

PROJECTE DE DIRECCIÓ

ZER EL FRANCOLÍ

2020-2024

NÚRIA GAVARRÓ TORRES
43446708-F

ÍNDEX

1. Introducció	3
1.1 Valoració del grau d'assoliment dels objectius del Projecte de direcció 2016-202.....	3
2. Marc normatiu de referència	4
3. ZER El Francolí.....	4
3.1 Història	5
3.2 Centres de la ZER.....	5
3.2.1 Escola El Bosc de Mont-ral	5
3.2.2 Escola La Riba de La Riba	5
3.2.3 Escola Rocabruna de Picamoixons....	6
3.2.4 Escola Els Til.lers de la Masó.	7
3.3. L'organització i funcionament de la ZER.....	8
3.4 Relació amb l'entorn.....	8
3.5. Equip docent i serveis educatius.....	9
3.6 Plantejament a l'atenció educativa de l'alumnat en el marc d'un sistema inclusiu.....	10
3.6.1 Promoció de la igualtat d'oportunitats de nenes i nens, incorporant la perspectiva de gènere a l'acció educativa	11
3.7 Enfocaments metodològics.....	11
3.8 Recursos econòmics.....	12
4. Anàlisi i pla d'actuació	12
4.1 Anàlisi actualitzada de la ZER.....	12
4.2 Pla i línies d'actuació.....	13
4.2.1 La millora de resultats educatius.....	14
4.2.2 La millora de la cohesió social.	15
4.2.3 Revisió i actualització dels documents de la ZER. .	16
5. Objectius	16
6. Retiment de comptes	26
7. Lideratge distributiu	27
8. Bibliografia.....	27

1. Introducció

Després de 5 anys al capdavant de la **ZER El Francolí** on per diverses circumstàncies hi ha hagut molts canvis em sento amb ganes i il·lusió de continuar liderant aquest projecte. Al llarg d'aquest període hi han hagut canvis en: l'equip directiu, el claustre, a les direccions dels centres...tot aquests canvis han comportat que els objectius del projecte de direcció no s'hagin pogut assolir. El canvi més important que la ZER ha tingut els darrers anys ha estat la incorporació dues escoles: l'Escola El Bosc de Mont-ral i l'Escola de la Riba de La Riba, l'any 2016.

Al llarg d'aquest camí hem intentant construir un **projecte educatiu comú**. Aquest projecte s'està elaborant i en construcció. Els quatre centres educatius tenim realitats diferents, les quals hem de respectar i preservar, però dins d'aquestes realitats podem compartir punts comuns que ens ajudaran a confeccionar un projecte conjunt. Valoro la importància de poder trobar-nos i compartir les nostres inquietuds per tal d'enriquir la nostra tasca docent. A nivell de claustre estic treballant per liderar una línia de treball que ens permeti anar enfortint tota la vessant organitzativa i pedagògica de la ZER.

Compto amb un equip docent de gran qualitat humana i professional. Com a ZER vull treballar perquè els infants de la ZER El Francolí rebin una educació pública per a tothom, inclusiva, competencial i de qualitat.

Dirigir i liderar aquest projecte m'han aportat un gran creixement personal i vull continuar aquest repte amb molta il·lusió. L'actual projecte de direcció està fonamentat en el Projecte Educatiu de la ZER El Francolí, actualitzat al 2019.

1.1 Valoració del grau d'assoliment dels objectius del Projecte de direcció 2016-2020

En el PdD 16-20, em vaig proposar 3 objectius enfocats: a la millora dels resultats educatius, la cohesió social i les propostes organitzatives.

Aquests quatre cursos han estat uns anys intensos i una font inesgotable d'aprenentatge. Les tasques administratives i burocràtiques han estat compaginades amb la meva tasca docent i això ha fet difícil poder tirar endavant els objectius proposats. La ZER ha patit grans canvis com la incorporació de dues escoles i canvis de direcció en el centres que la conformen. L'objectiu principal ha estat aconseguir la cohesió del claustre. A partir d'aquí hem començat a construir un projecte educatiu comú que espero poder consolidar en aquests quatre anys.

2.- Marc normatiu de referència

- Llei orgànica 2/2006 de 3 de maig, d'Educació (BOE núm. 106-04/05/2016), modificada per la Llei orgànica 8/2013 de 9 de desembre, per a la Millora de la Qualitat Educativa.(BOE núm. 295-10/12/2013).
- Llei 12/2009, de 10 de juliol, d'Educació de Catalunya. LEC. (DOGC núm. 5422- 16/07/2009).
- Decret 102/2010 de 3 d'agost, d'autonomia de centres educatius. (DOGC núm. 5686-05/08/2010).
- 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.
- Decret 39/2014, de 25 de març, pel qual es regulen els procediments per definir el perfil i la provisió dels llocs de treball docents. (DOGC núm. 6591- 27/03/2014).
- 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, pel qual s'estableix l'ordenació dels ensenyaments de l'Educació Primària.
- ORDRE ENS/303/2015, de 21 de setembre, sobre el reconeixement de la innovació pedagògica.
- Ordre ENS/164/2016, de 14 de juny, per la qual es determinen el procediment i els documents i requisits formals del procés d'avaluació en l'educació primària.
- Decret 150/2017, de 17 d'octubre, de l'atenció educativa a l'alumnat en el marc d'un sistema educatiu inclusiu. (DOGC núm. 7477, de 19.10.2017).
- Ordre EDU/484/2009, de 2 de novembre del procediment i els documents i requisits formals del procés d'avaluació del segon cicle d'Educació Infantil.
- Resolució EDU/3176/2019, de 25 de novembre, de convocatòria de concurs de mèrits per seleccionar el director o directora de diversos centres educatius dependents del Departament d'Ensenyament. (DOGC núm.8012- 28/11/2019)

3. ZER El Francolí

3.1 Història

La **ZER El Francolí** s'inicia, amb la constitució el curs 1991-92, amb cinc escoles. Tot i que l'origen es remunta al curs 1985-86. A més de les escoles de la Masó, el Milà, Picamoixons i Vallmoll, cal incloure en els primers anys, un altre poble, els Garidells, que va tancar quan ja no va poder tenir continuïtat. Tota la documentació encara es guarda a Vallmoll.

Des del curs 2009-10, l'escola de Vallmoll, acorda en Consell escolar del dia 10 de febrer de 2009, acceptar el repte de segregarse de la ZER. També des del curs 2011-12 l'escola del Milà, va ser congelada i la informació està custodiada a l'Escola Mare Déu del Remei d'Alcover. Actualment els centres que formem part de la ZER El Francolí són:

- ⤴ Escola El Bosc de Mont-ral
- ⤴ Escola La Riba de La Riba.
- ⤴ Escola Rocabruna de Picamoixons
- ⤴ Escola Els Til.lers de La Masó

3.2 Centres de la ZER

3.2.1 Escola El Bosc de Mont-ral

Mont-ral és un municipi de la comarca de l'Alt Camp. Se situa a l'extrem occidental de la comarca, al vessant oriental de les Muntanyes de Prades. La població no forma un sol nucli agrupat, al contrari, és distribuïda de manera desigual dins el territori. Cal distingir quatre nuclis urbans: Mont-ral, Farena, l'Aixàviga i el Bosquet, i dues zones de masies disperses: Cabrera i la Cadaneta. Hi ha, a més, diferents masos aïllats. Amb una població aproximada de 182 habitants. El territori és enlairat i divers, format per dues zones ben diferenciades: la del riu la Glorieta i la vall del riu Brugent. Malgrat la seva proximitat a la mar, el clima és molt extremat degut a l'altitud del terme, que arriba fins als 1075m al Puig Pelat i la seva cota més baixa és de 375m, al límit inferior de la Vall del riu de la Glorieta. L'escola de Mont-ral va reobrir l'any 2016 després de 18 anys tancada.

3.2.2 Escola La Riba de La Riba

La Riba es troba situada a la zona de ponent de l'Alt Camp. Dins del seu terme trobem moltes fonts i també indrets d'una gran bellesa, especialment el conjunt de tolls que forma el riu Brugent, artèria de La Riba, al llarg del seu curs. També cal destacar el trajecte que va des de la Riba fins a Farena, un espectacle imponent de muntanyes, aigua i natura. Els excursionistes disposen d'infinitat de llocs per visitar i els escaladors poden practicar aquest esport, a les parets de la Peña Roja i en altres cingleres. En una altralínia turística, és important l'església parroquial, situada al nucli central i dedicada a Sant Nicolau, que fou construïda entre els anys 1764 i 1770. El municipi de la Riba és en el límit de tres contrades diferents: el Camp de Tarragona, les Muntanyes de Prades i la Conca de Barberà. El territori de la Riba és tot pendent i abrupte. Assoleix la cota màxima al puig de Marc, de 724 m. A la riba esquerra del Francolí, a la serra Carbonària, es troba Puigcabrer, de 525 m. Les condicions naturals del terme no han estat propícies per al desenvolupament de l'agricultura. L'impuls industrial de la Riba té el seu inici durant el segle XVIII, a partir de la instal·lació dels primers molins de paper moderns fets pel tarragoní Ignasi Carbó. Al llarg d'aquell segle es multiplicaren els establiments paperers, tant dins de la vila com als marges del riu Brugent i també del Francolí.

3.2.3 Escola Rocabruna de Picamoixons

El poble està situat a l'extrem ponent del terme, a l'esquerra del Francolí, riu avall de la Riba. La indústria local ha estat caracteritzada pel molí d'oli i fàbriques papereres; també cal destacar l'agricultura que abasteix el consum del lloc. En l'agricultura es destaca l'avellaner, l'ametller, les oliveres i una mica de vinya. També hi ha hortes prop del riu. La Festa Major d'estiu se celebra durant la primera quinzena d'agost per Sant Salvador, i la Festa Major d'hivern per Sant Josep. La línia del ferrocarril de Lleida a Reus i Tarragona travessa pel pont de ferro de la Roixel·la (1860) - línia feta el 1856-79 - i que el 1883 enllaçà amb la de Barcelona a Lleida per Vilanova i Valls. L'estació, es troba gairebé a 1 Km. del poble per la part de ponent. L'església parroquial està dedicada a Sant Salvador, d'estil neoromànic, acabada de bastir l'any 1904, i les obres foren dirigides per l'arquitecte Ramon Salas. De Picamoixons en depenia l'església de la Plana, caseria pròxima dins dels termes d'Alcover, la Riba i Mont-ral.

Picamoixons és una Entitat menor descentralitzada (EMD) de Valls. La seva població és de 424 habitants (2000). L'escola, situada a l'entrada del poble, una escola de tres unitats i quatre grups.

3.2.4 Escola Els Til·lers de la Masó.

Està situat a la part meridional de la comarca, dins del triangle Reus-Valls - Tarragona. El terme s'estén en una gran part a la dreta del riu Francolí que, a més d'envoltar-lo, en forma el límit oriental. La superfície municipal és de 3'58 Km², amb un relleu planer. Les principals vies de comunicació són la carretera local que comunica el poble amb la nacional de Tarragona a Valls i amb la local de Vilallonga a Valls pel Rourell.

El poble, situat a 115 m. d'altitud, és actualment l'únic nucli de població. Dins el terme, però, hi ha el despoblat de Riba - roja, agregat a la Masó el 1859, tot i que actualment gairebé no hi queden vestigis d'edificacions.

La població és eminentment agrícola. El poble, enclavat al mig de l'horta, està envoltat d'avellaners que constitueixen la seva principal collita. Les tres quartes parts del terme són terrenys quaternaris, "terra bona", com diuen els pagesos, aportada per l'erosió del riu. Els terrenys gairebé són tots de regadiu, i s'aprofita l'aigua del riu Francolí i la de pous.

La Cooperativa Agrícola, fundada l'any 1929, ha incorporat noves tecnologies i es dedica bàsicament a l'avellana.

Durant els anys 60 hi hagué un augment considerable de l'avicultura que convertí el poble, malgrat el poc nombre d'habitants, en el tercer productor de pollastre i el segon productor d'ous de les comarques tarragonines. Actualment encara hi ha granges en explotació. La indústria hi és present amb petites empreses de construcció, fusteria i lampisteria.

La tradició dona com a probable origen del poble de La Masó l'agrupació al llarg del temps de diferents masos que es trobaven enmig de les hortes. Una altra versió diu que l'origen del poble es troba en la instal·lació d'unes cases d'observació per part del marquès del Rourell per vigilar la sèquia que travessava el terme de la Masó i que conduïa les aigües del Francolí a la veïna població. Sens dubte, aquestes primeres cases serien llocs d'observació on vivien els soldats i les seves famílies.

Celebra Festa Major d'estiu el dia 22 de juliol, per Sta. Magdalena, amb actes típics de Festa Major. La Festa Major d'hivern té lloc el 20 de gener, per Sant Sebastià.

Cal destacar que l'escola Els Til·lers de la Masó fou la primera construïda per la Mancomunitat a les comarques de Tarragona. Aquest 2020 se'n celebrarà els 100 anys de la seva creació.

3.3. L'organització i funcionament de la ZER

L'**horari general** dels centres és de dilluns a dijous de 8:45 a 13:00hores i de 15:00 a 17:00h i els divendres de 8:45 a 13:00 i de 15:00 a 16:45h. Els dimecres quinzenals els infants no tenen classe lectiva a la tarda.

A **nivell organitzatiu la ZER** compta amb una estructura de funcionament que la podem definir:

-Comissions de treball: Comissió d'atenció a la diversitat (CAD) , Comissió de premsa i revista, Comissió festes i sortida i Comissió tecnologia d'aprenentatge i coneixement (TAC)

-Grups de treball: Educació infantil i Primària (actualment s'està fent un treball conjunt dels dos grups de treball)

-Consell de direcció: Les directores i l'equip directiu de ZER ens reunim un dijous mensual en un dels centres de la ZER. Aquestes trobades ens serveix per organitzar i planificar les activitats de ZER, documents de gestió...

Les **reunions de les comissions i dels grups de treball** són els dimecres quinzenals de 14.30 a 16.30h en un dels centres de la ZER, acostumem però a trobar-nos a Picamoixons, actual seu de la ZER. Aquestes reunions s'agrupem mestres dels diferents centres per tractar les diferents temàtiques comunes.

3.4 Relació amb l'entorn

Des de la ZER es considera important la **relació amb les institucions i organismes** de l'entorn. Per això les escoles mantenim una relació cordial i de col·laboració amb els serveis externs al mateix temps que se'ls agraeix la seva bona predisposició:

-Ajuntament de la Masó, Mont-ral i La Riba i EMD de Picamoixons: Es fan càrrec del manteniment dels centre. Posen a la nostra disposició els locals i espais que ens poden ser utilitzats per a determinades activitats. També col·laboren econòmicament amb la ZER subvencionant el transport en les trobades de ZER.

-AMPAs i AFAs: Són fonamentals pel funcionament de les escoles. La seva participació es canalitza a través dels Consells Escolars i de trobades amb els directors dels centres i de la ZER. Col·laboren econòmicament en la Revista de ZER. Ells són les encarregats d'organitzar i dinamitzar diferents actes i trobades al llarg del curs: Castanyada, Festa de Fi de curs...A nivell intern es comuniquen a través d'interfamílies per poder-se anar informant a través dels diferents AMPAs i AFAs dels 4 centres.

- Menjador escolar, de les 13 a les 15h, i és un servei molt important pels centres. Actualment té la concessió l'empresa AlimentArt. Aquest servei està gestionat pel Consell Comarcal de l'Alt Camp.

3.5. Equip docent i serveis educatius

La ZER es considera un centre únic amb les característiques i els efectes que es determina en el Decret 102/2010, de 3 d'agost, d'autonomia de centres educatius. Segons la Resolució EDU/2919/2019, d'11 de novembre, per la qual s'aproven les plantilles de personal docent dels centres i dels serveis educatius dependents del Departament d'Educació per al curs 2019-2020, la plantilla actual de la ZER El Francolí és la següent:

ESCOLA	INFANTIL	PRIMÀRIA	ESPECIALISTES	RELIGIÓ
EL BOSC	1	1		
LA RIBA	1,5	2	1AN	
ROCABRUNA	2	3	1 PERFIL LINGÜÍSTIC	0,125
ELS TIL.LERS	1	1		0,125
ZER EL FRANCOLÍ			1AN,1MUS,1EF	

Cada mestre de la ZER té el seu horari on es contempen les hores de permanència al centre: 24 hores docència i 6 activitats d'horari fix.

- Docència 24 hores: activitats docents amb grups classe ,activitats de suport, atenció a grups reduïts o individualitzades, activitats de tutoria individual i de grup ,esbarjo , substitució d'absències de curta durada, compensació km ...

- Activitats d' horari fix 6 hores : reunions del claustre, de revisió i adequació del projecte, de coordinació de cicle o d'àrea, d'avaluació, del consell escolar; activitats relacionades amb la tutoria, l'adaptació del currículum a les necessitats i a les característiques de l'alumnat ; activitats

relacionades amb la col·laboració amb altres ; activitats incloses en el Pla de formació permanent del professorat; encàrrecs o responsabilitats específiques; coordinació amb altres centres, compensació km...

Els i les **mestres itinerants** fan 24 hores docència i 6 no lectives de les que es descomptaran les hores de compensació km que els pertoqui.

En previsió de les possibles absències dels docents, a nivell de ZER i centres s'han establert uns acords per poder substituir als mestres que justifiquen la seva absència. Aquest protocol consta cada curs a la programació general anual.

Cal remarcar que la nostra ZER a dia d'avui no compta ni amb un/a auxiliar administratiu/va ni amb mestre/a d'Educació Especial amb les dificultats que això ens comporta.

L'**EAP** realitza atenció a les quatre escoles de la ZER segons un calendari establert a començament de curs amb el/la psicopedagog/a, segons les necessitats i els acords de la Comissió d'atenció a la diversitat (CAD) per tal de realitzar un seguiment dels alumnes NESE i fer les valoracions adients.

El o la **treballador/a social** no té horari fix al centre. Actuarà a demanda de les escoles.

3.6 Plantejament a l'atenció educativa de l'alumnat en el marc d'un sistema inclusiu

Una escola inclusiva és aquella en la qual poden aprendre junts alumnes diferents, una escola que no exclou ningú, perquè no hi ha diferents categories d'estudiants, només hi ha una sola categoria d'alumnes, sense cap mena d'adjectius, que —evidentment— són diferents. A l'escola inclusiva només hi ha alumnes, a seques, sense adjectius; no hi ha alumnes corrents i alumnes especials, sinó simplement alumnes, cadascú amb les pròpies característiques i necessitats. La diversitat és un fet natural, és la normalitat: el més normal és que siguem diferents. L'atenció educativa a tots els alumnes impregna la cultura de la nostra ZER i té en compte. L'alumne és el protagonista actiu de l'acció educativa, treballa d'acord amb el seu nivell i comparteix treball e inquietuds amb els companys, en cooperació i des de l'autoregulació. En aquest aspecte, i en concordança amb el Decret d'inclusió, la nostra ZER, amb aquest sistema, contempla el treball internivells dins la pròpia aula i acompanya a l'alumnat amb NESE des de la integració i la inclusió

dins del grup. Aquest sistema possibilita que l'alumnat parteixi dels seus coneixements previs i els pugui ampliar, reestructurar i desenvolupar, al seu ritme i en un entorn inclusiu.

3.6.1 Promoció de la igualtat d'oportunitats de nenes i nens, incorporant la perspectiva de gènere a l'acció educativa

Com a claustre estem conscienciats que en el nostre dia a dia a l'escola, hem de prevenir i gestionar comportaments i actituds discriminatòries per raó de gènere, potenciant el reconeixement, la cooperació i el respecte mutu i generant nous i millors models identitaris de masculinitat i de feminitat, principis que s'han de reflectir a les programacions de l'aula, a les activitats educatives i al projecte educatiu de la ZER. Com a centre educatiu hem de garantir i vetllar per:

- La promoció d'un llenguatge verbal i gràfic que tracti equitativament ambdós sexes.
- L'ús no sexista dels espais educatius del centre.
- La utilització de llibres de text i materials didàctics i curriculars que promoguin un tracte equitatiu entre dones i homes.
- La participació de mestres i nenes en tasques de responsabilitat.
- La incorporació als continguts curriculars de tasques de cura envers les persones i els espais.
- La potenciació d'una educació afectiva que afavoreixi la construcció d'una sexualitat positiva i saludable.
- La gestió positiva de situacions de conflicte vinculades a comportaments i actituds de caràcter sexista i d'orientació afectivosexual.

3.7 Enfocaments metodològics

Les noves lleis educatives s'han impulsat per modernitzar l'escola i adaptar-la als nous temps. Aquesta preocupació per la formació i per trobar noves claus per enfrontar-nos als nous reptes socials i culturals s'han posat de manifest i han produït debats a tot el món. Les proves PISA o les proves de Competències Bàsiques en són una mostra. Agafen força idees com la necessitat de desenvolupar en els alumnes la competència per prendre decisions de manera autònoma, per formar persones amb capacitat per actuar de manera adaptativa tenint en compte el context, el

valor d'impulsar un aprenentatge que no parcialitzi els sabers, la necessitat de tenir en compte la funcionalitat, o la dimensió social de l'aprenentatge tenint en compte que aprenem dels altres i amb els altres, en situacions amb sentit per a les persones, el valor de la comprensió a més a més del valor de la memorització. Del 2016 al curs 2019 hem format part del programa Escola Nova 21 que ens ha aportat molt de diàleg i intercanvi de coneixement entre els docents de la ZER.

3.8 Recursos econòmics

Un **recurs important que té la ZER** són els diners que es reben del Departament d'Educació i que es destinen a: material d'ús ordinari, de reprografia, comunicacions, activitats docents i complementàries de la ZER, reparació d'equips de ZER, les festes de ZER (Sortida de Tardor, Jornada literària, colònies i Festa de final de curs,). Cal tenir present que són per les despeses exclusives de ZER, ja que cada centre rep els seus propis recursos econòmics.

La ZER també rep uns ingressos que podríem anomenar atípics que són els diners per les aportacions de la Revista La Francolina que se'n realitzen dues edicions cada curs.

4. Anàlisi i pla d'actuació

4.1 Anàlisi actualitzada de la ZER

Per a fer la **diagnosi de la ZER** es requereixen els indicadors que ens permetin detectar, de manera quantitativa i de manera qualitativa, els punts forts que cal mantenir i els punts febles que cal millorar.

FORTALESES	OPORTUNITATS
<ul style="list-style-type: none"> - Continuitat del projecte de direcció - Coordinació i entesa entre els diferents centres de la ZER - Claustre implicat - Activitats i sortides conjuntes - Inquietud del personal docent per treballar des de la innovació pedagògica - Presència tecnològica als centres - Contacte permanent amb les AMPAs i AFAs - Baixa ràtio d'alumnes/mestres - Bones relacions amb les institucions (Ajuntments i EMD) 	<ul style="list-style-type: none"> - Col·laboració amb la URV com a centre formador d'estudiants en pràctiques. - Possibilitat de treball en xarxa amb els centres de la ZER i comarca. - Augment del 'interès i del valor educatiu i social de les escoles rurals integrades al poble. - Sisena hora - Espai web de la ZER per informar comunitat educativa. - Bona relació i col·laboració entre mestres.

<ul style="list-style-type: none"> - Bona projecció exterior (revista, webs...) - Espai DRIVE compartit amb tot el personal docent 	
AMENACES	DEBILITATS
<ul style="list-style-type: none"> - Poca natalitat a les poblacions - Poca dotació d'equipaments TAC - Pocs serveis i equipament als pobles - Poca oferta d'activitats extraescolars - Dèficit en les hores d'atenció de l'EAP per cobrir les necessitats dels centres de la ZER - Plantilla docent poc estable. 	<ul style="list-style-type: none"> - Manca de bones instal·lacions i equipaments - Millora de l'ús de les TAC com a eina d'E/A. - Manca de recursos humans (auxiliar administrativa, mestre/a educació especial...) - Gran distància entre els centres i l'Escola El Bosc

4.2 Pla i línies d'actuació

La DAFO m'ha permès recollir i analitzar la informació per poder tenir una visió actual de la situació de la ZER. En aquesta s'hi valora molt positivament la capacitat de treball compromís del claustre amb l'escola però es posava de manifest un cert malestar per la manca de temps per dedicar debat pedagògic que ens porti a sentir-nos vinculats els uns als altres assegurant la coherència curricular, tot acordant canvis i millores en les nostres pràctiques educatives.

Sorgeix la prioritat, la necessitat de sentir que treballem per un projecte comú. Com a equip directiu ens sembla que hem recollit l'interès, assumint aquesta qüestió com a prioritària.

Les meves propostes d'actuació pels propers quatre cursos, giraran entorn de **tres eixos fonamentals (resultats, cohesió social i organització) , els quals van lligats al Projecte Educatiu de la ZER.**

- ✓ La millora dels resultats educatius a través de la innovació pedagògica
- ✓ La millora de la cohesió social entre els diferents centres de la ZER
- ✓ Revisió i actualització dels documents de la ZER

Aquests objectius estant relacionats amb el Projecte Educatiu de la ZER El Francolí. Jo dels tres objectius que marca el projecte educatiu concreto els quatre aspectes que vull treballar després d'haver realitzat una diagnosi de la ZER.

- 1.-Millorar els resultats educatius dels alumnes des de la innovació pedagògica i metodològica en l'àmbit lingüístic i matemàtic
- 2.-Millorar els resultats educatius dels alumnes en la competència lingüística: llengua anglesa
- 3.-Millorar la cohesió de la comunitat educativa
- 4.-Revisar, elaborar i actualitzar la documentació de la ZER El Francolí

4.2.1 La millora de resultats educatius

Els **indicadors i la DAFO** ens ha proporcionat una informació una mica contradictòria, tot i que en l'avaluació interna els alumnes obtenen uns bons resultats, ens adonem que en l'avaluació externa dels darrers cursos hi ha hagut irregularitat en els resultats, principalment en les competències lingüístiques. Aquest aspecte va estretament relacionat amb la necessitat del centre de donar coherència en la nostra línia pedagògica. Es valora molt positiva de la capacitat de treball del docents, però hi ha una necessitat de debat pedagògic.

Resultats de les proves de competències bàsiques 2018/2019

Cal tenir en compte que fer una valoració dels resultats de les proves de les competències bàsiques donat que hi ha molt pocs nens que facin les proves i que en cada centre s'ha de fer una valoració pròpia. Fer una valoració conjunta dels resultats és molt complicat d'extreure'n conclusions.

Indicador	Alumnes que ho superen	Alumnes a la part alta
- Índex alumnes que superen les proves de Cb de català.	100%	55%
- Índex alumnes que superen les proves de Cb de castellà.	100%	50%
- Índex alumnes que superen les proves de Cb de matemàtiques.	100%	30%
- Índex alumnes que superen les proves de Cb d'anglès.	100%	50%
- Índex alumnes que superen les proves de Cb de medi	100%	80%

- En **competència lingüística en llengua catalana**, estem a la franja baixa, tot i haver-hi dos alumnes que obtenen una qualificació mitjà-baix i una alumna que l'obté alt.
- En **competència lingüística en llengua castellana**, ha sortit en global un nivell baix, tot i haver-hi dos alumnes amb nivell mitjà-baix i una alumna que obté alt.
- A la **competència matemàtica** ha sortit en global un nivell mitjà.
- En **competència lingüística en llengua anglesa**, ha sortit en global un nivell baix, tot i haver-hi dos alumnes que obtenen una qualificació de mitjà baix i una alumna que obté mitjà-alt.
- En la **competència de medi** la majoria d'alumnes s'han situat a la part alta.

Després d'analitzar els resultats cal fomentar el treball per:

- ✓ Incentivar la millora educativa dels alumnes a partir d'un treball conjunt del claustre que s'orienti a avançar en la coherència curricular aprofundint, alhora, en la idea d'escola inclusiva
(aprenentatge competencial, model de vida a l'aula, adaptació a les necessitats d'una educació pel segle XXI...escola per a tothom)
- ✓ Impulsar actuacions encaminades a millorar aquells aspectes en els quals obtenim uns resultats menys satisfactoris o en aspectes transversals que podem millorar: llengua catalana, castellana i anglesa.
- ✓ Plantejar com a finalitat educativa clau la millora de les capacitats de les persones.
- ✓ Centrar el currículum en el desenvolupament de competències bàsiques.
- ✓ Plantejar i impulsar l'avaluació de les competències lingüístiques a través de rúbriques.

4.2.2 La millora de la cohesió social

La ZER és una estructura administrativa, poc visible pel fet que no té una ubicació física. És per aquest motiu que s'ha de treballar molt el sentit de pertinença, la suma de totes les diferents comunitats educatives tenim més força que una sola. Per tant, ens cal promoure actuacions entre tota la comunitat educativa per poder crear el sentit de pertinença. Creiem que hem d'anar realitzant activitats i sortides per tal d'anar reforçant els llaços de vincle entre la comunitat educativa de la ZER. També treballar la convivència entre els infants de la ZER i que entre ells no creïn rivalitats pel fet de pertànyer a un centre o a un altre.

S'ha creat una pàgina web on hi ha representats els quatre centres i cadascun d'ells pot mostrar les seves singularitats, en aquest espai també penjarem aquells documents de gestió i organització comuns que creiem necessaris que estiguin a l'abast de la comunitat educativa. Hem de treballar amb la línia de:

- ✓ Fomentar valors democràtics enfortint el sentiment de pertinença a la comunitat escolar de mestres, alumnes i famílies, incentivant la participació de tots.

- ✓ Establir relacions àmplies amb altres sectors de la comunitat educativa: entitats externes que treballen pels centres (empresa de càtering, extraescolars...), institut, altres escoles, formacions externes...
- ✓ Vetllar perquè les actituds de respecte, empatia, cooperació, amabilitat, siguin les que flueixin en les relacions que s'estableixen entre els diferents membres de la comunitat educativa

4.2.3 Revisió i actualització dels documents de la ZER

La DAFO posa de manifest que necessitem crear estructures organitzatives que facilitin el debat i al coordinació pedagògica entre els mestres a més haurem de cercar noves maneres d'organitzar-nos per poder adaptar-nos a les necessitats de cada centre que forma la ZER. Aquest objectiu creiem totalment necessari. Sóc conscient que la revisió i actualització de documentació és una de les tasques de l'equip directiu. Però volem tenir uns documents de gestió i organització adaptats al moment actual, documents útils i ben elaborats. Aquests documents volem actualitzar-los i realitzar una part comuna a tots els centres i deixar una part d'annexos on cada centre pugui reflexar la seva realitat i peculiaritat.

5. Objectius

L'enfocament de les línies d'actuació del meu projecte de direcció es basa en la següent seqüència normativa:

1. Objectius prioritaris del sistema educatiu
2. Objectius del Projecte Educatiu de ZER
3. Objectius del projecte de direcció: àmbit pedagògic, organitzatiu i de cohesió social.

L'objectiu prioritari del sistema educatiu català és desenvolupar un sistema educatiu cada vegada més competencial, amb una capacitat d'adaptació als canvis constants, que situï l'alumne com a protagonista actiu del seu procés d'aprenentatge i com a ciutadà crític en una societat democràtica. Els objectius concrets que determina el Departament d'Educació són l'èxit escolar i

l'excel·lència educativa, mitjançant el desenvolupament màxim de les capacitats de tots i cadascun dels alumnes com a principi fomentador de l'equitat i garantia, alhora, de la cohesió social.

El **Pla d'Educació Digital de Catalunya 2020-2025** planteja com a objectiu principal donar resposta als grans reptes socials i tecnològics de la societat a partir de sis eixos bàsics: alumnat digitalment competent, desenvolupament professional docent, pràctiques d'ensenyament aprenentatge, infraestructura i ciberseguretat, lideratge i governança i assessorament i avaluació.

Els objectius generals prioritaris establerts en el PEZ i que estableixo i relaciono amb el PdD segons els diferents àmbits són:

Projecte Educatiu de ZER	Projecte de direcció
Millorar els resultats acadèmics de l'alumnat	1.-Millorar els resultats educatius dels alumnes des de la innovació pedagògica i metodològica en l'àmbit lingüístic i matemàtic 2.-Millorar els resultats educatius dels alumnes en la competència lingüística: llengua anglesa
Potenciar la cohesió social a la ZER	3.-Millorar la cohesió de la comunitat educativa
Organitzar i gestionar de manera eficient la ZER	4.-Revisar, elaborar i actualitzar la documentació de la ZER El Francolí

A partir de totes les dades obtingudes, el context específic de la ZER El Francolí, l'entramat d'objectius de sistema, del PEZ i del PdD estableixo el pla d'actuació amb les estratègies per implementar-lo, les activitats i actuacions que faran possible realitzar-lo, els indicadors d'avaluació, la temporització i els responsables de cada actuació.

Objectiu 1: Millorar els resultats educatius dels i les alumnes a partir d'impulsar la innovació pedagògica i metodològica en l'àmbit lingüístic (llengua catalana i castellana) i matemàtic.						Responsable: Cap d'estudis			
INDICADOR	VI		VF		Índex de millora				
% d'alumnes que superen les CB amb valor mitjà-alt i/o alt en competència lingüística	Ll.catalana	60% (2019)	Ll.catalana	80%	Ll.catalana	20%			
	Ll.castellana	65% (2019)	Ll.castellana	80%	Ll.castellana	15%			
% d'alumnes que superen les CB amb valor mitjà-alt i/o alt en competència matemàtica	50%		80%		30%				
Actuacions	Recursos				CURSOS		Responsables actuacions		
					20/21	21/22		22/23	23/24
1.- Elaboració i seqüenciació dels continguts per àmbits , alineades amb les capacitats a Ed. Infantil i les competències a Ed. Primària.	Elaboració de materials, recursos i altres pels alumnes e la ZER El Francolí Currículum, materials del Departament (Ateneu) i altres d'elaboració pròpia				X	X	X	X	Equip directiu ZER Coordinadores d'Ed. Infantil i Primària Claustre ZER
2.- Programació, seqüenciació i consolidació del treball sistemàtic de la comprensió lectora i de l'expressió escrita , a partir del disseny de propostes de treball més competencials. Aplicació de la metodologia de treball més competencial.	Elaboració de materials, recursos i altres pels alumnes e la ZER El Francolí Currículum, materials del Departament (Ateneu) i altres d'elaboració pròpia						X	X	Equip directiu ZER Coordinadores d'Ed. Infantil i Primària Claustre ZER
3.- Programació, seqüenciació i consolidació del treball sistemàtic de les dimensions de l'àmbit matemàtic , a partir del disseny de propostes de treball més manipulatives i competencials. Aplicació de la metodologia de treball més competencial i manipulativa.	Elaboració de materials, recursos i altres pels alumnes e la ZER El Francolí Currículum, materials del Departament (Ateneu) i altres d'elaboració pròpia				X	X			Equip directiu ZER Coordinadores d'Ed. Infantil i Primària Claustre ZER
4.-Anàlisi i reflexió dels instruments i indicadors d'avaluació relacionades amb les propostes d'aprenentatge.	Actualització de les actuals eines d'avaluació.				X	X	X	X	Equip directiu ZER

Indicadors d'aplicació de les actuacions	
1.-Elaboració i seqüenciació dels continguts per àmbits , alineades amb les capacitats a Ed. Infantil i les competències a Ed. Primària.	Grau d'aplicació: Elaborar i seqüenciar els continguts de l'àmbit lingüístic.
	Qualitat de l'execució: Elaboració d'un diari curricular per àmbits.
	Grau d'impacte: Grau d'eficàcia del diari curricular.
2.- Programació, seqüenciació i consolidació del treball sistemàtic de la comprensió lectora i de l'expressió escrita , a partir del disseny de propostes de treball més competencials. Aplicació de la metodologia de treball més competencial.	Grau d'aplicació: Recull de programacions de la ZER
	Qualitat de l'execució: Ús de les programacions de la ZER. Registre de metodologies.
	Grau d'impacte: Millora dels resultats de les proves de competències bàsiques de 6è.
3.- Programació, seqüenciació i consolidació del treball sistemàtic de les dimensions de l'àmbit matemàtic , a partir del disseny de propostes de treball més manipulatives i competencials. Aplicació de la metodologia de treball més competencial i manipulativa.	Grau d'aplicació: Recull de programacions de la ZER
	Qualitat de l'execució: Ús de les programacions de la ZER. Registre de metodologies.
	Grau d'impacte: Millora dels resultats de les competències bàsiques.
4.-Anàlisi i reflexió dels instruments i indicadors d'avaluació relacionades amb les propostes d'aprenentatge.	Grau d'aplicació: Recull de les proves d'avaluació, activitats d'autoregulació i rubriques.
	Qualitat de l'execució: Ús de les proves d'avaluació, activitats d'autoregulació i rubriques.
	Grau d'impacte: Coherència i millora entre els resultats de les proves internes i externes.

Objectiu 2: Millorar els resultats educatius dels i les alumnes a partir d'impulsar la innovació pedagògica i metodològica en la competència lingüística: llengua anglesa					Responsable: Cap d'estudis		
INDICADOR	VI	VF	Índex de millora				
% d'alumnes que superen les CB amb valor mitjà-alt i/o alt en competència de llengua anglesa	30%	70%	40%				
Actuacions	Indicador de progrés	Recursos	CURSOS				Responsables actuacions
			20/21	21/22	22/23	23/24	
1.- Elaboració i seqüenciació dels continguts de l'àmbit lingüístic de llengua anglesa , alineades amb les capacitats a Ed. Infantil i les competències a Ed. Primària.	Elaboració de materials, recursos i altres pels alumnes e la ZER El Francolí	Currículum, materials del Departament (Ateneu) i altres d'elaboració pròpia	X	X	X	X	Equip directiu ZER Coordinadores d'Ed. Infantil i Primària Claustre ZER
2.- Programació, seqüenciació i consolidació del treball sistemàtic de la comprensió lectora i de l'expressió escrita , a partir del disseny de propostes de treball més competencials.	Elaboració de materials, recursos i altres pels alumnes e la ZER El Francolí	Currículum, materials del Departament (Ateneu) i altres d'elaboració pròpia			X	X	Equip directiu ZER Coordinadores d'Ed. Infantil i Primària Claustre ZER
3.-Anàlisi i reflexió dels instruments i indicadors d'avaluació relacionades amb les propostes d'aprenentatge.		Currículum, materials del Departament (Ateneu) i altres d'elaboració pròpia	X	X			Equip directiu ZER Coordinadores d'Ed. Infantil i Primària Claustre ZER



Indicadors d'aplicació de les actuacions	
1.- Elaboració i seqüenciació dels continguts de l'àmbit lingüístic de llengua anglesa , alineades amb les capacitats a Ed. Infantil i les competències a Ed. Primària.	Grau d'aplicació: Elaborar i temporitzar els continguts de l'àmbit lingüístic.
	Qualitat de l'execució: Elaboració d'un diari curricular per àmbits.
	Grau d'impacte: Grau d'eficàcia del diari curricular.
2.- Programació, seqüenciació i consolidació del treball sistemàtic de la comprensió lectora i de l'expressió escrita , a partir del disseny de propostes de treball més competencials.	Grau d'aplicació: Recull de programacions de la ZER
	Qualitat de l'execució: Ús de les programacions de la ZER. Registre de metodologies.
	Grau d'impacte: Millora dels resultats de les competències bàsiques.
3.-Anàlisi i reflexió dels instruments i indicadors d'avaluació relacionades amb les propostes d'aprenentatge.	Grau d'aplicació: Recull de les proves d'avaluació, activitats d'autoregulació i rubriques.
	Qualitat de l'execució: Ús de les proves d'avaluació, activitats d'autoregulació i rubriques.
	Grau d'impacte: Coherència i millora entre els resultats de les proves internes i externes.

Objectiu 3: Millorar la cohesió de la comunitat educativa					Responsable: Equip directiu		
INDICADOR	VI	VF	Índex de millora				
Grau de satisfacció de les famílies i infants en les activitats i sortides realitzades per la ZER	__El valor inicial s'establirà a partir de la primera enquesta realitzada el curs 20-21	90% Aquest valor es podrà modificar segons el resultat de la primera enquesta realitzada el curs 20-21	20%				
Actuacions		Recursos	CURSOS				Responsables actuacions
			20/21	21/22	22/23	23/24	
1.- Potenciant l'intercanvi de la informació entre la comunitat educativa tot mantenint la presència de les activitats que es realitzen en els mitjans locals i l'espai web del centre.		Mitjans de comunicació locals: Setmanari El Vallenc, diari Tarragona... Bloc escola Rocabrúna i ZER El Francolí	X	X	X	X	Equip directiu ZER Coordinadores TAC Claustre ZER
2.- Impulsant i potenciant la relació entre els infants i mestres de les diferents escoles de la ZER.		Revista de la ZER Sortides de la ZER: Sortida de Tardor, Jornada literària...			X	X	Equip directiu ZER Comissió de festes i sortides Claustre de la ZER
3.- Continua fomentant la participació de les famílies en les festes i activitats de la ZER		Sortida de Tardor, Xilofonada poètica...	X	X			Equip directiu ZER Comissió de festes
4.- Fomentar i potenciar les relacions amb agents externs : EAP, EMD de Picamoixons, Ajuntaments del pobles...		Ajuntaments, EMD...	X	X	X	X	Equip directiu ZER Directors escola

Indicadors d'aplicació de les actuacions	
1.- Promoció de l'intercanvi de la informació entre la comunitat educativa tot mantenint la presència de les activitats que es realitzen en els mitjans locals i l'espai web del centre.	Grau d'aplicació: Nº de reunions i activitats.
	Qualitat de l'execució: Acords presos en les diferents reunions.
	Grau d'impacte: Valoració positiva per part de la comunitat educativa.
2.- Foment i potenciar la relació entre els infants, mestres i famílies del centre i de les diferents escoles de la ZER. Potenciant activitats i sortides de tots els infants	Grau d'aplicació: Nº d'activitats i sortides programades.
	Qualitat de l'execució: Efectivitat i satisfacció dels infants, mestres i famílies.
	Grau d'impacte: Augment del bon clima de treball i de la col·laboració dels diferents membres de la comunitat educativa.
3.- Promoció de la participació de les famílies en les festes i activitats de l'escola: castanyada, festa de Nadal	Grau d'aplicació: Nº d'activitats programades.
	Qualitat de l'execució: Efectivitat i satisfacció dels infants, mestres i famílies.
	Grau d'impacte: Augment del bon clima de col·laboració entre els diferents membres de la comunitat educativa.
4.- Potenciar les relacions amb agents externs: EAP, Ajuntaments...	Grau d'aplicació: Nº de reunions i activitats
	Qualitat de l'execució: Acords presos en les diferents reunions.
	Grau d'impacte: Valoració positiva per part del agents externs.
5.- Participació en el pla educatiu d'entorn de Valls per mantenir les relacions amb la resta d'escoles del municipi i potenciar el treball i l'aprenentatge en xarxa de tots els agents educatius que operen al territori.	Grau d'aplicació: Nº de reunions i activitats.
	Qualitat de l'execució: Acords presos en les diferents reunions.
	Grau d'impacte: Valoració positiva per part del Pla Educatiu d'Entorn.

Objectiu 4: Revisar, elaborar i actualitzar la documentació d'organització i gestió de la ZER El Francolí					Responsable: Directora		
INDICADOR	VI	VF	Índex de millora				
Nombre de documents revisats	2	5	5 documents actualitzats				
Actuacions	Recursos	CURSOS				Responsables actuacions	
		20/21	21/22	22/23	23/24		
Elaborar, revisar i actualitzar diferents documents de l'Escola Rocabruna.	Elaboració d'un ANNEX a les NOFZ de cada centre per tal de reflectir la realitat de cada centre.	NOFZ	X	X	X	X	Equip directiu ZER Claustres escoles AMPAs i AFAs
	Elaborar el Pla d'atenció a la diversitat	Elaboració del document	X	X			Equip directiu ZER Comissió CAD Claustres escoles
	Revisar i actualitzar el Pla d'acollida de mestres, famílies i infants	Elaboració del document		X	X		Equip directiu ZER Claustres escoles
	Actualitzar el Pla de convivència	Elaboració del document	X				Equip directiu ZER Comissió CAD Claustres escoles
	Elaboració dels ANNEXOS del Pla TAC per tal de poder reflectir les peculiaritats de cada centre.	Elaboració del document	X	X	X	X	Equip directiu ZER Comissió TAC Claustres escoles



Indicadors d'aplicació de les actuacions	
Elaborar, revisar i actualitzar diferents documents de gestió de la ZER.	Grau d'aplicació: Elaboració de diferents annexos dels documents de gestió de la ZER per part dels centres educatius que l formen.
	Qualitat de l'execució: Funcionalitat dels diferents documents.
	Grau d'impacte: Grau de satisfacció dels diferents documents per part de la comunitat educativa.

6.- Retiment de comptes

Els objectius, les estratègies i les actuacions que conformen aquest Projecte de Direcció seran presentats davant del Claustre i del Consell Escolar de la ZER. Aquests objectius es desplegaran estratègicament en les **Programacions Generals Anuals de la ZER** dels propers 4 anys, segons la temporització dels objectius proposats. L'avaluació del grau de compliment dels objectius i actuacions fixats en el **Projecte de Direcció 20-24** correspondrà, en primer terme a l'equip directiu de ZER. Trimestralment es farà un seguiment de l'evolució dels objectius en reunions amb l'equip directiu de ZER per tal de valorar què s'està fent i si s'estan seguint les directrius del Projecte Educatiu de ZER i el Projecte de Direcció i es preveuran possibles propostes o modificacions si s'escau.

Anualment, el Claustre i el Consell Escolar, avaluaran el grau d'assoliment dels objectius i les actuacions del present projecte. De les revisions anuals, en sortiran propostes de millora.

Aquesta avaluació serà recollida en la memòria anual de final de curs, per tal de donar-li publicitat i posar-la a l'abast de la comunitat escolar. En aquesta memòria hi haurà una taula de registre amb els següents apartats:

- a) Anàlisi dels indicadors d'avaluació i de progrés.
- b) Síntesi: grau d'aplicació del projecte, resultats obtinguts, nivell de satisfacció, nivell de desenvolupament del centre i anàlisi, valoració, conclusions.

Cada curs s'incorporaran propostes de millora a la Programació General Anual pel curs següent segons les necessitats detectades. En la memòria de final de mandat s'explicitarà el punt de partida, es valorarà l'aplicació del PdD, on s'ha arribat i què cal millorar.

Els instruments d'avaluació consistiran preferentment en qüestionaris amb preguntes obertes i tancades, que es passaran als mestres i a la resta de la comunitat educativa. Aquest qüestionari serà un instrument per detectar què és millorable en la comunitat, en el projecte i en la pròpia Administració. El resultat de l'avaluació ens permetrà valorar si seguim en la mateixa línia, ens plantegem altres objectius o els modifiquem. L'anàlisi dels resultats es presentarà a la comunitat educativa amb el màxim de transparència.

En resum el projecte de direcció s'avaluarà en períodes d'un any amb l'avaluació dels indicadors de cada objectiu fent les modificacions i revisions que siguin oportunes pel proper any i que es reflectiran en la PGA.

Al final de cada curs escolar s'informarà al Consell Escolar de l'evolució i consecució dels objectius fixats en el projecte.

De forma externa la inspecció del Departament d'Educació a partir de l'AVAC farà el seguiment de la coherència entre PdD, la PGA, el PEZ i la Memòria Anual de la ZER avaluant el procés i donant indicacions per a millorar els aspectes pertinents si s'escau.

7.- Lideratge distribuït

Aposto per un a forma de **lideratge distribuït** que promogui el treball en equip, la iniciativa, el model participatiu i la llibertat d'expressió i de promoció de qualsevol membre del Claustre. Per reforçar aquest lideratge desplego aquest projecte de Direcció amb la clara idea d'autonomia de gestió i d'organització.

Crec que per portar a terme aquest projecte és necessària la confiança tant de l'Administració, com de tot el Claustre i la resta de la comunitat educativa, ja que penso que només es pot avançar des de l'entesa, el diàleg, el compromís i la coherència tant en la presa de decisions com en les accions desenvolupades. Sóc conscient del repte que això suposo però aposto per la cohesió del Claustre, el bon clima de treball i el reconeixement de la feina feta per tota la comunitat educativa com a via de millora; una via generada des de dintre, des de la pluralitat i la riquesa que aporta el treball en equip, l'intercanvi d'idees i el reconeixement de la feina feta.

8.- Bibliografia

-Del Pozo, A. (2015): El lideratge educatiu en el context de l'autonomia de centre.

<http://albertodelpozo.blogspot.com.es/>

-Del Pozo, A. (2011). Procediments d'elaboració dels instruments d'autonomia. Nous conceptes de la llei d'educació (106): projecte de direcció.

-Del Pozo, A. (2016). Nous conceptes a la llei d'educació, per Alberto del Pozo.

<http://albertodelpozo.blogspot.com.es>

-Freixa, P; Roche, A. (2016). L'elaboració del projecte de direcció. Disponible a Internet

<https://sites.google.com/a/xtec.cat/pddinsbll>