeqüi a les nostres necessitats.

El meu quefer com a directora de l'escola anirà a la par amb els meus companys i companyes de feina: intentaré ser orientadora, instructora, socialitzadora, formadora, ... i delegar quan calgui per fer aquest lideratge distribuït.<sup>2</sup>

## 8.2 L'EXERCICI DE LES FUNCIONS I ATRIBUCIONS DIRECTIVES

Com ja he explicat abans, el nostre és un centre incomplet i per dur a terme correctament aquest lideratge distribuït comptaré amb l'equip directiu, el qual està constituït pel conjunt d'òrgans unipersonals de govern del centre i la seva funció és assessorar, elaborar la programació general anual de centre, el projecte educatiu, el reglament de règim intern i la memòria anual. Aquest equip el formarem les dues mestres definitives que estem al centre, junt amb els especialistes itinerants, quan calgui. Afavorirem la participació de la comunitat educativa, establirem els criteris per a l'avaluació interna del centre. També participaran les coordinacions de la ZER. No compto amb l'ajuda de la persona del PAS per poder-li delegar algunes de les tasques d'escola referents a la part administrativa, perquè el Departament va minoritzat aquesta plaça el curs 2014-2015

Els únics òrgans unipersonals de govern que hi ha actualment a l'escola és la directora. Són funcions meves: la direcció i responsabilitat general de l'activitat de l'escola, vetllar per la coordinació de la gestió del centre, i totes aquelles funcions que indica el decret 102/2010, de 3 d'agost, d'autonomia dels centres educatius. (ANNEX n. 7). La concreció d'aquestes funcions a la nostra ZER es van acordar en reunió d'ED de les dos escoles i de ZER i estan incloses en les NOFZ.

---

<sup>2</sup><http://albertodelpozo.blogspot.com.es/2015/02/el-lideratge-educatiu-en-el-contexte-de.html>

## 9. BIBLIOGRAFIA I WEBGRAFIA

A més de la normativa mencionada, per dur a terme aquesta actualització del PdD he consultat:

- Mario González Jorge. *El projecte de direcció. La concreció del projecte educatiu del centre*. Inspector d'Educació de les Terres de l'Ebre
- Bloc del Sr. Alberto del Pozo <http://albertodelpozo.blogspot.com.es/>
- Sistema d'Indicadors de la Inspecció Educativa.
- Anna Ma. Bladé Agustí: *Actualització del Projecte de Direcció, període 2004-2008 / període 2008-2012 / període 2012-2016/ període 2016-2020*
- Projecte Educatiu de la ZER Ebre

## 10. ANNEXOS

- Annex n. 1: Avaluació PdD anterior
- Annex n. 2: Resultats enquestes
- Annex n. 3: Resultats CB
- Annex n.4: Gràfics promoció de l'alumnat
- Annex n. 5: Graella objectius/factors de qualitat
- Annex n. 6: Funcions i atribucions directora
- Annex n. 7: Correlació d'objectius

# ANNEXOS

**ANNEX 1: AVALUACIÓ del PdD ANTERIOR (període 2016-2020)**




<b>ÀMBIT PEDAGÒGIC</b>				
		<b>OBJECTIUS</b>	<b>INDICADORS DE PROGRÉS</b>	<b>GRAU ASSOLIMENT</b>
<b>MESTRES</b>		1. Facilitar i potenciar els mecanismes d'avaluació interna i de progrés metodològic.	Intercanvi d'experiències recollides.	Assolit
		2. Potenciar el treball en equip dels mestres, incorporant i compartint experiències.		Assolit
<b>ALUMNES</b>		3. Millorar els resultats educatius de cada curs/cicle.	Increment del % de l'alumnat que supera el curs/cicle.	Assolit
		4. Assumir un règim de coeducació en el qual no hi hagi cap mena de discriminació i on es coneguin i s'acceptin les diferències.	Registre amb la relació dels conflictes i la seva resolució.	Assolit
		5. Orientar i ajudar l'alumnat en l'aprenentatge de la convivència i de la solidaritat i en la presa d'una actitud crítica envers allò que els envolta.		Assolit
<b>ÀMBIT DELS ESPAIS I DELS RECURSOS</b>				
		6. Fomentar l'ús dels recursos TAC a l'aula i com a medi de comunicació.	Enquesta de satisfacció	Assolit
<b>ÀMBIT INSTITUCIONAL i ADMINISTRATIU</b>				
		7. Millorar la gestió i l'organització del centre.	Enquesta de satisfacció.	Assolit
<b>ÒRGANS GOVERN</b>		8. Afavorir i mantenir relacions periòdiques amb les famílies, AMPA i institucions, procurant la seva implicació en el procés escolar.	Recull de reunions. Grau d'assistència a les reunions. Enquesta de satisfacció	Assolit
<b>PROJEC. EXTERNA</b>		9. Fomentar activitats pedagògiques i de projecció del centre.	Memòria Anual Grau d'assistència	Assolit

**ANNEX 2: RESULTATS DE LES ENQUESTES a la Comunitat Educativa**  
(període 2016-2020)

Índex de satisfacció de la comunitat educativa:

 Poc satisfets		 Molt satisfets
---	---	---




**FAMÍLIES**

			
Referent als recursos	Paper 10%		WhatsApp 70%
Referent a les reunions AMPA-escola			100%
Referent a les reunions família-escola			80%
Referent als representants			100%
Referent a la projecció externa			50%

**Propostes de millora:**

- + reunions de tutoria
- Aprofitar l'entorn rural
- Educació emocional, ioga, teràpia musical

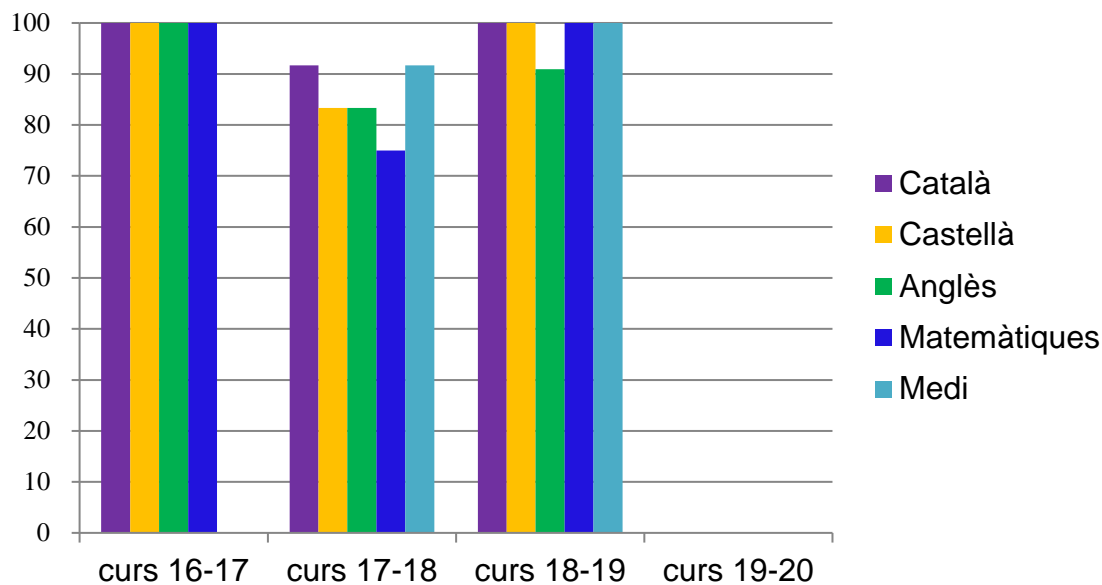
**CONSELL ESCOLAR**

			
Referent als recursos	Paper 10%		WhatsApp 60%
Referent als òrgans de govern			100%
Referent a les reunions			100%
Referent a la projecció externa			100%

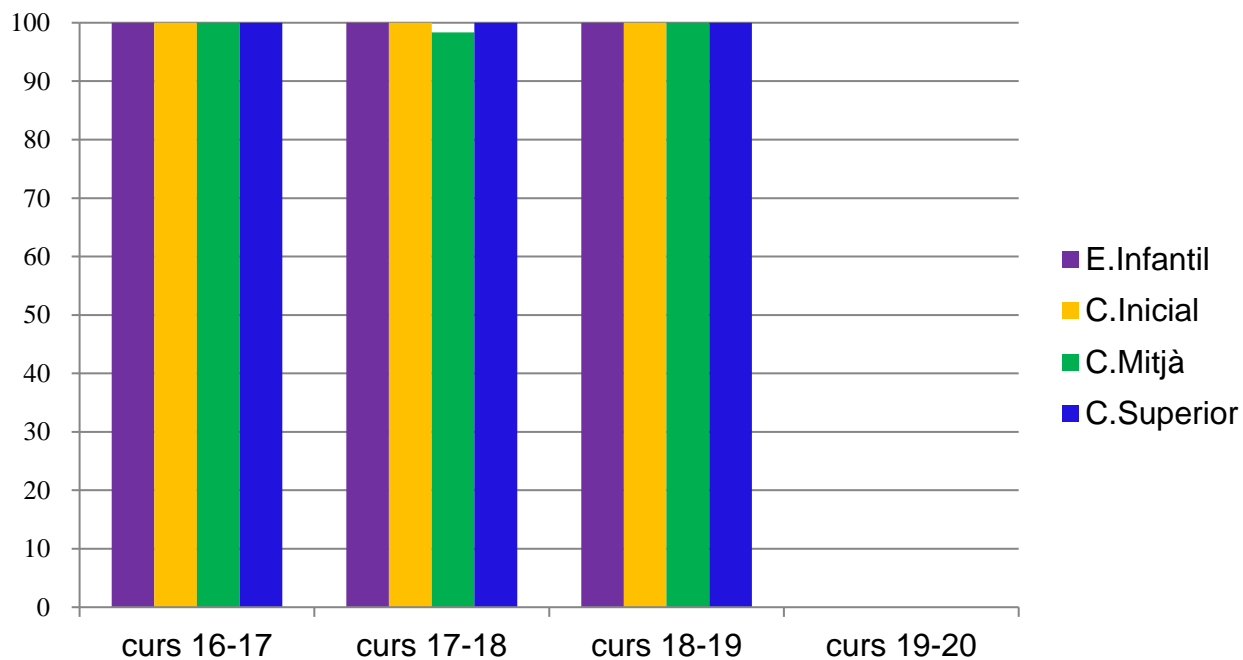
**Propostes de millora:**

- Seguir treballant amb la mateixa dinàmica i cohesió.

**ANNEX 3: RESULTATS C.BÀSIQUES 6è**  
(període 2016-2020) en %



**ANNEX 4: INDEX D'ALUMNES QUE SUPEREN EL CICLE**  
(període 2016-2020) en %





**ANNEX 5 : FACTORS DE QUALITAT  
QUE INCIDEIXEN DIRECTAMENT EN ELS OBJECTIUS**

	Factor 1 LIDERATGE	Factor 2 PEZ	Factor 3 MILLORA PROFESS.	Factor 4 APRENEN. / CREIXE.	Factor 5 PROGRÉS ALUMNAT	Factor 6 CONVIVÈN- CIA	Factor 7 EQUITAT / PRÀCT.
1. Facilitar i potenciar els mecanismes d'avaluació interna i de progrés metològic			X				
2. Potenciar el treball en equip dels mestres, incorporant i compartint experiències .			X				
3. Millorar els resultats educatius de cada curs/cicle.		X		X	X		
4. Assumir un règim de coeducació en el qual no hi hagi cap mena de discriminació i on es coneguin i s'acceptin les diferències.		X					X
5. Orientar i ajudar l'alumnat en l'aprenentatge de la convivència i de la solidaritat i en la presa d'una actitud crítica envers allò que els envolta.						X	X
6. Fomentar l'ús dels recursos TAC a l'aula i com a medi de comunicació.		X	X	X	X		
7. Millorar la gestió i l'organització del centre.	X	X					
8. Afavorir i mantenir relacions periòdiques amb les famílies, AMPA i institucions, procurant la seva implicació en el procés escolar.						X	
9. Fomentar activitats pedagògiques i de projecció del centre.	X		X				

<b>ANNEX 6: FUNCIONS I ATRIBUCIONS DIRECTORA</b>
--

**ACORD DELS MEMBRES DELS EQUIPS DIRECTIUS DE LES DUES ESCOLES  
QUE FORMEN LA ZER EBRE**

<b>DECRET 155/2010, de 2 de novembre, de la direcció dels centres educatius públics i del personal directiu professional docent.</b>	
<b>A. Consideració d'autoritat pública</b>	
<b>B. Funcions de representació</b>	
1) Vehicular al centre els objectius i les prioritats de les polítiques educatives adoptades per l'Administració.	DIRECTORES
2) Presidir el claustre de professorat i el consell escolar, presidir el consell de direcció quan n'hi hagi, i presidir els actes acadèmics del centre.	DIRECTORES
3) Representa el centre davant totes les instàncies administratives i socials i, en aquesta condició, li correspon traslladar a l'Administració educativa les aspiracions i necessitats del centre i formular-li les propostes que siguin pertinents.	DIRECTORES
<b>C. Funcions de direcció pedagògica i lideratge</b>	
1) Formular i presentar al claustre del professorat la proposta inicial de projecte educatiu i, si escau, les posteriors modificacions i adaptacions.	DIRECTOR DE ZER
2) Vetllar per la realització de les concrecions curriculars en coherència amb el projecte educatiu, garantir el seu compliment i intervenir en la seva avaluació.	DIRECTOR DE ZER
3) Dirigir i assegurar l'aplicació dels criteris d'organització pedagògica i curricular, així com dels plantejaments del projecte educatiu inherents a l'acció tutorial, a l'aplicació de la carta de compromís educatiu, a l'aplicació dels plantejaments coeducatius, dels procediments d'inclusió, i de tots els altres plantejaments educatius que tingui incorporats, d'acord amb la seva concreció en el projecte de direcció.	DIRECTORES DE CENTRE
4) Garantir que el català sigui la llengua vehicular de l'educació, administrativa i de comunicació utilitzada normalment en les activitats del centre, en els termes que estableix el títol II de la Llei 12/2009, tal i com es concretin en el projecte lingüístic que forma part del projecte educatiu del centre.	DIRECTORES
5) Coordinar l'equip directiu i orientar, dirigir i supervisar totes les activitats del centre d'acord amb les previsions de la programació general anual, amb la col·laboració de l'equip directiu, i sense perjudici de les competències atribuïdes al claustre del professorat i al consell escolar.	DIRECTORES
6) Impulsar, d'acord amb els indicadors de progrés, l'avaluació del projecte educatiu i del funcionament general del centre. Aquesta avaluació abasta l'aplicació del projecte de direcció i, si escau, dels acords de coresponsabilitat.	DIRECTORES
7) Participar en l'avaluació de l'exercici de les funcions del personal docent i de l'altre personal destinat al centre. Aquesta funció comporta l'atribució a la direcció de la facultat d'observació de la pràctica docent a l'aula i de l'actuació dels òrgans col·lectius de coordinació docent de què s'hagi dotat el centre, així com la facultat de requerir del professorat sotmès a avaluació la documentació pedagògica i acadèmica que consideri necessària per deduir-ne les valoracions corresponents, inclosos les referides a la possible transmissió d'estereotips sexistes i la reproducció de rols de gènere a l'aula.	DIRECTORES
8) Impulsar la coordinació del projecte educatiu del centre amb els d'altres centres per tal de poder configurar de manera coherent xarxes de centres que facin possible actuacions educatives conjuntes.	DIRECTORES
<b>D. Funcions en relació amb la comunitat escolar</b>	
1) Vetllar per la formulació i el compliment de la carta de compromís educatiu del centre, i garantir el funcionament de les vies i els procediments de relació i cooperació amb les famílies, per facilitar l'intercanvi d'informació sobre l'evolució escolar i personal dels seus fills.	DIRECTORES DE CADA ESCOLA
2) Afavorir la convivència en el centre, garantir el compliment de les normes que s'hi refereixen i adoptar les mesures disciplinàries que corresponguin segons les normes d'organització i funcionament del centre i les previsions de l'ordenament. En l'exercici d'aquesta funció, el director o directora del centre té la facultat	DIRECTORES



d'intervenció, directa o per persona tècnicament capacitada a la qual designi, per exercir funcions d'arbitratge i de mediació en els conflictes que es generin entre membres de la comunitat educativa.	
3) Garantir l'exercici dels drets i deures de tots els membres de la comunitat escolar, i orientar-lo a l'assoliment dels objectius del projecte educatiu.	DIRECTORES
4) Assegurar la participació efectiva del consell escolar en l'adopció de les decisions que li corresponen i en la tasca de control de la gestió del centre.	DIRECTORES
5) Assegurar la participació efectiva del claustre en l'adopció de les decisions de caràcter tecnicopedagògic que li corresponen.	DIRECTORES
6) Establir canals de relació amb les associacions de mares i pares d'alumnes, associació esportiva escolar i, quan escaigui, amb les associacions d'alumnes.	DIRECTORES
7) Promoure la implicació activa del centre en l'entorn social i el compromís de cooperació i d'integració plena en la prestació del servei d'educació de Catalunya, en el marc de la zona educativa corresponent.	DIRECTORES
<b>E. Funcions en matèria d'organització i funcionament</b>	
1) Impulsar l'elaboració, aprovació i aplicació de les normes d'organització i funcionament del centre, i les seves successives adequacions a les necessitats del projecte educatiu de la ZER.	DIRECTORA DE ZER
2) Proposar la programació general anual de la ZER, que també ha d'incloure les activitats i els serveis que es presten durant tot l'horari escolar, coordinar-ne l'aplicació amb la resta de l'equip directiu i retre'n comptes mitjançant la memòria anual.	DIRECTORA DE ZER
3) Proposar, en els termes establerts reglamentàriament i d'acord amb el projecte educatiu i les assignacions pressupostàries, les plantilles de llocs de treball docent de manera concordant amb el projecte educatiu del centre i d'acord amb criteris d'estabilitat per a cursos escolars successius i amb els canvis en l'oferta educativa. La resolució sobre la plantilla del centre en un sentit diferent al proposat haurà de ser expressament motivada.	DIRECTORES
4) Proposar al Departament d'Educació, en funció de les necessitats derivades del projecte educatiu i concretades en el projecte de direcció del centre, llocs docents a proveir per concurs general per als quals sigui necessari el compliment de requisits addicionals de titulació o de capacitació professional docent i llocs docents singulars a proveir per concursos específics.	DIRECTORES
5) Proposar al Departament d'Educació els llocs de treball de la plantilla del centre que s'han de proveir pel sistema extraordinari de provisió especial.	DIRECTORES
<b>F. Funcions específiques en matèria de gestió</b>	
1) Emetre la documentació oficial de caràcter acadèmic que estableix la normativa vigent i, quan escaigui, formular la proposta d'expedició dels títols acadèmics de l'alumnat.	DIRECTORES DE CADA ESCOLA
2) Visar les certificacions acadèmiques, i totes les altres que escaiguin, per acreditar continguts documentals arxivats en el centre.	DIRECTORES
3) Assegurar la custòdia de la documentació econòmica, acadèmica i administrativa mitjançant la secretaria del centre i aplicar les mesures per garantir la seguretat i confidencialitat de les dades d'acord amb la legislació específica en matèria de protecció de dades.	DIRECTORES
4) Dirigir la gestió econòmica del centre i l'aplicació del pressupost que aprova el consell escolar, autoritzar-ne les despeses i ordenar-ne els pagaments.	DIRECTORES
5) Obtenir i, quan escaigui, acceptar, recursos econòmics i materials addicionals i obtenir-ne, en el marc de la legislació vigent, per la rendibilització de l'ús de les instal·lacions del centre, sense interferències amb l'activitat escolar i l'ús social que li són propis i d'acord amb l'ajuntament, quan la propietat demanial del centre correspongui a l'ens local.	DIRECTORES
6) Contractar béns i serveis dins dels límits que estableix l'ordenament i, d'acord amb els procediments de contractació públics, actuar com a òrgan de contractació.	DIRECTORES
7) Dirigir i gestionar el personal del centre de manera orientada a garantir el compliment de les seves funcions. L'exercici d'aquesta funció comporta a la direcció del centre la facultat d'observació de la pràctica docent a l'aula i del control de l'actuació dels òrgans col·lectius de coordinació docent de què s'hagi dotat el centre.	DIRECTORES



8) Gestionar el manteniment del centre, quan la titularitat demanial de les instal·lacions correspon a la Generalitat, i instar l'administració o institució que se n'encarregui perquè hi faci les accions oportunes en els altres casos.	DIRECTORES DE CADA CENTRE
9) Gestionar la millora de les instal·lacions del centre i instar el Departament d'Educació perquè hi faci les accions de millora oportunes.	DIRECTORES DE CADA CENTRE
10) Exercir en el centre aquelles funcions que en matèria de prevenció de riscos laborals li assigni el Pla de prevenció de riscos laborals del Departament d'Educació.	DIRECTORES
<b>G. Funcions específiques com a cap del personal del centre</b>	
1) Nomenar i destituir, amb la comunicació prèvia al claustre i al consell escolar, d'acord amb el marc reglamentari i les normes d'organització i funcionament del centre, els altres òrgans unipersonals de direcció i els òrgans unipersonals de coordinació; assignar-los responsabilitats específiques i proposar l'assignació dels complements retributius corresponents, tenint en compte els criteris que estableix el Govern i els recursos assignats al centre.	DIRECTORES
2) Assignar al professorat del centre altres responsabilitats de gestió i de coordinació docent i les funcions de tutoria i de docència que siguin requerides per a l'aplicació del projecte educatiu i siguin adequades a la seva preparació i experiència.	DIRECTORES
3) Proposar motivadament la incoació dels expedients contradictoris i no disciplinaris per a la remoció del personal interí del lloc de treball ocupat i, en els termes establerts reglamentàriament, de la borsa de treball, en cas d'incompetència per a la funció docent palesada en el primer any d'exercici professional, i també en els supòsits d'incapacitat sobreenvenuda o de falta de rendiment que no comporti inhibició, d'acord amb el procediment que estableix el Departament. La motivació de la proposta s'ha de basar en les constatacions fetes per la mateixa direcció en exercici de les seves funcions o en el resultat de l'avaluació de l'exercici de la docència.	DIRECTORES
4) Proposar motivadament la incoació dels expedients contradictoris i no disciplinaris de remoció del lloc de funcionaris docents de carrera destinats en el centre, com a conseqüència de l'avaluació de l'activitat docent, d'acord amb el procediment que estableix el Departament. La motivació de la proposta ha de basar-se en les constatacions fetes per la mateixa direcció en exercici de les seves funcions o en el resultat de l'avaluació de l'exercici de la docència.	DIRECTORES
5) Seleccionar el personal interí docent per cobrir substitucions temporals en el centre, que no abasten tot el curs acadèmic, entre candidats que hagin accedit a la borsa de treball de personal interí docent, d'acord amb la reglamentació que estableix el Govern, i nomenar-lo d'acord amb el procediment que estableix el Departament d'Educació.	DIRECTORES
6) Intervenir, en els termes que s'estableixin reglamentàriament, en els procediments de provisió per concurs específic i de provisió especial, i formular les propostes de nomenament dels aspirants seleccionats en aquest darrer cas.	DIRECTORES
7) Fomentar la participació del professorat en activitats de formació permanent i d'actualització de les seves capacitats professionals en funció de les necessitats derivades del projecte educatiu.	DIRECTORES
8) Vetllar per a facilitar al professorat l'acreditació corresponent d'accés gratuït a les biblioteques i els museus dependents dels poders públics.	DIRECTOR DE ZER
<b>H. Atribucions en matèria de jornada i horari del personal</b>	
1) Correspon a la direcció del centre l'assignació de la jornada especial als funcionaris docents adscrits al centre, en aplicació de la normativa que estableix el Govern.	DIRECTORES
2) Correspon a la direcció del centre, en el marc del control de la jornada i l'horari del professorat, resoldre sobre les faltes d'assistència i de puntualitat no justificades de tot el personal del centre. A aquests efectes, i sense perjudici de la sanció disciplinària que pugui correspondre, la direcció del centre ha de comunicar periòdicament al director o directora dels serveis territorials del Departament d'Educació o a l'òrgan competent del Consorci d'Educació de Barcelona la part de jornada no realitzada que determina la deducció proporcional d'havers corresponent. Aquesta deducció no té caràcter sancionador.	DIRECTORES



3) Correspon a la direcció del centre comunicar les jornades no treballades quan personal del centre exerceix el dret de vaga, als efectes d'aplicar les deduccions proporcionals d'havers que corresponguin, que tampoc no tenen caràcter de sanció.	DIRECTORES
<b>I. Altres atribucions en matèria de personal</b>	
1) Com a cap immediat del personal del centre, correspon a la direcció la potestat disciplinària en relació amb les faltes lleus que es detallen a l'article 117 del Text únic de la Llei de funció pública de l'Administració de la Generalitat de Catalunya, aprovat pel Decret legislatiu 1/1997, de 31 d'octubre, comeses pel personal que presti serveis al centre, així com les que s'hi corresponen d'acord amb la regulació laboral.	DIRECTORES
2) Les faltes a què fa referència l'apartat anterior se sancionen d'acord amb la normativa disciplinària vigent, seguint el procediment sumari que regula el Reglament disciplinari de l'Administració de la Generalitat aprovat pel Decret 243/1995, de 27 de juny, que el Departament ha d'adaptar a les característiques específiques dels centres educatius, en el qual caldrà en tot cas l'audiència de la persona interessada. Les resolucions sancionadores que s'emetin s'han de comunicar als serveis territorials corresponents o al Consorci d'Educació de Barcelona. Contra les resolucions de la direcció del centre es pot interposar recurs d'alçada davant la direcció dels serveis territorials del Departament d'Educació o de l'òrgan competent del Consorci d'Educació de Barcelona o, quan correspongui, reclamació prèvia a la via judicial laboral davant la Secretaria General del Departament d'Educació.	DIRECTORES
3) Correspon a la direcció del centre formular la proposta d'incoació d'expedient disciplinari per faltes greus o molt greus del personal del centre presumptament comeses en relació amb els seus deures i obligacions, així com la proposta d'incoació d'expedients contradictoris i no disciplinaris a què fa referència l'article 10.1, incisos c) i d). Sense perjudici que, si escau, l'òrgan competent pugui adoptar mesures cautelars d'acord amb el règim disciplinari, correspon a la direcció del centre l'adopció de mesures organitzatives provisionals, mentre es tramitin els expedients, quan sigui imprescindible per garantir la prestació adequada del servei educatiu. Aquestes mesures poden suposar la reassignació de tasques docents de la persona afectada. En aquests casos, se li hauran d'assignar tasques complementàries concordes amb el seu cos i titulació, en la part de l'horari afectat per les mesures organitzatives provisionals.	DIRECTORES
4) La direcció i responsabilitat general de l'activitat escolar de la ZER i de cada centre correspon al director, el qual vetlla per la coordinació de la gestió del centre, l'adequació al projecte educatiu i a la programació general.	DIRECTORES
<b>DECRET 198/1996, de 12 de juny, pel qual s'aprova el Reglament orgànic dels centres docents públics que imparteixen educació infantil i primària (DOGC núm. 2218, de 14.6.1996)</b>	
• Representar el centre i representar l'Administració educativa en el centre, sens perjudici de les competències de la resta d'autoritats de l'Administració educativa.	DIRECTORES
• Complir i fer complir les lleis i les normes vigents i vetllar per la seva correcta aplicació al centre.	DIRECTORES
• Dirigir i coordinar totes les activitats del centre d'acord amb les disposicions vigents i sense perjudici de les competències atribuïdes als òrgans col·legiats de govern.	DIRECTORES
• Elaborar, amb caràcter anual, en el marc del projecte educatiu, la programació general del centre conjuntament amb l'equip directiu i vetllar per l'elaboració, aplicació i revisió, quan s'escaigui, del projecte curricular del centre i per la seva adequació al currículum aprovat pel Govern de la Generalitat.	EQUIP DIRECTIU
• Col·laborar amb els òrgans superiors de l'administració educativa.	DIRECTORES
• Exercir la prefectura de tot el personal adscrit al centre.	DIRECTORES
• Convocar i presidir els actes acadèmics i les reunions dels òrgans col·legiats del centre, visar les actes i executar els seus acords en l'àmbit de la seva competència.	DIRECTORES



<ul style="list-style-type: none"> <li>Tenir cura de la gestió econòmica del col·legi i formalitzar els contractes relatius a l'adquisició, alienació i lloguer de béns i els contractes de serveis i de subministraments, d'acord amb la normativa vigent. Obrir i mantenir els comptes necessaris en entitats financeres i autoritzar les despeses i ordenar els pagaments d'acord amb el pressupost del centre.</li> </ul>	DIRECTORES	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Visar les certificacions i els documents oficials del centre.</li> </ul>	DIRECTORES	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Designar el secretari i el cap d'estudis, si n'hi hagués i proposar el seu nomenament al delegat territorial corresponent del Departament d'Ensenyament. També correspon al director nomenar els òrgans unipersonals de coordinació.</li> </ul>	DIRECTORES	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Vetllar pel compliment de les normes d'organització i funcionament de la ZER.</li> </ul>	DIRECTORES	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Assignar el professorat als diferents cicles, cursos i àrees en la forma més convenient per a l'ensenyament, tenint en compte l'especialitat del lloc de treball al qual estigui adscrit cada mestre i les especialitats que tingui reconegudes, en el marc general de les necessitats del centre i el seu projecte educatiu, escoltat el claustre.</li> </ul>	DIRECTORES	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Controlar l'assistència del personal del centre i el règim general dels alumnes, vetllant per l'harmonia de les relacions interpersonals.</li> </ul>	DIRECTORES	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Fomentar i coordinar la participació dels diferents sectors de la comunitat educativa i facilitar-los la informació sobre la vida del centre i les activitats pròpies en el marc de la normativa vigent.</li> </ul>	DIRECTORES	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Elaborar, conjuntament amb l'equip directiu, la memòria anual d'activitats de ZER i trametre-la a la corresponent delegació territorial del Departament d'Ensenyament, un cop el consell escolar del centre n'hagi emès el corresponent informe.</li> </ul>	DIRECTOR DE ZER	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Formular, quan escaigui, la proposta inicial de projecte educatiu i les modificacions i adaptacions corresponents, posar el projecte educatiu a disposició de l'Administració educativa i impulsar, d'acord amb els indicadors de progrés, l'avaluació del projecte educatiu i, eventualment, la dels acords de coresponsabilitat.</li> </ul>	DIRECTORA DE ZER	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Assegurar l'aplicació de la carta de compromís educatiu, del projecte lingüístic i dels plantejaments tutorial, coeducatius i d'inclusió.</li> </ul>	DIRECTORES DE CADA ESCOLA	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Impulsar l'elaboració i l'aprovació de les normes d'organització i funcionament del centre i dirigir-ne l'aplicació, establir els elements organitzatius del centre determinats pel projecte educatiu i impulsar i adoptar mesures per millorar l'estructura organitzativa del centre.</li> </ul>	DIRECTORA DE ZER	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Proposar, d'acord amb el projecte educatiu i les assignacions pressupostàries, la relació de llocs de treball del centre i les modificacions successives, així com la definició de requisits o perfils propis d'alguns llocs de treball.</li> </ul>	DIRECTORA DE ZER	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Orientar, dirigir i supervisar les activitats del centre, dirigir l'aplicació de la programació general anual i vetllar perquè s'aprovin un desplegament i una concreció del currículum coherents amb el projecte educatiu i garantir-ne el compliment.</li> </ul>	DIRECTORES	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Gestionar el centre, d'acord amb l'article 99.1 de la Llei d'educació.</li> </ul>	DIRECTORES	
<b>Afegit per l'acord pres de la ZER</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>Vetllar perquè l'avaluació del procés d'aprenentatge dels alumnes es dugui a terme en relació amb els objectius generals d'àrea i d'etapa, i en relació amb els criteris fixats pel claustre de professors en el projecte curricular de ZER.</li> <li>Coordinar la realització de les reunions d'avaluació i presidir les sessions d'avaluació de fi de cicle.</li> </ul>	CAP ESTUDS ZER	DIRECT. ESCOLA
<ul style="list-style-type: none"> <li>Coordinar les activitats extraescolars en col·laboració amb el consell escolar del centre i les associacions de pares. Coordinar les relacions amb els serveis educatius</li> </ul>	DIRECCIÓ	



del Departament d'Ensenyament i especialment amb els equips d'assessorament psicopedagògic.	
<ul style="list-style-type: none"><li>• Vetllar per l'adequació de la programació de l'acció tutorial desenvolupada en el centre i fer-ne el seguiment.</li></ul>	EQUIP DIRECTIU

## ANNEX 7: CORRELACIÓ D'OBJECTIUS

OBJECTIUS DEL PEZ	OBJECTIUS PdD centre	INDICADORS centre
1. Millorar els resultats educatius.	1. Millorar els resultats educatius de cada curs/cicle.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Increment del % de l'alumnat que supera el curs/cicle.</li> </ul>
2. Fomentar la cultura formativa i el treball competencial entre el professorat.	2. Facilitar i potenciar els mecanismes d'avaluació interna i de progrés metodològic.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Intercanvi d'experiències recollides.</li> </ul>
	3. Potenciar el treball en equip del professorat, incorporant i compartint experiències .	
3. Potenciar els recursos TAC amb l'alumnat i el professorat.	4. Fomentar l'ús dels recursos TAC a l'aula i com a medi de comunicació.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Enquesta de satisfacció.</li> </ul>
4. Millorar la projecció externa de la ZER: famílies, institucions...	5. Afavorir i mantenir relacions periòdiques amb les famílies, AFA i institucions, procurant la seva implicació en el procés escolar.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recull de reunions.</li> <li>• Enquesta de satisfacció.</li> </ul>
	6. Fomentar activitats pedagògiques i de projecció del centre.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Memòria Anual</li> <li>• Grau d'assistència</li> </ul>
5. Contribuir en la cohesió social.	7. Assumir un règim de coeducació en el qual no hi hagi cap mena de discriminació i on es coneguin i s'acceptin les diferències.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Registre amb la relació dels conflictes i la seva resolució.</li> </ul>
	8. Orientar i ajudar l'alumnat en l'aprenentatge de la convivència i de la solidaritat i en la presa d'una actitud crítica envers allò que els envolta.	
6. Millorar la gestió i l'organització de la ZER.	9. Millorar la gestió i l'organització del centre.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Enquesta de satisfacció a la Comunitat Educativa.</li> </ul>