



L'EDUCACIÓ, UN REPTE COMUNITARI

Proposta d'innovació educativa per obrir l'escola a la comunitat

TREBALL FINAL DE MÀSTER EN DIRECCIÓ DE CENTRES
PER A LA INNOVACIÓ EDUCATIVA

UAB

Universitat Autònoma
de Barcelona

Marta Roca Farnell
Tutora: Anna Díaz Vicario
26 d'agost de 2024



El context educatiu actual mostra una paradoxa quan enfront una societat connectada, fluïda, complexa i global trobem sovint respostes educatives departamentalitzades que busquen donar resposta des d'una sola instància, departament o àrea. Així, si els problemes són complexos les respostes també ho han de ser i no podem esperar que l'escola o la família en solitari puguin donar-hi resposta. (Civís, 2018)

ÍNDEX

1. INTRODUCCIÓ	5
2. SITUACIÓ ACTUAL DEL CENTRE I PROPOSTA D'OBJECTIUS	6
2.1. Anàlisi del context	6
2.1.1. Realitat socioeducativa de l'entorn.....	6
2.1.2. Anàlisi del context intern	8
2.2. Diagnosi actualitzada del centre i detecció de necessitats	10
2.2.1. Avaluació interna	10
2.2.2. Avaluació externa	13
2.2.3. Detecció de necessitats.....	14
2.3. Objectiu a desenvolupar a partir de l'anàlisi del context i del diagnòstic.....	18
3. MARC TEÒRIC	20
3.1. La comunitat com a element clau de l'educació	20
3.2. Educació a temps complet	24
3.3. Connexió entre l'activitat lectiva i no lectiva.....	26
3.4. La participació de les famílies	29
3.5. La participació de l'Administració local. La importància dels Ajuntaments com agents educatius.....	31
3.6. Xarxes socioeducatives	35
3.7. Exemples d'èxit d'educatiu tenint en compte la comunitat	41
3.7.1. Actuacions a Catalunya	41
3.7.2. Altres països.....	43
4. PROPOSTA D'INTERVENCIÓ	45
5. CONCLUSIONS.....	69
6. REFERÈNCIES	75
7. ANNEX.....	80
7.1. ANNEX 1.....	80

En aquest treball, per facilitar la lectura, s'ha optat per evitar, en al majoria dels casos, la duplicitat de gènere. Quan es refereixi a persones de qualsevol gènere, es farà ús del masculí genèric, sense que aquest fet impliqui cap mena de discriminació o menyspreu a cap altre gènere. Aquesta elecció respon únicament a criteris de simplicitat i fluïdesa en la redacció i lectura del text.

ABREVIATURES

AICE	Associació Internacional de Ciutats Educadores
AFA	Associació de famílies d'alumnes
APS	Aprenentatge Servei
CAEI	Comissió d'Atenció Educativa Inclusiva
CE	Constitució Espanyola
CEC	Consell Escolar de Centre
CEM	Consell Escolar Municipal
CET	Consell Escolar Territorial
CNIAC	Consell nacional de la infància i adolescència
CPA	Consell de Participació Adolescent
CREDA	Centre de Recursos Educatius per a Deficiències Auditives
EAP	Equip d'assessorament i orientació psicopedagògica
LBRL	Llei 7/1985, de 2 d'abril, reguladora de les bases de règim local
LEC	Llei d'educació de Catalunya
LOMCE	Llei 8/2013, de 9 de desembre, per la millora de la qualitat educativa
LOMLOE	Llei 3/2020, de 29 de desembre, per la modificació de la LOE.
LRSAL	Llei 27/2013, de 27 de desembre, de racionalització i sostenibilitat de l'Administració local
NESE	Necessitats Específiques de Suport Educatiu

PEC	Projecte Educatiu de Ciutat
PECC	Projecte educatiu col·laboratiu i comunitari
PEP	Projecte educatiu de poble
PI	Pla individualitzat
SIC	Sistema d'Indicadors de Centre
SISI	Servei d'Intervenció Socioeducativa Itinerant
STEAM	Science, Technology, Engineering, Arts and Mathematics
TEI	Tècnic/a d'Educació Infantil

1. INTRODUCCIÓ

En un món cada vegada més interconnectat i complex, l'educació s'hauria de presentar com un repte comunitari que doni respostes integrades i col·laboratives. Tal com ens recorda Civís (2018), obrir l'escola a la comunitat suposa una solució a la paradoxa actual del sistema educatiu, que sovint ofereix respostes fragmentades a problemes multidimensionals. Aquesta iniciativa busca transformar l'escola en un centre de cohesió social i cultural, aprofitant els recursos i les potencialitats de l'entorn per a crear un ecosistema educatiu inclusiu i dinàmic.

Aquest projecte es focalitza en l'escola Arnau Berenguer del Palau d'Anglesola, un municipi del Pla d'Urgell que, malgrat la seva dimensió rural, destaca per la seva ubicació estratègica i una rica xarxa d'entitats municipals. L'entorn ofereix una oportunitat que no es pot deixar escapar per implementar un model educatiu que connecti l'activitat lectiva i no lectiva, promovent la participació activa de les famílies, l'administració local i altres agents educatius, on l'escola en sigui el punt de referència.

La proposta d'innovació es fonamenta en el concepte d'educació comunitària i d'educació 360, que es basa en la creença que l'aprenentatge no es limita a l'aula sinó que es produeix en tots els àmbits de la vida quotidiana i hi ha més agents educatius més enllà de les parets de l'escola. Així, la col·laboració entre escola, famílies i comunitat es converteix en una peça clau per garantir una educació de qualitat que respongui a les necessitats actuals i futures dels alumnes. El projecte, per tant, no només té com a objectiu millorar els resultats acadèmics, sinó també fomentar el desenvolupament integral dels alumnes, preparant-los per ser ciutadans competents i compromesos amb la societat i fer-los conscients que poden aprendre al llarg i a l'ample de la vida.

A continuació es presenta la proposta de projecte d'innovació. En primer lloc, es pot trobar una anàlisi del context socioeducatiu de l'entorn, diagnosticant les necessitats del centre, de les quals se'n defineixen els objectius a assolir en la proposta d'intervenció. A més, es recolza en un marc teòric que emfatitza la importància de la comunitat en el procés educatiu, aportant exemples d'èxit tant en l'àmbit local com internacional. Seguidament, es presenta la proposta d'intervenció desglossada en les estratègies i actuacions d'intervenció, emfatitzant també en l'avaluació de procés i impacte de la proposta. Finalment, es presenten les conclusions, on s'analitzen els factors que faciliten i limiten el seu desplegament.

Amb aquesta proposta, es pretén demostrar que una escola oberta a la comunitat pot esdevenir un motor de canvi positiu, capaç de transformar la societat i preparar les noves generacions per als reptes que els ofereixi el futur.

2. SITUACIÓ ACTUAL DEL CENTRE I PROPOSTA D'OBJECTIUS

2.1. ANÀLISI DEL CONTEXT

2.1.1. Realitat socioeducativa de l'entorn

2.1.1.1 Entorn físic i social

L'escola Arnau Berenguer està situada en un entorn rural, al Palau d'Anglesola, una població d'uns 2.000 habitants de la comarca del Pla d'Urgell. El fet que sigui una població molt ben situada i ben comunicada, estan a un quilòmetre de la capital de comarca i tenint accés directe a l'autovia A2, fa que últimament vagi augmentant el nombre d'habitants.

Segons l'última actualització de les xifres de l'Institut d'Estadística de Catalunya (2023), el nivell socioeconòmic del municipi està quatre punts per sobre de la mitjana de Catalunya, però no hem d'obviar les rendes baixes que hi ha al municipi i el 5% de la població activa a l'atur. La base econòmica del Palau és l'agricultura i la ramaderia, tot i que està en constant creixement el sector secundari.

Quan els factors socials i demogràfics, podem observar una piràmide de població constrictiva i, per tant, anem camí cap a una població envellida. Les dades també confirmen que des del 2013 el creixement natural ha estat negatiu, actualment, un 14,64% de la població es troba entre la franja d'edat dels 0 als 14 anys.

De la població total del municipi, un 15,7% no és nascuda a Catalunya. La major part d'aquesta població prové de països de l'est d'Europa, seguida per la població del nord d'Àfrica. Cal tenir en compte també la comunitat gitana que hi ha al municipi arrelada des dels anys seixanta, la qual representa a hores d'ara un 3,2% de la població total de municipi.

Els factors culturals de l'entorn també són rellevants a l'hora de fer una valoració de l'entorn. Tot i el Palau d'Anglesola ser un poble petit, gaudeix d'una xarxa d'entitats molt rica, compta amb una trentena d'entitats d'àmbits diversos. D'aquestes en podem destacar algunes relacionades amb l'àmbit educatiu com poden ser l'Associació de famílies d'alumnes de l'escola (AFA), l'Agrupament Escolta i Guia Lo Merlet, el Consell de Participació Adolescent (CPA), l'Aula Universitària, entre altres.

Instal·lacions destacables i de les que el centre en fa ús, hi ha: la biblioteca municipal, el pavelló poliesportiu, la pista poliesportiva, el camp d'esports i el local sociocultural.

Un tret important del municipi és que a hores d'ara, no pot oferir servei als nens i nenes d'educació infantil de 0 a 3 anys. És de les poques poblacions que no té escola bressol. Durant molts anys va tenir una llar d'infants privada i l'actual consistori ha vetllat per la

construcció d'una escola bressol municipal la qual serà inaugurada el pròxim curs 2024-2025.

2.1.1.2 Vila educadora

Ja que aquest projecte aborda el tema de l'educació en comunitat, és oportú que els factors politicolegals del municipi siguin descrits més exhaustivament.

Des d'ara fa cinc anys, amb el canvi de govern, el Palau d'Anglesola va apostar per ser una vila educadora. Per aconseguir aquest objectiu, tant el municipi com les entitats o organitzacions que estan més relacionades amb l'educació, formen part de l'aliança Educació 360, creada el gener del 2018 per la Fundació Jaume Bofill, la Federació de Moviments de Renovació Pedagògica i la Diputació de Barcelona.

D'altra banda, com a població, es forma part del Consell Nacional d'Infants i Adolescents de Catalunya (CNIAC) on infants i joves poden tenir veu i vot. Paral·lelament, el municipi té el seu propi Consell Municipal dels Infants del Palau d'Anglesola (Consell d'Infants) i el Consell de Participació Adolescent del Palau d'Anglesola (CPA). Ambdós, són òrgans consultius, participatius i de representació de la població infantil i adolescent de la vila del Palau d'Anglesola.

El Consell Infantil es reuneix un cop al mes. En formen part els delegats i delegades dels grups d'Educació Primària de l'escola Arnau Berenguer, la directora del centre, la cap d'estudis i el regidor d'educació de la població.

El CPA reuneix adolescents d'entre dotze i setze anys que volen participar en la dinamització de la vila. Dinamitzen, de forma altruista, aquest Consell, una educadora social del Palau d'Anglesola i la bibliotecària del municipi.

Per tal que els infants i els joves siguin més conscients d'aquests aprenentatges 360 que se'ls ofereix, el consistori va apostar, ja fa tres anys, per l'eina del Passaport Edunauta, la qual a poc a poc es va integrant en el dia a dia dels més joves de la població. Aquesta eina és promoguda per la Cooperativa d'Educació i per la Fundació Jaume Bofill. És un llibret divertit i personalitzat on els nens i nenes enregistren tot allò que aprenen mentre exploren i gaudeixen de les activitats educatives que els ofereix l'entorn.

Tot i no tenir un Projecte educatiu de poble (PEP), el qual permet planificar i endreçar les polítiques educatives del municipi i, amb la participació ciutadana, elaborar propostes i compromisos permanents, dinàmics i compartits, s'està treballant en la realització d'un Currículum de ciutat. El Palau d'Anglesola, l'any 2023, va ser un dels quatre municipis de Catalunya escollits per l'Aliança Educació 360 per acompanyar-lo i formar-lo en la

creació del seu Currículum per enfortir encara més les seves polítiques educatives i continuar teixint l'ecosistema local d'aprenentatges.

Per poder tirar endavant aquesta vila educadora i defugir d'actuacions que només quedin sobre paper, el municipi compta amb una comissió anomenada Comissió Educació 360. Està formada per diferents agents educadors i educadores del municipi: pedagogues i educadores socials palauanglesolines, mestres de l'escola Arnau Berenguer, caps de l'Agrupament Escolta i Guia lo Merlet, l'educadora del Servei d'Intervenció Socioeducativa Itinerant (SISI), la bibliotecària, membres de l'Ajuntament, l'AFA de l'escola, representants del CPA i puntualment, membres d'altres entitats de la població. Una vintena de persones que tenen cura que les activitats que es desenvolupen al Palau d'Anglesola siguin inclusives, arribin a tothom, i ajudin a aprendre, créixer i viure en plenitud i harmonia amb un mateix i amb l'entorn que l'envolta.

2.1.2. Anàlisi del context intern

L'escola Arnau Berenguer és un centre d'educació infantil i primària que es va inaugurar fa 65 anys. És un centre de titularitat pública, d'una sola línia i catalogada amb un nivell de complexitat estàndard.

Des de l'any 1970 l'escola està dividida en dos edificis, la qual cosa afecta molt la complexitat i el dia a dia de l'escola. Els edificis es troben a uns 150 metres de distància l'un de l'altre, havent de travessar dues carreteres entremig. En un edifici s'hi troba el cicle d'educació infantil, el cicle inicial d'educació primària, el menjador escolar i l'espai de direcció i administració; en l'altre, s'hi ubica el cicle mitjà i superior d'educació primària, la biblioteca i l'aula STEAM.

Estar dividits en dos edificis, a banda d'augmentar la complexitat de les estructures horitzontals, condicionen molt els espais i el pressupost, ja que hi ha aules que s'han de duplicar, com és el cas de l'aula d'informàtica i l'aula de música, entre altres.

Així i tot, cal remarcar que després de molts anys de lluita, s'estan acabant les obres d'una escola nova on tindran cabuda tots els alumnes de la població quedant tots els cicles unificats en un sol edifici. La llar d'infants i la biblioteca municipal també formaran part del mateix complex. Aquesta infraestructura estarà en ple funcionament el curs 2024-2025.

2.1.2.1. Agents educatius

L'escola compta amb una dotació de plantilla pel curs 2023-2024 de 16 mestres, 4 mestres d'educació infantil, 4 d'especialitats, i 8 d'educació primària. D'aquests mestres, 4 tenen plaça definitiva al centre. Per tant, el 75% de la plantilla no és definitiva al centre i es pot considerar que hi ha una plantilla poc estable.

Quant al personal d'administració i serveis i professionals d'atenció educativa, l'escola compta amb dos auxiliars d'educació especial, una a jornada completa i l'altra amb un 75% de la jornada i una tècnica d'educació infantil a jornada completa. Per les característiques del centre, l'escola no disposa de la figura del tècnic/a d'integració social.

La figura de la persona administrativa, pel nombre d'alumnes que té el centre, només realitza mitja jornada. No es compta amb el suport d'un subaltern, però la brigada municipal en fa part de les tasques. Així mateix, hi ha dues persones de neteja del centre també a mitja jornada, una cuinera i tres monitores de menjador.

Com a agents externs que actuen a l'escola, hi ha la psicopedagoga i la treballadora social de l'EAP que de forma sistemàtica, visiten un dia a la setmana i quinzenalment respectivament, el centre. Una mestra d'audició i llenguatge que també està al centre un dia a la setmana i actualment, la logopeda del CREDA que intervé dues sessions setmanals amb un alumne en concret.

2.1.2.2 Alumnes

Actualment, el centre compta amb 159 alumnes, 110 a educació primària, repartits en 7 grups (el nivell de 6è és de doble línia) i 49 alumnes a educació infantil, dividits en 3 grups. D'aquests alumnes, 7 presenten necessitats educatives de suport educatiu, 8 alumnes d'educació primària tenen un pla individualitzat i 32 formen part de famílies en situació socioeconòmiques desfavorides.

Del total de l'alumnat, 16 són de nacionalitat estrangera. Així i tot, la gran majoria són nascuts a la població i tenen un bon domini de la comprensió i expressió de la llengua catalana, i 12 alumnes són provinents de les famílies d'ètnia gitana que hi ha a la població.

Tal com s'ha comentat anteriorment, els alumnes són representats pel Consell d'Infants municipal, amb l'objectiu que els alumnes i infants del municipi, tinguin veu i vot en aspectes relatius tant de l'escola com de la vila.

2.1.2.3 Famílies

L'escola compta amb un total de 125 famílies, de les quals, 120 formen part de l'AFA, l'associació de famílies d'alumnes de l'escola, la qual representa a aquestes famílies al consell escolar i a les trobades quinzenals que tenen les persones representants d'aquesta associació amb l'equip directiu de l'escola.

Del total de famílies, 18 dels progenitors són de nacionalitat estrangera i 21 formen part del grup de famílies amb necessitats educatives de suport educatiu per situació socioeconòmica desfavorida.

Per poder donar resposta a aquestes famílies de NESE tipus B, se'ls fa un seguiment des dels serveis socials del Consell Comarcal, des de l'EAP i des del SISI. D'altra banda, com a novetat d'aquest curs, el Departament d'Educació ha dotat a 7 alumnes d'aquestes famílies, amb la motxilla escolar, una dotació econòmica per garantir els recursos per atendre infants i joves amb NESE, tal com s'estableix en el Decret 11/2021, de 16 de febrer, de la programació de l'oferta educativa i del procediment d'admissió en els centres del Servei d'Educació de Catalunya.

2.2. DIAGNOSI ACTUALITZADA DEL CENTRE I DETECCIÓ DE NECESSITATS

Les dades utilitzades per fer l'anàlisi del context intern, s'han extret gran part del Sistema d'Indicadors de Centre (SIC) del Departament d'Educació del curs 2021-2022 i de les avaluacions internes i externes del centre. En el moment de comparar dades, sempre s'ha realitzat amb centres catalogats de la mateixa tipologia i quan es parla de la mitjana de Catalunya, sempre fa referència a la mitjana catalana de centres d'aquesta tipologia. En aquest cas, centres de nivell de complexitat estàndard.

2.2.1. Avaluació interna

Per tal de fer aquesta avaluació interna, per una banda, es tindrà en compte l'índex d'alumnes que superen les àrees instrumentals en acabar els diferents cicles d'educació primària (veure taula 1) i l'índex d'alumnes que superen les diferents àrees en acabar els diferents cursos (veure taula 2). També es comparen els resultats de centre amb la mitjana catalana de centres d'aquesta tipologia fins al darrer curs del què es disposen dades (2021-22).

Taula 1: Índex d'alumnes que superen les àrees instrumentals dels diferents cursos.

	Índex d'alumnes que superen les àrees instrumentals dels diferents cursos (%)					
	Cicle inicial (2n)		Cicle mitjà (4t)		Cicle superior (6è)	
	centre	mitjana	centre	mitjana	centre	mitjana
Curs 2022-23	95,56	-	100	-	90	-
Curs 2021-22	99,13	95,84	100	95,99	98,57	95,15
Curs 2020-21	100	95,39	97,93	95,15	100	94,63
Curs 2019-20	100	96,48	98,10	95,89	98,18	95,16
Curs 2018-19	100	95,69	97	94,68	97,78	93,64

Taula 2: Índex d'alumnes que superen les àrees en acabar els diferents cursos.

	Índex d'alumnes que superen les àrees en acabar els diferents cursos (%)								
	Cicle inicial (2n)			Cicle mitjà (4t)			Cicle superior (6è)		
	curs 2021-22		curs 2022-23	curs 2021-22		curs 2022-23	curs 2021-22		curs 2022-23
	centre	mitjana	centre	centre	mitjana	centre	centre	mitjana	centre
Ll. catalana i literatura	100	93,73	94,4	100	95,15	100	100	94,94	90
Ll. castellana i literatura	100	96,09	94,4	100	96,96	100	100	96,87	90
Ll. estrangera	95,65	96,18	94,4	100	95,97	100	100	93,98	90
Matemàtiques	100	94,83	94,4	100	94,46	100	92,85	92,97	90
C. del medi natural	100	98,36	100	100	97,53	100	100	96,96	90
C. del medi social i cultural	100	98,36	100	100	97,50	100	100	96,65	90
Ed. artística	100	99,18	100	100	99,12	100	100	98,85	90
Ed. física	100	99,27	100	100	99,23	100	100	99,17	100
Ed. en valors socials i cívics	100	98,72	100	100	98,88	100	100	98,77	100
Religió	-	-	100	100	98,97	100	100	98,75	100

Si ens fixem en l'índex d'alumnes que superen les diferents àrees instrumentals (taula 1) en acabar els diferents cicles, es pot observar que en l'evolució dels últims quatre anys, el centre sempre s'ha situat per sobre de la mitjana de Catalunya. Així i tot, si ens fixem en els dos últims cursos, i amb l'assoliment de totes les àrees (taula 2), es pot valorar com, en gairebé totes les àrees el centre continua estant per sobre de la mitjana de Catalunya dels centres de la seva tipologia, menys en llengua estrangera al cicle inicial i en matemàtiques al cicle superior que estaven lleugerament per sota de la mitjana. Tot i que la comparativa amb els altres centres de Catalunya del curs 2022-2023 encara no és pública, es pot veure una davallada en el percentatge d'alumnes que superen les diferents assignatures en el cicle inicial i en el cicle superior respecte al curs anterior, baixant el percentatge en totes les instrumentals.

Altres dades que cal tenir en compte dins de l'avaluació interna, són el nombre d'alumnes que tenen un pla individualitzat (PI). Actualment, a l'escola hi ha 8 alumnes d'educació primària amb PI. Veient la comparativa amb el curs anterior, podem observar que el percentatge d'alumnes amb aquestes adaptacions, ha augmentat.

Taula 3: Plans individuals Educació Primària per cicles.

	Plans individuals Educació Primària per cicles (%)			
	Curs 2021-22		Curs 2022-23	
	Centre	Mitjana	Centre	Mitjana
Cicle Inicial	2,5	6,86	5,8	-
Cicle Mitjà	4,34	11,3	0	-
Cicle Superior	5,12	13,16	15,38	-

Una altra dada a destacar és l'absentisme. Mentre en el curs 2021-22 hi havia un 8% d'absències d'alumnat de primària superior al 10%, quan la mitjana a Catalunya era del 6,25%, el curs 2022-23, aquest absentisme es va reduir 7 punts. El mateix ha passat amb l'alumnat d'educació infantil. El curs 2021-22 presentava un absentisme del 3,7% (en aquest cas no superava la mitjana de Catalunya en centres d'aquesta tipologia, la qual era d'un 12,21%) i el curs 2022-23 es va reduir a un 2%.

2.2.2. Avaluació externa

En la taula 4 es mostren els resultats de les proves de competències bàsiques realitzades pels alumnes de l'últim curs de cicle superior. En aquesta prova s'avaluen les competències i coneixements bàsics que tenen adquirits els alumnes en acabar l'etapa de l'educació primària en competència lingüística (llengua catalana, llengua castellana, llengua anglesa), competència matemàtica i competència associada a l'àrea de coneixement del medi natural.

En la realització d'aquesta taula s'han tingut en compte els últims quatre cursos que s'han pogut valorar en l'evolució dels indicadors de centre (SIC) obviant el curs 2019-20 que no es van dur a terme cap mena de prova avaluativa a causa de la pandèmia de la Covid-19.

Taula 4: Índex d'alumnes que superen les competències: prova de 6è de primària.

	Índex d'alumnes que superen les competències: prova de 6è de primària (%)							
	Curs 2018-19		Curs 2020-21		Curs 2021-22		Curs 2022-23	
	Centre	Mitjana	Centre	Mitjana	Centre	Mitjana	Centre	Mitjana
Competència lingüística: llengua catalana	95,45	88,34	100	89,12	84,6	83,4	100	82,5
Competència lingüística: llengua castellana	82,61	85,98	95	85,54	100	85	87,5	82,8
Competència lingüística: anglès	95,45	85,44	80	82,07	88,5	84,8	87,5	86,2
Competència matemàtica	95,65	87,78	95	85,66	100	83,5	100	87,5
Competència científica: coneixement del medi natural	86,96	85,91	95,24	89,98	96,2	86,8	100	84,5

Observant els valors de la taula 4, es pot comprovar com el centre en aquests últims quatre cursos ha anat millorant amb els resultats d'aquestes proves externes fins a aconseguir en els últims dos anys, estar per sobre de la mitja de l'alumnat de Catalunya dels centres amb el mateix nivell de complexitat, en totes les competències avaluades.

2.2.3. Detecció de necessitats

Un cop el centre té ben definit el seu pla estratègic i tota la comunitat educativa té clar quin és el rumb a seguir, el centre ha d'elaborar projectes i iniciatives úniques que es vinculin més estretament amb les exigències, necessitats i objectius a complir en la institució. Precisament per cobrir aquestes necessitats, sorgeixen els plans d'innovació i millora.

Així doncs, un projecte d'innovació ha de partir de la revisió i anàlisi dels objectius, necessitats i mancances del centre i del seu entorn. Una bona diagnosi i proposta d'innovació, permet millorar en qualitat i avançar cap a la màxima excel·lència.

La tècnica utilitzada per aquesta anàlisi més exhaustiva ha estat la tècnica DAFO. La realització d'aquesta DAFO (veure Taula 5) s'ha fet tal com proposa Trujillo (2016) valorant, per una banda, els factors externs, fent referència a les amenaces i oportunitats i, per l'altra, els interns per donar resposta a les fortaleeses i debilitats. Per fer aquesta anàlisi, s'ha tingut en compte informació extreta de Memòries Anuals de Centre, el Projecte educatiu, la Programació General Anual, el Projecte de Direcció, les actes de les reunions de la comissió d'educació 360 municipal i dues enquestes que s'han passat a la comunitat educativa: una al claustre de l'escola i l'altra a les famílies¹, amb un 56,2% i un 54,4% de participació respectivament.

Taula 5: Matriu DAFO de l'escola Arnau Berenguer

INTERNES	
FORTALESES	DEBILITATS
<p>F1. Bons resultats en les proves internes i externes.</p> <p>F2. Alumnat engrescat en el plaer de la lectura i la comprensió lectora a través del projecte de Xim i Xesca.</p> <p>F3. Intercanvi amb escoles d'altres països al CM i CS.</p> <p>F4. Consell de participació infantil.</p> <p>F5. Aula STEAM subvencionada per l'Ajuntament municipal.</p> <p>F6. Acollida d'alumnes de voluntariat d'ESO.</p> <p>F7. El centre forma part de l'aliança 360.</p> <p>F8. Part del claustre implicat als projectes de</p>	<p>D1. Centre dividit en dos edificis separats en dos recintes diferents.</p> <p>D2. Manca d'espai pel treball del professorat.</p> <p>D3. Manca d'una sala polivalent i d'un espai cobert.</p> <p>D4. Claustre poc cohesionat.</p> <p>D5. Baixa implicació dels mestres en projectes innovació i en els plantejaments institucionals del centre.</p> <p>D6. Manca d'una línia metodològica clara.</p> <p>D7. Poca coordinació de la CAEI i amb pocs membres implicats.</p> <p>D8. Falta de dotació al centre de perfils</p>

¹ Els models d'enquestes es poden consultar a l'Annex 1

	<p>centre.</p> <p>F9. El centre forma part del programa PACTE (Programa d'acceleració de la transformació educativa)</p> <p>F10. Percentatge molt elevat de famílies i alumnes catalanoparlants.</p> <p>F11. Percentatge elevat de famílies que formen part de l'AFA.</p> <p>F12. Participació elevada de les famílies en les activitats escolars proposades.</p> <p>F13. Reunions regulars entre AFA i escola.</p>	<p>professionals com: TEI, auxiliar administrativa tot el dia, subaltern,...</p> <p>D9. Manca d'organització de les festes i diades.</p> <p>D10. Manca de definició i planificació de la responsabilitat en la cura dels espais comuns: vestíbul, entrades, passadissos, biblioteca, murals..</p> <p>D11. Ús poc eficient dels espais escolars (biblioteca, sala polivalent, aula STEAM...).</p> <p>D12. Desactualització de documentació com el pla d'acollida, el PEC, entre altres.</p> <p>D13. Baixa implicació en la comissió 360 municipal.</p> <p>D14. Escassa projecció de centre.</p> <p>D15. Insuficients canals de participació de la comunitat educativa.</p>	
	EXTERNES		
+	OPORTUNITATS	AMENACES	-
	<p>O1. Únic centre de la població (no existeix competència).</p> <p>O2. Poble petit on tothom es coneix i la comunicació és fàcil i accessible.</p> <p>O3. Bona relació i implicació per part de l'Ajuntament.</p> <p>O4. Creació Currículum de ciutat per part del consistori.</p> <p>O5. Comissió d'educació 360 municipal.</p> <p>O6. Bona xarxa d'entitats municipals.</p> <p>O7. Creació d'un edifici escolar nou per unificar l'escola.</p> <p>O8. Futura llar d'infants i biblioteca municipal dins del mateix complex de l'escola nova i unificada.</p> <p>O9. Bona oferta d'activitats extraescolars i esportives.</p> <p>O10. Membres de la comunitat educativa amb ganes de col·laborar i formar part de l'escola.</p>	<p>A1. Plantilla poc estable (menys del 50% de plantilla fixa).</p> <p>A2. EAP i centres externs saturats amb poca dedicació d'hores per fer valoracions d'alumnes i/o actuacions.</p> <p>A3. Augment progressiu de famílies amb risc d'exclusió social.</p> <p>A4. Augment progressiu de famílies novingudes.</p> <p>A5. Imatge per part de les famílies d'escola estancada.</p> <p>A6. Imatge d'escola tranquil·la i amb "poca feina" per part dels mestres que arriben nous a l'escola.</p> <p>A7. No hi ha Projecte educatiu de poble (PEP).</p>	

Per continuar amb l'anàlisi i detecció de necessitats, un cop feta la DAFO, és interessant veure quines fortaleses i oportunitats poden contrarestar les debilitats (veure Taula 6) i amenaces (veure taula 7) i quines no estan al nostre abast (veure taula 8).

Taula 6: Debilitats que es poden contrarestar amb les fortaleces i oportunitats

Debilitats que es poden contrarestar amb les fortaleces i oportunitats	Amb quina fortaleça?	Amb quina oportunitat?
Centre dividit en dos edificis separats en dos recintes diferents.		O7
Manca d'espai pel treball del professorat.		O7
Manca d'una sala polivalent i d'un espai cobert.		O7
Claustre poc cohesionat.		O7
Baixa implicació dels mestres en projectes innovació i en els plantejaments institucionals del centre.	F9	
Manca d'una línia metodològica clara.	F8, F9	O7
Poca coordinació de la CAEI i amb pocs membres implicats.	F9	O5
Manca d'organització de les festes i diades.	F4, F8, F9, F12, F13	O3, O5, O10
Manca de definició i planificació de la responsabilitat en la cura dels espais comuns: vestíbul, entrades, passadissos, biblioteca, murals..	F8, F9	O7
Ús poc eficient dels espais escolars (biblioteca, sala polivalent, aula STEAM...).	F5, F9	O7, O8
Desactualització de documentació com el pla d'acollida, el PEC, entre altres.	F9	
Baixa implicació en la comissió 360 municipal.		O3, O5
Escassa projecció de centre.	F4, F9, F13	O2, O3, O5
Insuficients canals de participació de la comunitat educativa.	F9, F11, F12	O5, O6, O8

Taula 7: Amenaces que es poden contrarestar amb les fortaleces i oportunitats

Amenaces que es poden contrarestar amb les fortaleces i oportunitats	Amb quina fortaleça?	Amb quina oportunitat?
Augment progressiu de famílies amb risc d'exclusió social.		O3, O4, O5
Augment progressiu de famílies nouvingudes.		O2, O3, O4, O5
Imatge per part de les famílies d'escola estancada.	F9, F12	O5
Imatge d'escola tranquil·la i amb "poca feina" per part dels mestres que arriben nous a l'escola.	F9	O5
No hi ha Projecte educatiu de poble (PEP).		O4

Taula 8: Debilitats i amenaces que NO es poden contrarestar ni amb les fortaleces ni amb les oportunitats

Debilitats que NO es poden contrarestar ni amb les fortaleces ni amb les oportunitats
Falta de dotació al centre de perfils professionals com: TEI, auxiliar administrativa tot el dia, subaltern,...
Amenaces que NO es poden contrarestar ni amb les fortaleces ni amb les oportunitats
Plantilla poc estable (menys del 50% de plantilla fixa).
EAP i centres externs saturats amb poca dedicació d'hores per fer valoracions d'alumnes i/o actuacions.

Un cop feta aquesta anàlisi exhaustiva del centre, es pot fer la valoració que l'escola Arnau Berenguer és un centre on els alumnes obtenen uns bons resultats tan en proves internes com externes, estan motivats en els aprenentatges i la comunitat educativa mostra molta predisposició per col·laborar en el dia a dia del centre educatiu. Observant les debilitats i amenaces, es pot comprovar que ben poques no poden ser contrarestades per les fortaleces i oportunitats de les quals disposa el centre. Així doncs, el marge de millora és real i accessible.

A grans trets, totes les debilitats i amenaces que estan a les nostres mans poder-les minimitzar, passa per:

- Acabar d'implementar el Programa d'acceleració de la transformació educativa, que actualment es troba en el seu segon any d'implementació.
- Unificar l'escola en un sol edifici.
- Cohesionar l'equip docent procurant que tothom se senti part implicada de l'escola.
- Obrir més l'escola a la comunitat educativa i que participi activament en la comissió 360 municipal, que el claustre i l'equip directiu se'n creguin el projecte i en siguin grup impulsor.

2.3. OBJECTIU A DESENVOLUPAR A PARTIR DE L'ANÀLISI DEL CONTEXT I DEL DIAGNÒSTIC.

Tenint en compte tot l'apartat de diagnosi del context tant extern com intern del centre i valorant les conclusions extretes de la detecció de necessitats, es poden plantejar els objectius a treballar per realitzar aquesta proposta d'innovació.

Ha quedat palès que els resultats educatius dels alumnes, tot i que sempre poden millorar, són bons, estan per sobre de la mitjana de centres de Catalunya de la mateixa tipologia i, per tant, aquest no seria un punt a millorar, però sí a tenir present en la proposta d'innovació, ja que tota millora va encaminada al creixement personal i acadèmic dels nostres alumnes.

Una mancança que ha quedat reflectida en la detecció de necessitats és tota la relacionada amb l'actualització de documents de centre, unificació de línia d'escola, distribució de tasques entre els membres del claustre, ús eficient dels espais, reorganització i optimització dels grups de treball,... la qual pot quedar solucionada amb la consolidació del Programa d'acceleració de la transformació educativa en la qual està immersa el centre. Així i tot, hi ha un punt important a tenir en compte i que és clau per poder tirar endavant qualsevol projecte que l'escola o la comunitat educativa vulgui. Aquest és la cohesió dels agents educatius i la seva implicació en el dia a dia de l'escola. És d'aquí on en surt el primer objectiu:

- Millorar la cohesió i participació entre el claustre de l'escola.

Altres carències detectades seran pràcticament resoltes en la unificació dels edificis i amb la creació del complex educatiu (escola, escola bressol i biblioteca municipal). Fet que serà real el curs 2024-25. Tot i aquesta unificació d'espais, cal un treball de l'equip humà per poder fer front a la resta de debilitats i amenaces a les quals està exposada l'escola. I val la pena aprofitar totes les oportunitats de les quals gaudeix el centre educatiu per minimitzar l'última mancança de les quatre comentades en l'apartat anterior: Obrir més l'escola a la comunitat educativa i que aquesta participi activament en la comissió 360 municipal, que el claustre i l'equip directiu se'n creguin el projecte i en siguin grup impulsor. Per aconseguir aquest repte, cal, en primer lloc, una implicació, i interès tant del claustre com de l'entorn pel treball comunitari i el benefici que aquest té. En segon lloc, és important crear espais i moments d'aprenentatge en xarxa entre escola i comunitat durant l'horari lectiu. I, en tercer lloc, cal crear connexions entre l'horari lectiu i no lectiu. Així doncs, per assolir-ho, es plantegen els següents objectius:

2. SITUACIÓ ACTUAL DEL CENTRE I PROPOSTA D'OBJECTIUS

- Despertar l'interès tant dels docents del centre com de la comunitat vers el treball comunitari.
- Fomentar la col·laboració i l'aprenentatge continuat creant xarxa amb la comunitat.
- Obrir l'escola a la comunitat en horari no lectiu per fer-ne un ús social, educatiu i cultural.

Aquests seran els quatre objectius principals (veure figura 1) dels quals es desplegaran un seguit d'actuacions per aconseguir que l'escola Arnau Berenguer sigui el referent, el node principal de l'educació 360 del Palau d'Anglesola, amb un claustre actiu, cohesionat i il·lusionat amb el projecte.

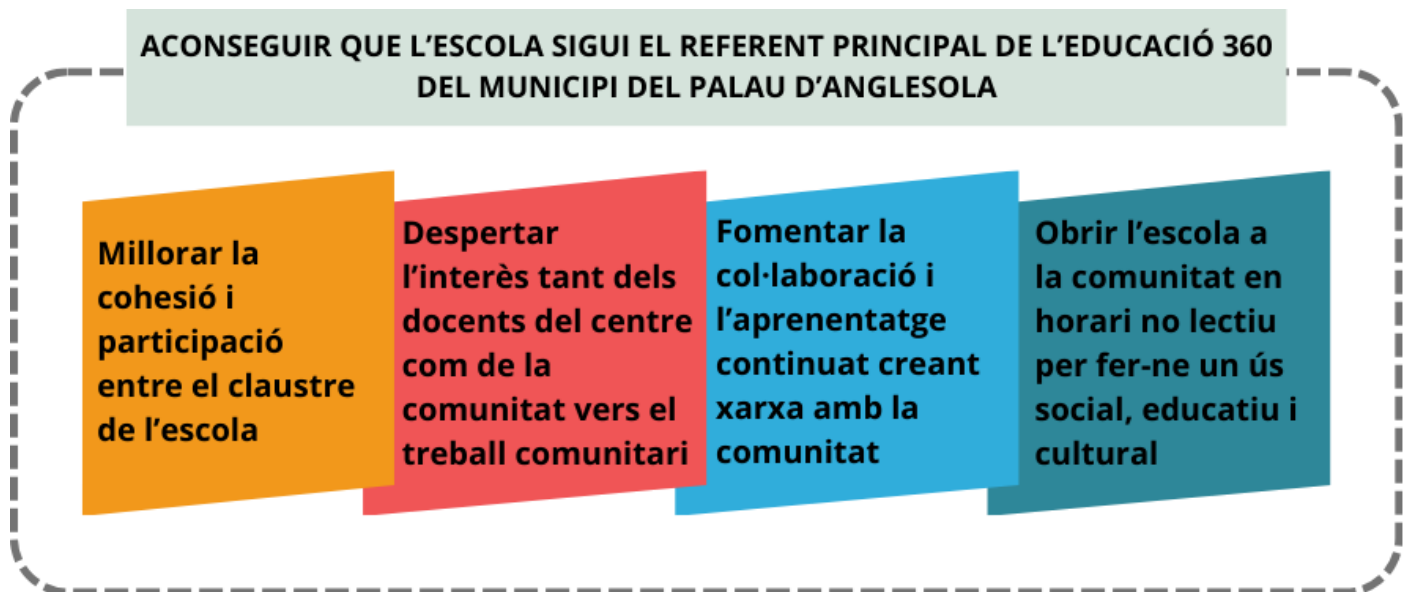


Figura 1: Objectiu general i objectius específics del projecte d'innovació

Font: Elaboració pròpia

3. MARC TEÒRIC

El marc teòric pretén contextualitzar l'educació tenint en compte la comunitat educativa. El treball comunitari és un tema on podem trobar molta bibliografia. Per aquest motiu, s'ha procurat centrar l'atenció en tota aquella informació que està més relacionada amb promoure la cohesió social i respondre a les desigualtats educatives tot enriquint el temps lectiu amb activitats no lectives proporcionades per l'entorn perquè és la que fa més referència al pla de millora que es vol desenvolupar. Temes com el treball amb la comunitat per afrontar l'abandonament i el fracàs escolar o la millora de la qualitat educativa que aquest li pot aportar a les zones més desafavorides, tot i que són d'igual importància, s'han obviat, ja que no són significatius en el context en què es desenvolupa aquest treball.

3.1. LA COMUNITAT COM A ELEMENT CLAU DE L'EDUCACIÓ

Històricament, la família ha estat la principal responsable d'educar i cuidar els infants, assumint la totalitat de les seves necessitats, especialment l'educació. Les primeres escoles tenen els seus orígens en l'edat mitjana, però no va ser fins a finals del segle XIX quan es va començar a acceptar que l'escola era una entitat beneficiosa pel desenvolupament dels nens i nenes per poder aprendre i preparar-se per la seva incorporació al món laboral.

Progressivament, l'escola va anar assumint un paper essencial, convertint-se en l'espai principal pel desenvolupament dels aprenentatges dels infants. Fernández Enguita en una entrevista (Amar, 2020) ens recorda que antigament, es creia que l'escola i les figures com el mestre o el professor, eren la clau per treure de la ignorància les comunitats menys avançades. Avui, aquesta visió de l'escola i la comunitat ja no té validesa. La societat actual és molt diversa, i tot canvia molt ràpidament, de manera desigual i diferent. Abans es pretenia que els alumnes aprenguessin assignatures com Lletura, Geologia, Biologia, etc., a l'escola i això es podia fer amb uns quants llibres de text. Avui dia, el que volem que els alumnes aprenguin, no hi cap dins l'escola. Per aquest motiu, cal aprofitar els recursos de la comunitat. L'escola ha d'aprendre a col·laborar amb la comunitat, ja que moltes coses importants es troben i succeeixen fora de l'escola. El mestre o el professor ha de ser un organitzador dels processos d'ensenyament aprenentatge, coordinant les escoles amb els actors de la comunitat, afirma l'autor a l'entrevista d'Amar (2020).

Així doncs, es reconeix que un model educatiu on la responsabilitat de l'educació recaigui sobre un sol agent, està obsolet. I un sistema educatiu centralitzat, amb un únic model per a tothom, ja no és vàlid perquè no pot respondre de manera efectiva i equitativa als nous reptes de cada comunitat (Canut i Pujol, 2021). Aquest fet provoca que qüestionar les

relacions entre la família i/o comunitat i l'escola, sigui especialment rellevant i interessant.

Joaquín Gairín, en el pròleg d'un dels llibres de Muñoz (2012), comenta que la participació social en l'educació és un resultat directe de les noves formes organitzatives derivades de la democratització de la societat. Encara que l'educació centralitzada ha estat eficaç durant molt de temps per establir i ampliar l'escolarització, la seva capacitat per millorar la qualitat educativa està cada cop més qüestionada. Això es deu a la incapacitat de respondre adequadament als diversos contextos i situacions que es presenten dins d'un mateix país.

L'expansió dels processos de democratització social i la necessitat d'una educació que respecti els diferents contextos i atengui millor les necessitats individuals han impulsat els processos de descentralització i els debats sobre la participació municipal en l'educació i la necessitat de l'autonomia institucional. Els informes PISA indiquen que les escoles funcionen millor quan tenen un alt nivell d'autonomia i aquesta es complementa amb processos de rendició de comptes (Muñoz, 2012).

No es tracta de substituir el model actual, sinó d'evolucionar-lo, tal com diu Gairín en Muñoz (2012). Si volem que l'educació estigui al servei de les persones, hem de promoure models organitzatius que permetin la participació de les persones i dels seus entorns més propers. És essencial reconèixer que els canvis reals són complexos i resulten de sinergies internes i externes, que inclouen a tothom i utilitzen els recursos de tots.

En l'actualitat, l'educació no és responsabilitat exclusiva dels docents i estudiants. Totes les persones que formen part del procés educatiu integren la comunitat educativa. Per tant, inclou qualsevol persona que d'alguna manera contribueix, influeix o participa en el context educatiu i cadascú hi té un paper clau per al bon funcionament de l'educació.

Per connectar l'escola amb l'entorn, cal un canvi transversal en la política de centre i un bon treball col·laboratiu amb el territori perquè consideri l'entorn com un espai d'aprenentatge ple d'oportunitats educatives, i que cal connectar aquestes oportunitats amb els aprenentatges que es donen dins del centre. Tal com diu el proverbi africà, "per educar un infant cal tota la tribu", però també és necessari valorar el lloc on viu, les tasques que realitza i les relacions entre els seus membres. El primer pas per crear més oportunitats educatives per a tots els infants i joves és treure profit del potencial educatiu de cada espai de la comunitat i coordinar-los entre si.

Tal com apunta Sintès (2019), cal replantejar l'educació a partir del concepte d'entorns d'aprenentatge, connectant diferents possibilitats d'aprenentatge tant dins com fora de

l'escola. El repte és unir elements formals i no formals, i diversos agents amb diferents cultures professionals. El nexa que articuli aquestes unions i els aprenentatges dels alumnes en totes les oportunitats de la comunitat, ha de ser l'escola. Per crear i consolidar aquest ecosistema educatiu, aquesta xarxa educativa comunitària, Subirats i Albaigés (2006) ens parlen dels següents principis bàsics:

- *Corresponsabilitat i compromís compartit.* Tots els agents de la xarxa han de compartir els objectius i propòsits del projecte. És important treballar de manera col·laborativa per un objectiu comú, reconeixent que cadascú pot tenir diferents nivells de responsabilitat per assolir l'èxit i que és crucial compartir estàndards de qualitat. El compromís és essencial perquè l'educació sigui una responsabilitat col·lectiva.
- *Participació i construccionisme.* Cada membre de la xarxa té les seves pròpies de necessitats i recursos a aportar, i és crucial que tothom se senti escoltat i tingut en compte per avançar cap a l'objectiu comú. Per aquest motiu, és essencial que la xarxa educativa faciliti espais de participació on es fomenti la implicació comunitària i el debat democràtic. Es proposa un replantejament de les relacions de poder amb els agents externs infants i famílies, promocionant un lideratge compartit i distribuït.
- *Pluralitat i integritat.* Per poder respondre a la complexitat dels reptes educatius, és necessària una col·laboració pluridisciplinària d'agents que ofereixi una resposta més global. L'expertesa de cada professional es combina amb la dels altres.
- *Cooperació i interdependència.* La creació d'una xarxa és una tasca comunitària que requereix temps. És important conèixer els actors involucrats i establir vincles per treballar conjuntament, basant-se en les necessitats i els valors compartits. D'aquesta forma s'aconseguirà uns nivells més alts de col·laboració.
- *Proactivitat i estratègia.* És important planificar per respondre a les situacions més immediates i de curt termini, però cal anar més enllà, ja que una planificació a més llarg termini preveurà actuacions futures, recursos, etc., per poder anticipar-se al repte de la sostenibilitat dels projectes. A més, en el treball en xarxa, no només hem de preguntar-nos si una situació es pot resoldre de manera col·laborativa, sinó també tenir la capacitat de prevenir i establir canals per trobar solucions a possibles problemes futurs.
- *Proximitat, racionalitat i transparència.* En el treball en xarxa, els projectes compartit es basen en l'experiència diària, les necessitats immediates, els interessos dels participants i el context de la xarxa. Treballar amb projectes que tinguin límits de temps i objectius clars ajuda a crear xarxes més eficients, que

poden generar nous projectes en el futur. Durant tot el procés, és essencial comunicar la informació a tots els implicats per permetre'ls expressar les seves opinions en qualsevol moment.

Muñoz (2023) remarca que la relació entre l'escola i la comunitat sovint es formalitza mitjançant organitzacions i associacions participatives, així com en contextos informals on es comparteixen experiències, reunions, converses, etc. Tanmateix, les escoles han de tenir una presència institucional més forta dins la seva comunitat. Aquesta comunitat no està formada només per les famílies dels estudiants, sinó que també inclou els ajuntaments, els serveis socials i de salut, els centres de formació i universitats, les entitats culturals i esportives, les associacions de veïns, biblioteques, museus, entre altres. És crucial donar suport a aquesta associació entre escola i comunitat des d'una perspectiva de participació democràtica en l'educació, ja que això té valor i millora els processos educatius.

De democràcia educativa també ens en parla Santos Guerra (2000) utilitzant com a metàfora de la participació un arbre. L'autor ens fa reflexionar dient que l'arbre es nodreix d'actituds, valors i comportaments democràtics, i que aquests són la saba que circula pels seus vasos. La democràcia és l'element essencial que li permet viure i desenvolupar-se. Recorda que parlar de participació escolar és parlar, en part, de democràcia, ja que la participació ha de donar peu a què el poder estigui repartit i compartit sense recaure només sobre algunes persones concretes. Touraine (1994, citat per Santos Guerra, 2000) afirma que la democràcia no pot existir sense que hi hagi una consciència de pertinença a una col·lectivitat política i que la responsabilitat dels ciutadans és el fonament d'aquesta democràcia. Així doncs, si les famílies, entitats, associacions, etc., no se senten part d'aquesta comunitat educativa, si no se'n senten responsables, difícilment hi haurà participació per part d'aquests o si existeix, serà una mera absurditat.

D'altra banda, Santos Guerra (2000) afegeix que la comunitat escolar és el lloc on les famílies, ajuntament, entitats,... poden participar. Quan aquest context és pobre en recursos, la participació no es desenvolupa fàcilment, i en entorns sense transparència democràtica, la participació tampoc podrà prosperar. Cal que hi hagi estructures, temps, espais i mecanismes que facin possible aquesta participació, tenint sempre en compte, les actituds favorables de les persones integrants de la comunitat educativa. La democràcia de la qual ens parla l'autor, compren els següents principis: participació, pluralisme, autonomia, implicació, respecte mutu, justícia i llibertat. Quan diversos membres de la comunitat educativa es posen d'acord en una coordinació sistèmica entre ells sobre l'educació que volen proporcionar als estudiants, i es dona aquesta participació de la qual ens parla l'autor, es millora el rendiment escolar. Per tant, la participació

comunitària esdevé un factor essencial en aquest procés, garantint l'èxit acadèmic de tots els participants. (Wells, 1999, citat per Salimbeni, 2011).

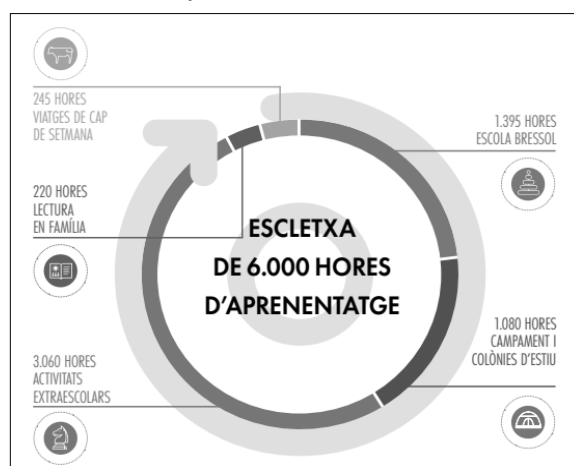
D'altra banda, la comunitat també juga un paper molt important, ja que augmenta les oportunitats educatives que poden tenir els alumnes i redueix les tensions o diferències que pugui haver-hi entre diferents grups socials, (Hatcher et al., 2001, citat per Salimbeni, 2011). Tenir en compte a la comunitat en la presa de decisions escolars és vital perquè aquesta es converteix en un mecanisme important per solucionar els conflictes interculturals (Hatcher, 1999, citat per Salimbeni, 2011).

En conclusió, es pot dir que la participació comunitària i la democràcia educativa són bàsiques per una educació a temps complet. Aquesta col·laboració millora tan el rendiment acadèmic dels alumnes i les oportunitats educatives, com al mateix temps, promou la cohesió social i la resolució de conflictes.

3.2. EDUCACIÓ A TEMPS COMPLET

Tal com s'ha comentat anteriorment, garantir el dret a l'aprenentatge, en moltes parts del món, ja no és només garantir l'accés a l'escola. En les societats actuals, garantir aquest dret entre els infants i joves, suposa donar-los un gran ventall de possibilitats educatives de qualitat que vagin més enllà de l'escola o l'horari lectiu. L'educació travessa les parets de l'escola, els nens i nenes i les persones en general, aprenem al llarg i a l'ample de la vida. Molts d'aquests aprenentatges tenen lloc fora de l'horari lectiu, en activitats com extraescolars, temps del migdia, casals d'estiu, activitats en entitats,... i tal com ens diuen Canut i Pujol (2021), aquestes opcions encara són de difícil accés per moltes famílies, i és aquesta limitació la que crea unes diferències significatives entre uns infants i altres.

A tall d'exemple, la iniciativa nord-americana *Expanded Schools* calcula que un nen o nena



de dotze anys que ha tingut l'oportunitat de participar en activitats d'aprenentatge fora de l'escola, acumula sis mil hores més d'aprenentatge que un altre que no ho hagi fet. Acadèmicament parlant, aquestes sis mil hores, equivalen aproximadament a cinc anys de classe. (Veure figura 2)

Figura 2: Esclatxa d'hores d'aprenentatge

Font: Canut, M., Pujol, M. (2021). D'illes a nodes. Repensem els centres educatius, en clau 360. Barcelona: Fundació Jaume Bofill.

D'altra banda, un estudi fet per la Fundació Jaume Bofill l'any 2016, sobre l'impacte de les activitats extraescolars en els aprenentatges, confirma que participar en certes activitats extraescolars equival a un augment de dos mesos sobre el progrés acadèmic mitjà de l'alumne, al mateix temps que també els proporciona una major predisposició davant els aprenentatges.

Així doncs, i d'acord amb Canut i Pujol (2021), l'escola es converteix en un element important dins de la xarxa-ecosistema per assegurar el dret a l'educació d'una manera àmplia, creant i col·laborant en entorns d'aprenentatge tot treballant amb els diferents agents del territori. Aquesta seria la que anomenen escola amb una mirada d'educació 360, és a dir, aquell centre que treballa en xarxa amb altres espais, temps i agents educatius del seu entorn.

Les autores també reflexionen sobre el model d'educació a temps complet, ja que té molta relació amb l'anteriorment comentat. Aquest, té com a objectiu principal millorar les condicions d'aprenentatge dels estudiants ampliant i connectant els temps, espais i agents educatius. Diverses experiències d'educació a temps complet, afegint temps (lectiu o no lectiu) al procés educatiu dels infants i joves, garanteix bons resultats educatius i socials. Algunes evidències extretes per Mas (s/d, citada per Canut i Pujol, 2021) són:

- *Optimització dels temps d'aprenentatge.* Per tal de millorar l'aprenentatge, cal que el temps educatiu tingui una optimització de qualitat en totes aquelles accions educatives que es duen a terme, el qual doni peu a introduir metodologies innovadores i col·laborar amb altres agents educatius diversificant les estratègies d'aprenentatge incloent tant el temps lectiu com el no lectiu.
- *Multipràctica.* Les escoles que utilitzen múltiples pràctiques en el seu disseny, aconsegueixen majors efectes en els seus estudiants.
- *Connexió amb l'entorn.* Una acció clau que afecta directament en el rendiment i aprenentatge dels alumnes, és totes aquelles sinèrgies que es puguin aprofitar de l'entorn municipal. Cal vincular el projecte de centre amb els plans estratègics educatius locals.
- *Coordinació interna integrada i PEC.* La creació de la figura de coordinador/a de serveis en cada centre educatiu és clau per millorar l'eficiència de tots els processos i garantir l'èxit d'una escola a temps complet, especialment integrant les activitats no lectives en el Projecte Educatiu de Centre.

- *Oportunitats educatives fora escola integrades.* Quan aquestes oportunitats d'enriquiment es donen dins del mateix centre escolar, a banda de millorar els resultats acadèmics i l'actitud envers els aprenentatges, disminueix la desigualtat d'oportunitats educatives. A diferència del que passa fora l'escola, en aquest cas, l'estatus socioeconòmic de les famílies no afecta la qualitat, disponibilitat ni accessibilitat a aquest tipus d'activitats.
- *Millora del clima escolar.* Les escoles d'educació a temps complet que, a banda de treballar les competències acadèmiques, es preocupen per fer un treballar sistemàtic i intencionat de les competències de pensament crític (creativitat, pensament crític, comunicació...), aconseguen efectes positius en el clima escolar i el rendiment acadèmic dels seus alumnes.
- *Currículum vinculat i instrucció.* Es demostra un major impacte en l'èxit escolar d'aquells alumnes de les escoles a temps complet que duen a terme activitats d'enriquiment acadèmic connectades al currículum escolar.
- *Incorporació de les famílies.* La participació activa de les famílies en la vida escolar i les accions de capacitació que les escoles a temps complet ofereixen per acompanyar l'escolaritat dels seus fills i filles, són un indicador clau de l'impacte positiu en l'èxit escolar d'aquests.

En un educació a temps complet, l'escola es converteix en un centre neuràlgic de la comunitat, oberta i accessible en tot moment. Aquest fet implica que l'aprenentatge no es limita a l'horari escolar, sinó que es prolonga més enllà, aprofitant tots els recursos que li pot aportar la comunitat. Així doncs, les activitats fora de l'horari lectiu com les extraescolars, els programes de suport educatiu, les iniciatives culturals i esportives, i altres oportunitats d'aprenentatge informal, es coordinen de manera que complementen i enriqueixen l'educació formal duta a terme en l'horari lectiu dels alumnes.

3.3. CONNEXIÓ ENTRE L'ACTIVITAT LECTIVA I NO LECTIVA

Cada alumne experimenta oportunitats d'aprenentatge al llarg i ample del seu dia a dia i de la vida. Aquests aprenentatges són diversos, amb continguts i pràctiques diferents, i tenen un interès variable per a l'alumne.

L'itinerari educatiu d'un infant o un adolescent, pot ser vist com un conjunt d'oportunitats educatives diverses formant-hi part la família, l'escola, espais culturals, clubs esportius, escoles de música, d'idiomes, etc. Els infants i joves vulnerables sovint tenen menys

accés a aquestes oportunitats a causa de desigualtats en el capital socioeconòmic de les famílies i per les característiques de l'entorn.

Per abordar aquestes desigualtats, ja hi ha centres que integren activitats no lectives dins del seu Projecte Educatiu i connecten la comunitat educativa amb el seu entorn, convertint-se en un pont entre els alumnes i les oportunitats del seu entorn.

Tant en l'àmbit català com internacional, Canut i Pujol (2021) comenten que hi han estudis que demostren que els aprenentatges fora del context educatiu formal són molt significatius i rellevants per al desenvolupament dels infants i joves. L'escola ha d'aprofitar aquests aprenentatges, ja que els continguts i habilitats adquirits en l'educació no formal estan fortament relacionats amb el currículum escolar.

L'objectiu i el repte dels centres educatius que volen ampliar les oportunitats educatives és connectar tots els aprenentatges perquè cada alumne pugui obtenir la millor combinació segons els seus interessos, motivacions, necessitats i progressos. D'aquesta forma, també es permet crear itineraris educatius més personalitzats amb el màxim d'oportunitats possibles i poder aconseguir una personalització dels aprenentatges. Aquesta personalització segons Coll, Esteban-Guitart i Iglesias (2020) és un conjunt d'iniciatives, estratègies, recursos i accions destinades a vincular els aprenentatges amb els interessos, experiències, projectes i vivències dels alumnes.

Els tres autors citats anteriorment, també defineixen quatre factors que determinen quins aprenentatges són significatius pels alumnes:

- *La motivació*: aprendre sempre és una experiència rica i engrescadora quan hi ha un interès real i autèntic.
- *El vincle relacional*: tot aquest procés és més significatiu quan es produeixen connexions amb persones o agents considerats com a referents.
- *El context*: aquest aprenentatge pren sentit i valor per l'aprenent quan es connecta amb el seu entorn proper amb el qual està vinculat.
- *El reconeixement i la projecció*: el fet de formar part d'un grup, d'una comunitat o obtenir reconeixement genera vincle emocional i motivació en l'aprenent.

Per tant, que l'aprenentatge sigui significatiu depèn de múltiples factors, molts dels quals es troben sovint en els aprenentatges adquirits fora de l'aula. Per aquest motiu, és essencial establir connexions amb les activitats educatives de l'entorn de l'alumne i valorar tot el que s'hi aprèn, per a després, poder vincular-ho amb el que es treballa a l'aula.

Per la seva banda, Canut i Pujol (2021) proposen un seguit d'estratègies per connectar les activitats lectives i no lectives promovent itineraris d'aprenentatge personalitzat:

- Identificar les necessitats educatives no cobertes i buscar agents educatius, recursos i equipaments de la comunitat per col·laborar en xarxa i cobrir aquestes necessitats.
- Establir estàndards de qualitat comuns entre tots els agents de l'entorn per assegurar un aprenentatge significatiu en qualsevol moment i lloc per a les persones.
- Permetre que l'alumnat, les famílies i altres entitats puguin utilitzar les instal·lacions del centre educatiu, biblioteques, pistes esportives, patis, etc., i fomentar-ne l'ús per part de la comunitat durant les tardes, els caps de setmana, períodes vacacionals,... Això convertirà l'escola en un punt central de serveis, especialment en zones amb pocs recursos.
- Establir espais de participació i governança, especialment per a les famílies menys visibles, per millorar el clima escolar, enfortir la connexió de l'alumnat amb l'escola i així procurar augmentar l'èxit educatiu. Realitzar accions de capacitació per ajudar les famílies a acompanyar els seus fills i filles en la seva escolarització.
- Involucrar altres agents educatius externs al centre en els espais de coordinació escolars per garantir una acció educativa coherent amb objectius i criteris compartits, assegurant així una continuïtat educativa.
- Ajustar i vertebrar el projecte educatiu de centre amb el projecte educatiu territorial (Pla Educatiu d'Entorn, Projecte Educatiu de Ciutat, Pla Educatiu Local,...)
- Adjudicar una persona responsable o un sistema que coordini i supervisi les activitats i els projectes educatius compartits amb altres entitats, amb l'objectiu de garantir que sigui coherent pedagògicament, d'optimitzar l'ús dels recursos disponibles, millorar l'accés i assegurar el bon funcionament amb altres equips o serveis.

Aquesta connexió entre activitat lectiva i no lectiva no tindria sentit sense la implicació i participació tant de les famílies com de l'Administració local les quals, conjuntament amb l'equip docent, tenen un paper rellevant en la creació de tot aquest ecosistema i són les responsables de poder crear, engregar i donar sentit a diferents xarxes educatives.

3.4. LA PARTICIPACIÓ DE LES FAMÍLIES

Referent a aquest tema, Del Arco, Silva i Muñoz (2023) citen diversos autors com Henderson i Berla (1994) o Gómez (2004), on en els seus estudis demostren que quan hi ha una relació òptima de participació i cooperació entre les famílies i l'escola, tant els alumnes, el professorat com les famílies, resulten beneficiats, no només en els resultats acadèmics, sinó també en actituds personals i d'autoestima.

La participació de les famílies en el centre escolar és un dret que la Constitució del 1978 ja posava de manifest i el qual s'ha anat desenvolupant en diferents lleis orgàniques. Podem veure'n l'inici en la LODE (Llei orgànica 8/1985, de 3 de juliol, reguladora del dret a l'educació), la qual ja comença a nombrar als consells escolars fins a la llei actual, la LOMLOE (Llei Orgànica 3/2020, de 29 de desembre), que segueix amb l'objectiu de la LOE (Llei Orgànica 2/2006, de 3 de maig, d'Educació) en la construcció d'entorns d'aprenentatge oberts, promocionant la ciutadania activa, la igualtat d'oportunitats i la cohesió social.

En l'àmbit local, podem observar com la LEC, la Llei d'Educació de Catalunya, de l'any 2009, desplega tot un títol (títol III) que parla de la comunitat educativa i un capítol, (capítol III) on concretament, parla dels drets i deures de les famílies respecte a l'educació dels seus fills.

I si ampliem la mirada, la Comissió Europea (2000) anomena diferents formes en què la comunitat, en aquest cas, les famílies, poden participar en la vida escolar:

- Participar en el consell escolar.
- Participar en processos d'avaluació de les escoles.
- Unir-se a associacions de voluntariat com podria ser l'associació de famílies d'alumnes.
- Participar en activitats de voluntariat.
- Involucrar-se en les activitats escolars.
- Mantenir una comunicació constant amb l'escola per donar suport al procés d'ensenyament-aprenentatge dels seus fills.

A partir d'aquesta anterior classificació, Salimbeni (2011) comenta que en el projecte INCLUD-ED "Strategies for inclusion and social cohesion in Europe from education" (2011), s'han identificat cinc tipus de participació, anant del nivell més baix d'implicació al nivell més alt.

- *Informativa.* La relació entre la comunitat i l'escola és purament de transmissió d'informació a través dels diferents canals de comunicació: reunions, correu electrònic, xarxes socials, butlletins, etc. Les famílies estan convidades a participar d'aquestes reunions o a gaudir d'aquestes informacions, però no tenen cap poder de decisió sobre el que s'hi tracta.
- *Consultiva.* En aquest cas el poder de decisió és molt limitat, quedant cenyit simplement a la consulta que generalment té poca influència en la presa de decisions. És una funció més d'assessorament que de participar en decisions importants que afectin els alumnes.
- *Decisòria.* Els membres de la comunitat poden formar part dels processos de presa de decisió. Els mestres i comunitat decideixen conjuntament els aspectes essencials de l'escola. D'altra banda, la comunitat té la potestat de supervisar la rendició de comptes del centre per garantir que els resultats educatius obtinguts són els desitjats.
- *Avaluadora de l'alumnat.* Una altra forma que els membres de la comunitat poden participar és en l'avaluació d'alumnes i del centre. Aquest tipus de participació permet que hi hagi un intercanvi d'opinions ric i ajuda a superar dificultats.
- *Formativa i educativa.* Les famílies i altres membres de la comunitat educativa participen en les activitats d'aprenentatge dels alumnes, tan dins l'horari escolar com en l'horari extraescolar.

Cal remarcar que tot i que aquest tipus de col·laboració aporta millores tan en el rendiment acadèmic dels alumnes com en aspectes del centre com podria ser la convivència, les relacions entre família, la relació de l'escola amb l'entorn proper (biblioteca, entitats, casal cultural,...), no és l'únic. Així mateix, Del Arco, Muñoz i Silva (2023), citen altres autors que han estudiat les diferents tipologies de participació de la comunitat vers l'escola i destaquen altres aspectes on la comunitat educativa pot col·laborar amb el centre escolar i els seus alumnes.

De totes maneres, no es pot ignorar que la família juga un paper fonamental en l'educació dels seus fills. Es reconeix la importància del rol de les famílies no només en l'educació dels seus propis fills, sinó també dins del sistema educatiu. Per això, molts centres educatius actualment compten amb òrgans consultius i de participació formats per famílies, i en la majoria dels sistemes educatius occidentals es considera indispensable la comunicació, consulta i col·laboració de les famílies per la formació dels alumnes.

En el cas de Catalunya, dos òrgans clars de participació de les famílies a l'escola són el Consell Escolar i l'Associació de Famílies d'Alumnes (AFA). El Consell Escolar es remunta

en l'any 1985, amb la Llei orgànica del dret a l'educació (LODE), l'article 29 ja deixava veure la col·laboració de les famílies en els centres escolars amb la creació d'aquests òrgans de participació. Quan parlem de l'AFA, fem referència a una associació sense ànim de lucre que legalment es regula pel decret 202/1987, de 19 de maig.

Sense aprofundir en les funcions d'aquests òrgans de participació, cal mencionar que tant l'AFA com el Consell Escolar sovint col·laboren per assegurar que les veus de les famílies siguin escoltades i tingudes en compte en la presa de decisions del centre. Mentre que el Consell Escolar té un paper més formal i institucional, l'AFA actua com un pont més informal, que no vol dir menys important, entre escola i famílies. Ambdues treballen per promoure en el centre escolar una educació de qualitat, inclusiva i participativa.

3.5. LA PARTICIPACIÓ DE L'ADMINISTRACIÓ LOCAL. LA IMPORTÀNCIA DELS AJUNTAMENTS COM AGENTS EDUCATIUS².

El dret a l'educació, essencial en totes les legislacions democràtiques, es troba reflectit tant en la Constitució com en la legislació orgànica de l'Estat. És interessant fer una petita pinzellada al marc normatiu per veure com els municipis poden afectar a l'educació.

La Constitució espanyola (CE) no especifica les competències concretes que han d'assumir els ajuntaments, però assegura l'autonomia municipal com un mandat constitucional. Es ressalta el principi d'autonomia dels ens locals (art. 137 CE) i el principi de suficiència financera de les hisendes locals (art. 142). El dret a l'educació està regulat a l'article 27, ubicat a la secció de drets fonamentals i llibertats públiques, que estableix que els poders públics han de garantir el dret de tothom a l'educació mitjançant una programació general de l'ensenyament, amb la participació efectiva de tots els sectors afectats i la creació de centres docents.

La Carta Europea d'Autonomia Local, ratificada per l'Estat el 20 de gener de 1988, recull principis per protegir l'autonomia dels governs locals i els seus interessos competencials, destacant el principi de subsidiarietat, segons el qual l'exercici de les competències públiques ha de correspondre preferentment a les entitats més properes als ciutadans. No obstant això, no menciona el concepte d'educació.

L'Estatut d'Autonomia reconeix el municipi com a ens local bàsic de l'organització territorial de Catalunya i com a mitjà essencial de participació de la comunitat local en

² Aquest apartat s'ha elaborat a partir de la consulta a: Diputació de Barcelona. (2022). Guies de política educativa local. Marc normatiu municipal en l'àmbit educatiu. Recuperat de https://llibreria.diba.cat/es/ebook/marc-normatiu-municipal-en-l-ambit-educatiu_67017

afers públics. L'Estatut considera l'educació com una competència exclusiva de la Generalitat en alguns aspectes i, en d'altres, com una competència compartida amb l'Estat. També atorga als municipis competències en matèria educativa. A l'article 84.2.g, s'estableix que els governs locals, segons el que determinin les lleis, tenen competències pròpies en matèria d'educació, com ara:

- La planificació, ordenació i gestió de l'educació infantil.
- La participació en el procés de matriculació en els centres públics i concertats del terme municipal.
- El manteniment i l'aprofitament dels centres públics fora de l'horari escolar.
- L'establiment del calendari escolar.

Pel que fa a les lleis orgàniques educatives, dir que la successió de sigles de lleis educatives aprovades en un breu període de temps, mostra una imatge poc exemplar de l'Estat espanyol pel que fa a la política educativa. Algunes d'aquestes lleis, ni tan sols s'han implementat després de la seva aprovació. Cal fer esmena a la LOMCE que no tenia en compte els municipis en l'àmbit de participació del sistema educatiu. No ha estat fins a la darrera reforma de l'any 2020, amb la LOMLOE que s'han intentat minimitzar aquestes limitacions.

Pel que fa a la legislació estatal ordinària que incideix en les competències locals en educació, cal destacar la Llei 7/1985, de 2 d'abril, reguladora de les bases del règim local (LBRL). Aquesta llei va ser modificada per la Llei 27/2013, de 27 de desembre, de racionalització i sostenibilitat de l'Administració local (LRSAL). Ambdues normatives restringeixen significativament les competències locals, especialment en l'àmbit educatiu. La LRSAL, en particular, limita aquestes competències eliminant la clàusula general de competències i sotmetent totes les activitats de les administracions als principis d'estabilitat pressupostària i suficiència financera.

Les competències pròpies educatives municipals, recollides a l'actual article 25 de la LBRL són:

- Participar en la vigilància de l'escolaritat obligatòria.
- Cooperar amb les administracions educatives en l'obtenció dels solars necessaris per a la construcció de nous centres docents.

- La conservació, el manteniment i la vigilància dels edificis de titularitat local destinats a centres públics d'educació infantil, d'educació primària o d'educació especial.

Si es focalitza en Catalunya, la Llei d'educació (LEC) és la que té més en compte l'àmbit local i la que fixa més competències als ens locals. Aquesta llei recull que els ens locals tenen la condició d'Administració educativa (article 156.2). Tenint en compte la LEC i l'Estatut es poden sintetitzar les competències pròpies dels municipis en les següents:

- Participar en els consells escolars dels centres educatius que presenten el Servei d'Educació de Catalunya.
- Organitzar i gestionar els centres propis.
- Crear centres propis a través de convenis amb el Departament d'Educació, sempre d'acord amb la programació educativa.
- Gestionar l'admissió d'alumnes en els ensenyaments del primer cicle d'educació infantil i establir-ne el procediment i els barems, d'acord amb el que estableix l'article 47.6.
- Cooperar amb l'Administració de la Generalitat en la creació, la construcció i el manteniment dels centres educatius públics.
- Garantir la coordinació dels serveis socials amb els serveis educatius, amb l'objectiu de vetllar per l'interès superior de l'infant.
- Vetllar pel compliment d'aquesta llei i de la normativa que se'n desplega.
- Els consells comarcals poden assumir la gestió dels serveis de transport, dels serveis de menjador escolar i d'altres serveis escolars, d'acord amb el que s'estableix per reglament.
- Mantenir i aprofitar, fora de l'horari escola, els centres públics.

En referència a aquest tema, Muñoz, Rodríguez i Barrera (2013), exposen que els municipis, com a entorn més proper que reuneixen els centres educatius, es transformen progressivament en un agent educatiu i una font d'aprenentatge i convivència. Això constitueix un nivell important de participació en l'educació (Muñoz, 2009), a més de ser un espai de gestió adequat per prendre decisions educatives a causa de la seva proximitat als problemes, interessos, demandes i necessitats de la comunitat. Així, la cooperació entre l'escola i el municipi permet desenvolupar diversos àmbits d'actuació:

- Foment i desenvolupament d'activitats complementàries a l'oferta educativa convencional.
- Implementació de plans, programes i projectes educatius sobre diversos eixos transversals: convivència, esport, salut, oci, sostenibilitat, etc.
- Inserció socioeducativa i laboral mitjançant la mediació i la transició de l'escola al món laboral.

A més, Muñoz, Rodríguez i Barrera (2013) afegixen que una major implicació dels Ajuntaments en la gestió educativa ha de servir per revitalitzar projectes col·lectius, liderant l'esforç conjunt per oferir una formació per a tothom. L'objectiu és avançar cap a l'obertura de les organitzacions educatives com a eines de mediació formativa i cultura, amb identitat pròpia, recursos, bona gestió, compromís i rendició de comptes, connectades en xarxa, arrelades a la comunitat i obertes a les funcions que la societat demana. Per tant, és fonamental que les regidories d'educació dels Ajuntaments assumeixin el lideratge necessari per crear xarxes educatives que integrin tots els agents i recursos educatius de la ciutat. Els mateixos autors consideren que el treball en xarxa està vinculat a una col·laboració sistemàtica entre els diferents agents i organitzacions socioeducatives que actuen en un mateix entorn, dissenyant i desenvolupant accions de manera participativa per evitar la duplicació de l'oferta i un ús ineficient dels recursos.

Basant-nos en la idea de descentralitzar les responsabilitats educatives als nivells locals, els ajuntaments poden tenir diferents graus de participació i implicació en la gestió i organització de l'educació dins les seves comunitats. El paper dels ajuntaments pot variar molt segons el context i les necessitats locals, des d'una implicació mínima fins a un paper molt actiu en la planificació i execució de projectes educatius. Al respecte, Muñoz (2012) i posteriorment Muñoz i Gairín (2016) ens parlen de quatre models d'estadis de desenvolupament educatiu que poden tenir els municipis (veure figura 3), sense descartar que n'hi podrien haver molts més: el municipi que se'n desentén, el municipi que compleix, el que es compromet i el que transforma. L'estadi superior de desenvolupament seria el de municipi que transforma, el qual assumeix el municipi que es compromet. Al mateix temps, aquest últim, inclou el municipi que compleix. Cal tenir clar que un municipi que no es compromet és difícil que pugui tenir capacitat per influir a la població sobre l'educació, és a dir, no tindrà capacitat de transformació de la realitat educativa del municipi. De la mateixa manera, una població amb un Ajuntament que es desentengui completament dels temes d'educació, ho tindrà molt difícil per complir amb els mínims de les competències normatives que en matèria educativa se li atribueixen.

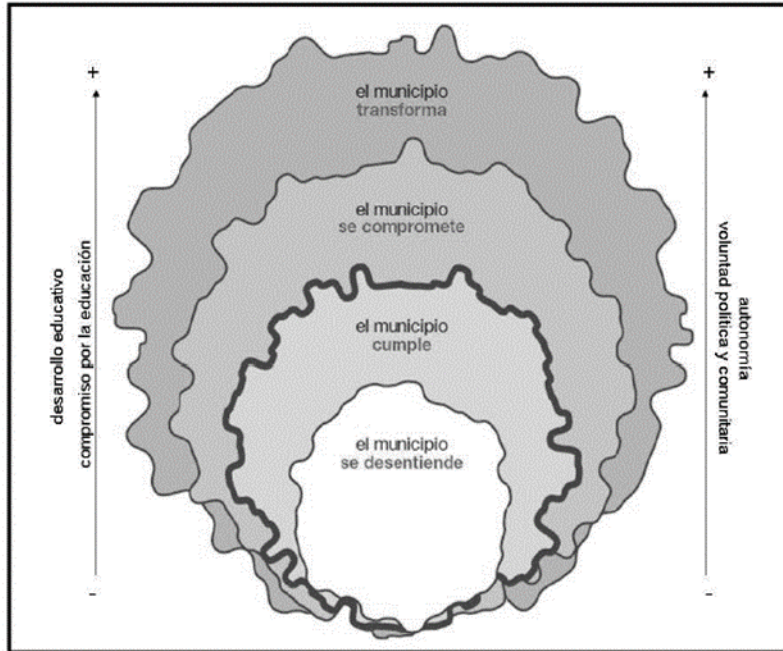


Figura 3: Model d'estadis de desenvolupament educatiu.

Font: Muñoz, J.L., Gairín, J. (2014). El Protagonismo de los Municipios en el Desarrollo Educativo: Propuesta de un Modelo e Instrumento para su Análisis. REICE, 13 (2), 147-161.

Algunes iniciatives en les quals es poden adherir els Ajuntaments per fomentar la participació en l'educació dels seus ciutadans, poden ser, entre altres (Balcells, 2022):

- Formar part de les Ciutats Amigues de la Infància, reconegudes per UNICEF com a municipis compromesos amb els drets de la infància i adolescència.
- Redactar, amb la participació ciutadana, un Pla Local de la Infància i Adolescència.
- Signar i complir el Pacte per la Infància a Catalunya.
- Constituir una Taula local d'infància per col·laborar en el desenvolupament de les directrius de la Taula Nacional de la Infància de Catalunya.

3.6. XARXES SOCIOEDUCATIVES

Després de fer un repàs per la part més teòrica de la relació tant de les famílies, ajuntaments, entitats, etc., amb l'escola, cal fer referència a les xarxes socioeducatives, les quals tenen la capacitat d'integrar institucions i agents amb responsabilitat educativa per detectar les necessitats d'un territori o comunitat concreta i dissenyar-ne i coordinar l'acció socioeducativa de manera íntegra i coherent. Aquestes xarxes es formen per nodes (agents educatius) i connexions (les relacions que estableixen entre ells), segons quina sigui la riquesa de l'intercanvi, la fluïdesa o la multidireccionalitat de les connexions, es crearà un tipus de xarxa amb major o menor potencial (Civís, 2018).

Hi ha 6 principis que regeixen aquestes xarxes socioeducatives dels quals Civís i Longás (2015) ens en parlen:

- *Proximitat*. Per respondre a les necessitats concretes del territori, basant-se en el coneixement de l'entorn i adaptant les seves accions al context específic. La identitat de persones i agents educatius que formen la comunitat són essencials per promoure el treball socioeducatiu en xarxa, evitant enfocaments massa tècnics.
- *Transversalitat*. Comporta una visió integral i integradora de totes les accions pels agents que formen la xarxa. És important prioritzar al ciutadà per tal que la transversalitat aparegui de manera natural. És una acció interdisciplinària que implica una planificació integral amb la qual s'evita segmentar o encavalcar accions
- *Horitzontalitat*. Fa referència al nivell de jerarquia, al tipus d'estructura. L'organització funciona horitzontalment on tots els agents actuen des de la igualtat i al mateix nivell. Les xarxes socioeducatives necessiten un lideratge compartit i distribuït on no recaigui tota la responsabilitat o decisió sobre un sol node.
- *Corresponsabilitat*. Promou la cooperació en xarxa, afavoreix la col·laboració entre els seus membres i ha d'harmonitzar els seus interessos. Els diversos actors d'una xarxa tenen diferents responsabilitats i funcions, i la xarxa facilita el treball conjunt basat en el reconeixement mutu i el compromís compartit.
- *Col·laboració*. Les necessitats i objectius transversals, així com l'horitzontalitat i la responsabilitat compartida, requereixen dinàmiques d'interacció on cada participant contribueix amb la seva experiència i perspectiva per oferir una resposta realment integral. Els membres d'una xarxa han de comprendre que comparteixen un mateix problema i que cadascun pot aportar una part de la solució, fent que la resposta sigui incompleta sense la col·laboració de tots (Subirats i Albaigés, 2006).
- *Proactivitat i projecció*. Destaca la necessitat de planificar estratègicament en les col·laboracions en xarxa marcant prioritats i temporització per assolir resultats concrets. Aquest principi implica utilitzar mètodes d'acció-reflexió, una avaluació sistemàtica, per tal d'avaluar tant el procés com els resultats obtinguts.

Al llarg del temps, han emergit diverses iniciatives que han intentat concretar i sistematitzar la idea més teòrica de comunitat educadora, tant en el territori català com en altres. Algunes d'aquestes iniciatives són:

Comunitats d'aprenentatge

L'objectiu de les comunitats d'aprenentatge és transformar els centres escolars per millorar l'aprenentatge i la convivència escolar superant les desigualtats que hi pugui haver. La creació de la comunitat d'aprenentatge està sostinguda pel Projecte INCLUD-ED de la Comissió Europea.

La iniciativa permet involucrar alumnes, famílies i comunitat educativa de forma global, sobretot amb la col·laboració de voluntaris que tenen un paper fonamental en el desenvolupament de les activitats. Es creen comissions mixtes formades per tots els agents educatius de l'entorn en les quals es treballa amb un lideratge distribuït per tal assolir el consens entre tots.

El moviment de comunitats d'aprenentatge va néixer com una resposta social a la incapacitat de l'educació formal per atendre les necessitats emergents de les generacions actuals i futures. Aquestes comunitats reexaminen els objectius, continguts i metodologies educatives, així com els agents, escenaris i finalitats. (Muñoz, Rodríguez i Barrera, 2013).

La perspectiva de les comunitats d'aprenentatge és la transformació, no l'adaptació. Freire (2003, citat per Díez i Flecha, 2010) subratllava que el sentit de l'educació és la transformació de les persones i el món. Totes les activitats que es duen a terme en les comunitats d'aprenentatge busquen la transformació a múltiples nivells: del context d'aprenentatges, dels nivells previs de coneixement, de les expectatives, de les relacions entre família i escola, de les relacions socials dins les aules, en el centre educatiu i en la comunitat, i, en el fons, la transformació igualitària de la societat (Díez i Flecha, 2010).

Segons Martín i Gairín (2006, citats per Muñoz, Rodríguez i Barrera, 2013), tot i que sota el concepte de comunitats d'aprenentatge es poden identificar diversos significats, pràctiques i propostes, hi ha elements comuns que influeixen en diferents nivells de l'educació formal: les aules, els centres educatius, el context social i comunitari i l'ús de les tecnologies. L'objectiu és que les escoles, obrint-se a la comunitat, es converteixin en comunitats d'aprenentatge, oferint una resposta educativa igualitària a la transformació de la societat industrial cap a la societat de la informació.

Consell escolar

Del consell escolar de centre (CEC), ja se n'ha parlat en l'apartat de la participació de les famílies, però també trobem altres consells escolars com són el cas del Consell Escolar Municipal (CEM). Aquest és un organisme consultiu i de participació del camp de l'educació no universitària. El CEM pot contribuir a establir criteris per a la ubicació de centres, planificar l'admissió d'alumnes, desenvolupar accions per a la igualtat educativa,

promoure la innovació i qualitat pedagògica, proposar dies no lectius per a tot el municipi, entre altres funcions. Martín i Gairín (2006, citats per Muñoz, Rodríguez i Barrera, 2013), també fan referència als objectius que pot tenir el CEM destacant: la participació informativa, l'estudi i debat de diverses problemàtiques educatives, la informació sobre la gestió municipal, el coneixement de la situació escolar local i l'estudi de possibles solucions, així com la programació d'activitats educatives per l'alumnat i el professorat, orientades a aconseguir l'èxit escolar.

També hi ha el Consell Escolar Territorial (CET) que està format per diversos representants de tots els sectors de la comunitat educativa, incloent-hi sindicats, organitzacions empresarials i representats municipals. Aquest s'ocupa de la visió educativa d'una demarcació concreta i a diferència del CEC o del CEM, és un organisme consultiu que no es convoca amb tanta freqüència.

En últim lloc, cal parlar també del Consell Escolar de Catalunya, el qual és un organisme superior de consulta i participació dels sectors afectats en la programació general de l'ensenyament no universitari dins l'àmbit de l'Administració de la Generalitat. Està format per representants de diferents sectors de la comunitat educativa i representa una expressió constantment renovada de la voluntat de participació social en la política educativa de la Comunitat.

Muñoz, Rodríguez i Barrera (2013), al respecte, comenten que el Consell d'Educació, siguin de centre, municipals o territorials, són essencials per a la gestió educativa i la participació ciutadana de l'educació. Per assegurar-ne un funcionament adequat, han de garantir informació suficient i transparent, consultar prèviament, negociar posicions, considerar i analitzar totes les propostes, avaluar resultats, etc., sempre donant prioritat als interessos col·lectius.

Pla Educatiu d'Entorn

D'acord amb el document marc dels Plans Educatius d'Entorn,

Els plans educatius d'entorn són una proposta de cooperació educativa entre el Departament d'Ensenyament i les entitats municipalistes, amb el suport i la col·laboració d'altres departaments de la Generalitat, que tenen com a objectiu aconseguir l'èxit educatiu de tot l'alumnat i contribuir a la cohesió social mitjançant l'equitat, l'educació intercultural, el foment de la convivència i l'ús de la llengua catalana. (GenCat, 2014, p.7)

Aquests van néixer el curs 2004/2005 i a partir del curs 2020, s'ha adoptat una nova visió dels PEE, coneguts ara com a 0-20. Aquesta actualització amplia el seu àmbit d'atenció més enllà de l'ensenyament obligatori. Inclou la fase inicial dels 0 als 3 anys i s'estén fins

als 20 anys, amb l'objectiu de reduir la taxa d'abandonament escolar, que actualment és del 17%, superant encara l'objectiu del 10% establert per l'estratègia europea per a l'any 2020. (Departament d'educació, 2020).

Aprenentatge Servei

L'Aprenentatge Servei (APS) és una iniciativa educativa complexa que combina l'aprenentatge de continguts, competències, habilitats o valors amb el servei a la comunitat. Aquesta metodologia integra de manera intencionada la pedagogia amb l'acció solidària, posant èmfasi en l'adquisició d'aprenentatges mitjançant el servei voluntari.

En un projecte d'Aprenentatge Servei, els participants, en aquest cas, els alumnes, es formen mentre treballen per abordar necessitats reals de la comunitat amb l'objectiu de millorar-la. És una proposta innovadora que genera un impacte positiu tant en l'infant o jove que està aprenent com a la comunitat, al mateix temps que millora la qualitat del servei i dona sentit i aplicació pràctica als aprenentatges adquirits (Associació Centre Promotor d'Aprenentatge Servei (2019).

Ciutat educadora

S'entén com ciutat o municipi educador aquell que aposta per l'educació (formal, no forma i informal) com a eina de transformació social articulada al màxim d'agents educatius possibles que intervenen al territori.

La idea de Ciutat Educadora neix als anys setanta i es troba per primer cop escrita en l'informe "Apprendre à être" d'Edgar Faure (1973) i publicat per la UNESCO. No és fins al 1990, que a Barcelona, es celebra el I Congrés Internacional de Ciutats Educadores, on es redacta la Carta que recull els principis bàsics d'aquest moviment: principis d'inclusió i igualtat d'oportunitats, justícia social, democràcia participativa, diàleg entre generacions, convivència entre diferents cultures, promoció d'un estil de vida saludable i sostenible, planificació d'una ciutat accessible i interconnectada, cooperació, entre altres.

L'any 1994 es crea l'Associació Internacional de Ciutats Educadores (AICE), amb l'objectiu de constituir una estructura permanent de col·laboració entre els governs locals compromesos amb la Carta de Ciutats Educadores (Institut Municipal d'Educació i Treball, s/d).

Projecte Educatiu de Ciutat (PEC) o de Poble (PEP) i Projecte educatiu col·laboratiu i comunitari PECC

A partir de la premissa de la Carta de Ciutats Educadores, moltes ciutats i alguns pobles, han dut a terme el seu PEC o PEP. En aquest document s'hi pot trobar una anàlisi del municipi i uns objectius pedagògics i metodològics per seguir la línia pautada en la filosofia de ciutat educadora.

Aquest instrument permet definir el model de municipi que es vol i els valors que el sustenten, concreta accions i estableix les complicitats necessàries entre administracions i ciutadania per tirar-lo endavant. D'altra banda, ajuda a clarificar les polítiques educatives de la població i juntament amb la participació ciutadana, elaborar propostes ben planificades.

El PECC neixen com una nova manera de plantejar els projectes educatius del segle XXI, centrats en la idea d'educació en xarxa. Aquest enfocament posa èmfasi en les relacions, la col·laboració i la visió global del sistema educatiu i la comunitat. L'objectiu és abordar de manera conjunta els reptes educatius compartits, superant la tendència cap a la individualitat i la fragmentació que cada vegada està més present en la societat, i també, en l'àmbit educatiu (Balcells, 2022).

Educació 360

Al 2018, la Fundació Jaume Bofill, juntament amb la Federació de Moviments de Renovació Pedagògica i amb la Diputació de Barcelona, van crear l'aliança Educació 360. Aquesta, actualment compta amb l'adhesió d'escoles, ajuntaments i altres entitats i institucions.

Igual que el PEC, PEP i PEE, a l'Educació 360 és entesa com un procés transversal i permanent en què la comunitat educativa és corresponsable de la generació d'oportunitats educatives.

Consell Nacional de la Infància i l'Adolescència de Catalunya

Aquest Consell va ser constituït el novembre del 2014, coincidint amb el 25è aniversari de la Convenció sobre els Drets dels Infants. Entre les funcions del CNIAC, hi ha la de representar els interessos dels infants i adolescents de Catalunya; fer propostes als organismes competents; opinar sobre aquelles actuacions que els afecten; afavorir la imatge positiva dels infants i joves; sensibilitzar la societat sobre el dret a ser escoltats i a participar; proposar informes i estudis sobre temes relacionats amb aquest col·lectiu, i fer projectes d'interès nacional relacionats amb les polítiques d'infància.

Els membres del CNIAC treballen en comissions o grups de treball. Un dels grans punts positius d'aquest consell és que els representants d'infants i adolescents dels municipis de Catalunya, tenen el mateix dret a veu i vot independentment de la mida de la població.

3.7. EXEMPLES D'ÈXIT D'EDUCATIU TENINT EN COMPTE LA COMUNITAT

D'exemples d'iniciatives d'èxit que tenen en compte la comunitat en sentit ampli se'n poden trobar molts i de molts rics, però seguint la línia d'aquest marc teòric, s'ha seleccionat algunes experiències educatives dutes a terme per diferents institucions que treballen objectius relacionats amb la temàtica que s'ha estat parlant fins ara. Així doncs, s'han prioritzat aquelles activitats que promouen la cohesió social, el treball amb diferents agents de la comunitat per enriquir el temps lectiu a partir d'activitats no lectives. D'altra banda, en aquest petit recull d'experiències s'ha intentat que hi hagués representació d'actuacions dutes a terme des de diferents agents educatius de l'entorn. Tenint en compte aquests criteris, s'han seleccionat les següents iniciatives explicades breument.

Els documents consultats per realitzar aquesta breu presentació de les actuacions han estat *D'illes a nodes. Repensem els centres educatius, en clau 360*, de Canut i Pujol (2021), la guia *Repensem els projectes educatius comunitaris, en clau 360*, de Ripoll, Masip i Vallvé (2019) i la pàgina web i una visita presencial a la ZER El Moianés Llevant.

3.7.1. Actuacions a Catalunya

L'escola La Maquinista (una xarxa d'aprenentatges)

L'escola La Maquinista, juntament amb altres sis escoles del barri de Sant Andreu de Barcelona, promou un projecte d'Educació 360 per implicar l'alumnat i les famílies en la descoberta de les oportunitats educatives del seu entorn i fomentar el lleure de qualitat. Quan van dissenyar el projecte educatiu del centre l'any 2006, van destacar la importància de connectar l'escola amb la comunitat i el barri per augmentar les oportunitats educatives dels alumnes. Per aconseguir-ho, han organitzat un programa d'activitats no lectives dins del centre i han creat un catàleg d'activitats de lleure educatiu al barri en què totes les famílies poden participar.

Es pot consultar més informació sobre aquesta iniciativa a la pàgina web

<https://www.educacio360.cat/centre/escola-la-maquinista/>

L'escola Mercè Rodoreda (bategant amb la comunitat)

El centre d'educació infantil i primària Mercè Rodoreda està ubicat a Nou Barris, a Barcelona. A aquesta escola estan duent a terme el projecte comunitari de "Proposem

Junts”, amb l’objectiu d’empoderar i capacitar els alumnes, les famílies i entitats per treballar conjuntament amb la cerca de noves oportunitats educatives.

En el seu projecte educatiu han donat molta importància en enfortir i empoderar la comunitat educadora del seu entorn per tal de convertir-la en un element essencial en l’aprenentatge dels seus alumnes.

Per obtenir més informació sobre aquesta experiència, es pot visualitzar l’entrevista a Àngels Cadena, directora de l’escola Mercè Rodoreda l’any 2019. L’entrevista es troba al següent enllaç: <https://fundaciobofill.cat/videos/que-obrir-un-centre-lentorn>

ZER El Moianès Llevant (una ZER oberta a la comunitat)

La ZER El Moianès Llevant és un conjunt de tres escoles de la comarca del Moianès que treballa oberta a la comunitat. Les portes de les seves escoles sempre estan obertes a tothom qui hi vulgui participar i sempre es procura treballar per projectes el màxim competencials possible i que tinguin un ressò en l’entorn on viuen. D’aquesta forma s’ha creat grups de treball amb famílies, membres de l’ajuntament i voluntaris del poble que es reuneixen en caps de setmana i organitzen xerrades i activitats dins i fora de l’horari lectiu on tota la comunitat n’és responsable. És així com va néixer STEAM4all, una entitat formada per persones jubilades expertes en noves tecnologies les quals assessoren mestres i professors de la zona per realitzar les seves sessions STEAM i també participen directament a les classes en horari lectiu. Els dos capdavanters del projecte, dos enginyers jubilats, formen part del claustre de la ZER.

Per conèixer millor el projecte d’aquesta ZER, es pot consultar la seva pàgina web <https://agora.xtec.cat/zermoianesllevant/tag/comunitat-educativa/>

Projecte Enxaneta (el suport de les famílies)

El Projecte Enxaneta, situat a la comarca d’Osona, proporciona suport per a l’èxit escolar superant els límits tradicionals de les aules. Aquest projecte involucra escoles i famílies, empoderant els pares i col·laborant amb la xarxa local d’agents. Impulsat pel Consell Comarcal d’Osona i amb el suport de la Universitat de Vic, aquest projecte replanteja el reforç escolar mitjançant la participació activa de les famílies. Un mentor o mentora ofereix suport i prepara activitats socioeducatives, fent que les famílies esdevinguin el nucli central del suport escolar. Així, se’ls proporciona eines perquè puguin ajudar els seus fills i filles amb les tasques escolars. L’experiència del Projecte Enxaneta és un exemple notable de col·laboració en xarxa entre escola, comunitat i famílies.

Es pot trobar més informació sobre el projecte Enxaneta a la següent enllaç <https://www.ara.cat/societat/pares-imprescindibles-contra-fracas->

[escolar_1_1534761.html](#) o en aquest vídeo
<https://youtu.be/DuCaScRCqv8?si=bg74N9LQmjY-Gy-i>

3.7.2. Altres països

Citizen Schools (escoles ciutadanes)

L'organització Citizen Schools, que es troba en diversos estats dels Estats Units, impulsa un model d'aprenentatge ampliat que implica la col·laboració entre escoles, famílies i comunitat per oferir més oportunitats d'aprenentatge als adolescents de les zones més desfavorides.

El seu objectiu final és que aquestes persones joves adquireixin les habilitats, competències i actituds necessàries per poder-se desenvolupar en un futur pròxim en el món laboral. Al mateix temps que s'expandeix la seva xarxa social.

Per aconseguir-ho, Citizen Schools augmenta el temps d'aprenentatge amb activitats tant dins com fora del centre educatiu, gràcies a equips de voluntaris experts en diverses àrees. Aquests voluntaris donen suport tant dins com fora de l'aula i ajuden els joves a connectar amb el món laboral mitjançant pràctiques en empreses.

Per obtenir més informació es pot consultar la seva web <https://www.citizenschools.org/>

Crescer a tempo inteiro (créixer a temps compet)

Aquest projecte comunitari es desenvolupa a Cascais, Portugal i és dut a terme per l'Ajuntament de la ciutat. L'actuació té com a objectiu garantir que els infants tinguin un accés equitatiu a l'educació fora de l'escola: al joc, a la participació en la vida social i cultural de l'entorn, i a compartir temps de qualitat amb la família.

L'Ajuntament coordina les necessitats dels centres educatius, entitats i famílies per oferir serveis adaptats a cada centre escolar, fomentant la creació de xarxes entre els agents de la comunitat, implicant les famílies en els centres i integrant oportunitats educatives en el funcionament del centre.

D'aquesta forma, mitjançant la prolongació de l'horari de les escoles de primària amb activitats d'enriquiment curricular, es respon a les necessitats de les famílies i es compatibilitzen les necessitats de temps lliure dels infants amb la jornada escolar.

Per saber-ne més sobre el projecte, es pot consultar la web de l'Ajuntament de Cascais <https://www.cascais.pt/sub-area/programa-crescer-tempo-inteiro>

Kuopion Kulttuuripolku (Itineraris culturals de Kuopio)

Aquest projecte d'itineraris culturals es du a terme a la ciutat de Kuopio, a Finlàndia. El promou l'Ajuntament i el Consell Nacional d'Educació. L'objectiu d'aquest programa és millorar el benestar social, emocional i físic de nens i nenes entre els set i els setze anys a través de la cultura i l'art, tot garantint que tothom tingui accés als serveis culturals de la ciutat.

Aquest repte està dividit en nou itineraris, un per cada curs. Aquests itineraris estan relacionats amb visites a les biblioteques, espais d'arts plàstiques, museus, dansa, música, entre altres i totes les activitats estan vinculades a treballar necessitats o objectius de les assignatures escolars. D'aquesta forma, cada any, els alumnes visiten almenys una institució cultural i en alguns casos, també són els propis artistes qui visiten les escoles per fer-hi tallers.

Quan aquests alumnes arriben al 9è curs, aconseguen una targeta K9 que els permet utilitzar els serveis culturals de la ciutat de forma gratuïta.

Es pot consultar més informació sobre els itineraris en la següent web

<https://www.educacio360.cat/itineraris-culturals-kuopio-finlandia/>

Die Ganztagschulen (Escoles a Temps Complet)

A Alemanya, a més del 58% de les escoles, està implementat el model d'Escoles a Temps Complet per garantir l'equitat i excel·lència educativa tenint en compte la conciliació familiar.

Aquests centres educatius ofereixen activitats complementàries a les lectives proporcionant una extensió del temps educatiu durant algunes hores del matí i les primeres hores de la tarda. El ventall d'activitats no lectives que ofereixen, són supervisats i organitzats per la direcció escolar per tal de vincular-lo amb els objectius que es proposa l'escola en el temps lectiu.

Aquest tipus d'escoles, s'obren a l'entorn buscant recursos educatius en la comunitat, en el teixit social, empresarial i cultural per poder diversificar i oferir una varietat de recursos d'aprenentatges mentre que fomenten la cohesió social.

Per saber-ne més sobre aquest model d'escola, es pot consultar el següent article:

<https://fundaciobofill.cat/publicacions/lescola-temps-complet-alemanya>

4. PROPOSTA D'INTERVENCIÓ

Per dur a terme un projecte com aquest, on es vol treballar a partir d'un lideratge distribuït i coordinat amb la comunitat, sembla una mica incongruent fixar una proposta d'intervenció amb uns objectius, estratègies i actuacions tan determinades. Així doncs, cal especificar que aquest és un exemple de pla de millora que tenint en compte les característiques de l'escola i del municipi, es podria dur a terme per impulsar l'obertura del centre a la comunitat i realitzar un treball comunitari creant xarxa amb tots els agents educatius possibles. En el moment que es volgués dur a terme, es procuraria fer potenciant en tot moment una cultura col·laborativa, de la qual ens parla Armengol (2001, citada en Gairín i Rodríguez-Gómez, 2023) i segurament les estratègies i actuacions acabarien sent unes altres. Cal tenir en compte també, que és un projecte que ha de ser flexible i revisable constantment, ja que les necessitats i característiques de l'escola i de l'entorn poden anar canviant.

Abans d'iniciar un projecte com aquests, s'utilitzarien eines com l'autoanàlisi o la història institucional de les quals en parlen Gairín i Armengol (1996, citats en Gairín i Rodríguez-Gómez, 2011) per poder crear punts de vista compartits, un debat col·lectiu i decidir amb tothom, quins són els objectius prioritaris a treballar. D'aquesta forma, es pot reforçar la cultura compartida i col·laborativa la qual s'ha comentat anteriorment.

A més a més, en el moment de dur a terme la proposta d'innovació, es tindria en compte l'esquema que Ballester (1996, citada en Gairín, s/d) presenta com a proposta global d'intervenció en centres educatius per la implantació de processos d'innovació.

A continuació, la figura 4 mostra un resum dels objectius i estratègies d'aquesta proposta d'intervenció sorgits de l'anàlisi i detecció de necessitats del centre per minimitzar o eliminar aquestes mancances detectades i assolir l'objectiu general proposat: aconseguir que l'escola sigui el referent principal de l'educació 360 del municipi. Seguidament, es detalla la graella del pla d'actuació amb el desglossament de les activitats a realitzar per assolir cadascuna de les estratègies, els recursos, la temporalització i els indicadors i instruments d'avaluació necessaris per mesurar tant l'acompliment de les estratègies com dels objectius proposats. I finalment, en la figura 5 es pot veure una síntesi del desplegament dels objectius al llarg dels quatre anys de projecte.

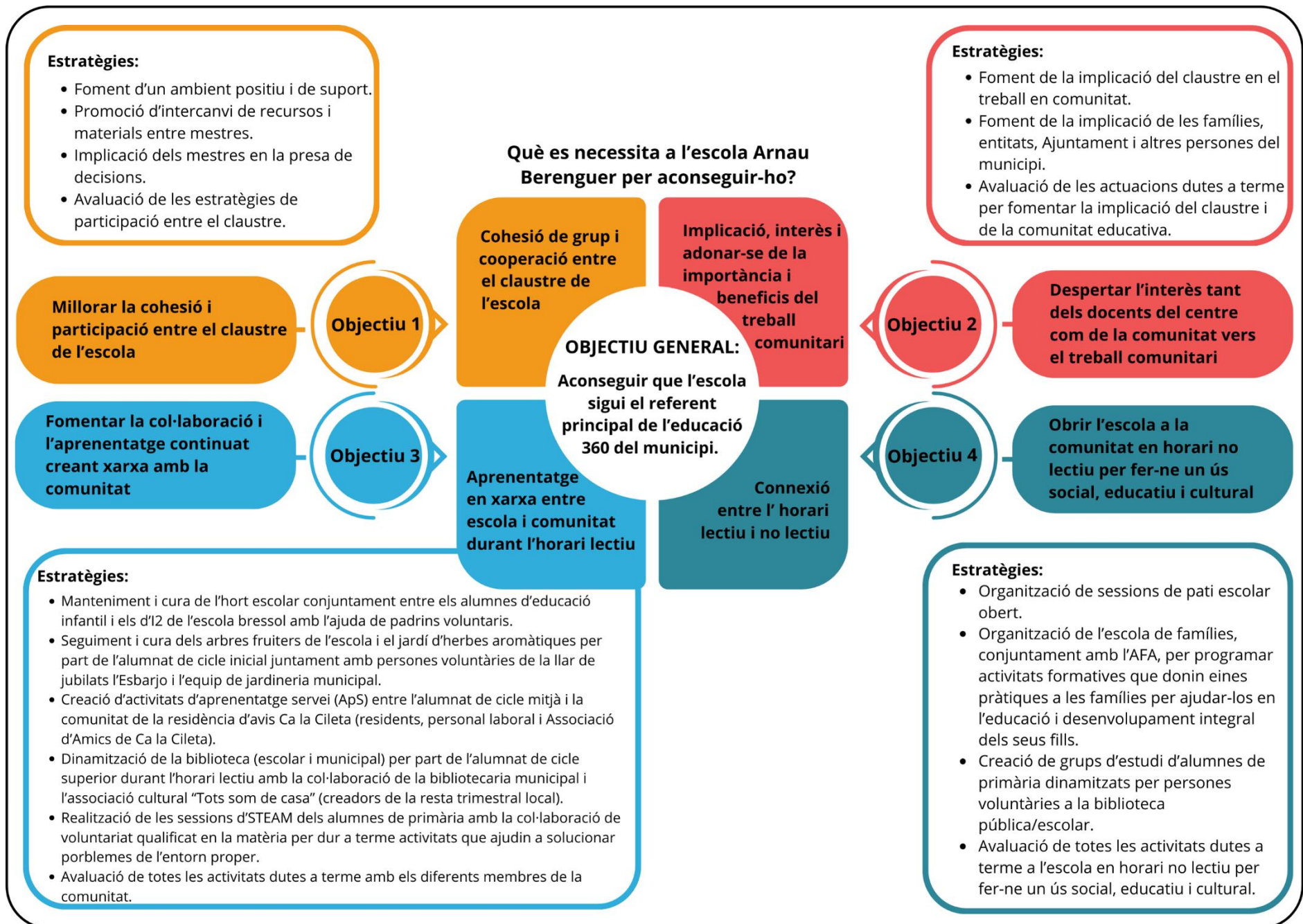


Figura 4: Resum objectius i estratègies del pla d'innovació proposat.

Font: Elaboració pròpia

PLA D'INNOVACIÓ per aconseguir que l'escola sigui el referent principal de l'educació 360 del municipi								
OBJECTIU 1: Millorar la cohesió i la participació entre el claustre de l'escola								
Indicador d'assoliment: Augment de respostes positives a l'enquesta sobre satisfacció, cohesió i participació entre el claustre que es passa a l'equip docent cada any		Punt de partida: Menys del 25% de respostes positives en la darrera enquesta		Punt de superació: Resultats iguals o superiors al 75% en la franja positiva de totes les respostes de l'enquesta al finalitzar els quatre anys del projecte d'innovació				
Estratègia 1: Foment d'un ambient positiu i de suport								
Actuacions	Indicador de procés	Temporalització (any)				Responsable	Instrument d'avaluació	Recursos
		1r	2n	3r	4t			
Dur a terme dinàmiques i activitats de grup per cohesionar més el claustre	% participació del claustre en les dinàmiques i activitats programades 30% ≤ ≤ 75% no assolit en procés assolit					Equip directiu	Memòria anual de centre. (Registre de nombre d'activitats dutes a terme i percentatge de participació)	Recursos generals i propis del centre ³
Reconèixer i celebrar els èxits i bones pràctiques dels mestres de l'escola públicament en claustre	% de reconeixements realitzats respecte al nombre de bones pràctiques realitzar 50% ≤ ≤ 90% no assolit en procés assolit					Equip directiu	Libre d'actes de claustre. (Registre de tots aquells actes de reconeixements realitzats en el claustre)	Recursos generals i propis del centre
Crear canals de comunicació clars i oberts	Nombre de canals de comunicació creats					Equip directiu	Memòria anual de centre. (Nombre de canals de	Recursos generals i propis

Objectiu 1

Millorar la cohesió i participació entre el claustre de l'escola

Objectiu 2

Objectiu 3

Objectiu 4

³ Sempre que ens referim a recursos generals i propis del centre inclou: equip directiu del centre i professorat, espais físics per realitzar les diferents trobades i formacions, l'organització de les reunions dins del calendari i horari dels professionals, els dispositius digitals del centre (pantalles digitals, ordinadors, fotocopiadora, etc.) i el material fungible necessari per dur a terme les diferents actuacions.

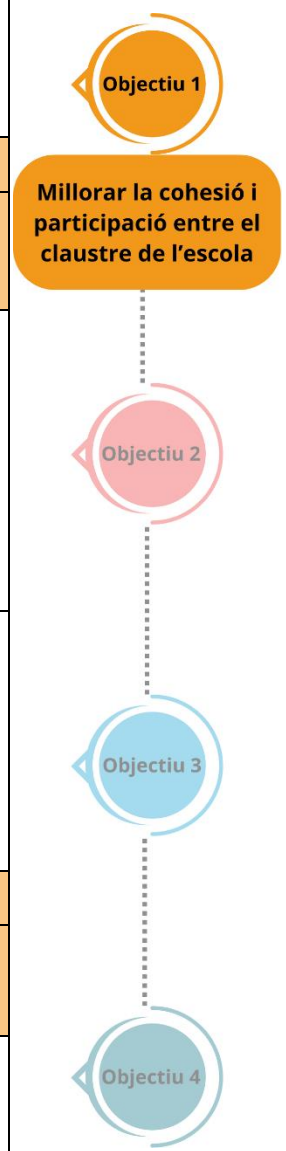
a través de plataformes digitals, reunions, bústies de suggeriments, entre altres, per promoure la comunicació efectiva							comunicació creats)	del centre Telèfon mòbil personal de cada mestre/a
---	--	--	--	--	--	--	---------------------	---

Estratègia 2: Promoció d'intercanvi de recursos i materials entre mestres

Actuacions	Indicador de procés	Temporalització (any)				Responsable	Instrument d'avaluació	Recursos
		1r	2n	3r	4t			
Elaborar una biblioteca de recursos tant física com digital on els mestres puguin compartir materials didàctics, llibres, articles, i tots aquells recursos que considerin útils	Nombre de recursos compartits trimestralment 					Cap d'estudis	Inventari de recursos realitzats i compartits	Recursos generals i propis del centre Dotació econòmica per la compra de materials
Organitzar sessions d'intercanvi de bones pràctiques on els mestres puguin presentar les seves pràctiques educatives i aprendre entre iguals	Nombre de sessions de bones pràctiques realitzades anualment 					Equip directiu Coordinadores de cicle	Memòria anual de centre. (Nombre de bones pràctiques compartides)	Recursos generals i propis del centre

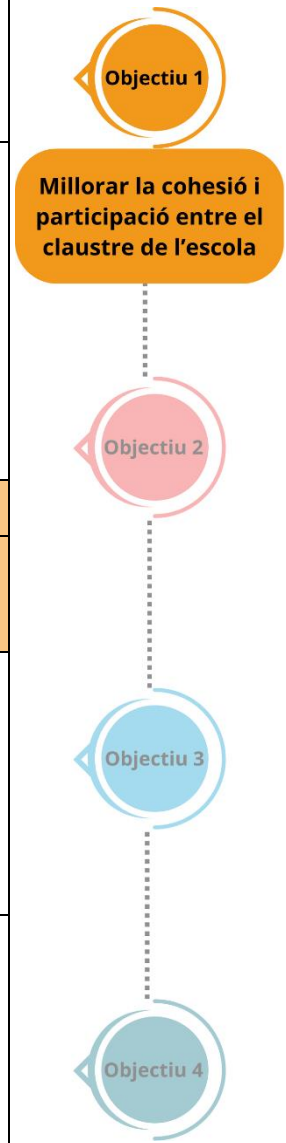
Estratègia 3: Implicació dels mestres en la presa de decisions

Actuacions	Indicador de procés	Temporalització (any)				Responsable	Instrument d'avaluació	Recursos
		1r	2n	3r	4t			
Crear comissions on els mestres tinguin veu en les decisions importants de l'escola, com la	% de propostes acceptades per l'equip directiu respecte al total de propostes presentades					Equip directiu Portaveu de cada comissió	Actes de propostes dutes a terme per les comissions especificant quines han estat acceptades i	Recursos generals i propis del centre



4. PROPOSTA D'INTERVENCIÓ

planificació del currículum, l'organització d'activitats extraescolars, o l'assignació de recursos	$40\% \leq \leq 70\%$ no assolit en procés assolit							implementades per l'equip directiu		
Realitzar enquestes periòdiques per conèixer l'opinió dels mestres sobre diferents aspectes de la vida escolar i organitzar reunions participatives per discutir els resultats i prendre decisions consensuades	Nombre d'enquestes o reunions realitzades anualment $1 \leq \leq 3$ no assolit en procés assolit							Equip directiu	Memòria anual. (Resultats de les enquestes o actes de les reunions)	Recursos generals i propis del centre
Estratègia 4: Avaluació de les estratègies de participació entre el claustre										
Actuacions	Indicador de procés	Temporalització (any)				Responsable	Instrument d'avaluació	Recursos		
		1r	2n	3r	4t					
Recollir feedback de forma sistemàtica a través de qüestionaris, entrevistes i altres eines per avaluar l'efectivitat de les estratègies de participació	$50\% \leq \leq 80\%$ no assolit en procés assolit					Equip directiu	Memòria anual. (Nombre de qüestionaris enviats i completats en cada procés avaluat)	Recursos generals i propis del centre		
Fer ajustos i millores contínues en les iniciatives de participació i cohesió a partir dels resultats obtinguts en el feedback	$45\% \leq \leq 75\%$ no assolit en procés assolit					Equip directiu	Memòria anual. (Recull de millores realitzades a partir de les propostes del feedback)	Recursos generals i propis del centre		



OBJECTIU 2: Despertar l'interès tant dels docents del centre com de la comunitat vers el treball comunitari								
Indicador d'assoliment: Percentatge de docents i membres de la comunitat educativa interessats en el treball comunitari.		Punt de partida: 28% dels docents i 47% de les famílies interessats en el treball comunitari. No es tenen dades inicials de la resta de la comunitat educativa.		Punt de superació: 75% de membres, tan docents com de la resta de la comunitat educativa interessats en el treball comunitari.				
Estratègia 1: Foment de la implicació del claustre en el treball en comunitat								
Actuacions	Indicador de procés	Temporalització (any)				Responsable	Instrument d'avaluació	Recursos
		1r	2n	3r	4t			
Formar al Claustre en treball comunitari	% de mestres que han realitzat la formació 20% ≤ ≤ 85% no assolit en procés assolit					Equip directiu	Full de registre d'assistència	Recursos generals i propis del centre Dotació econòmica per les formacions
Crear un grup impulsor de treball en xarxa, amb representants de tots els cicles, connectat amb la comissió 360 del municipi i que al mateix temps, siguin portaveus al seu cicle	% de cicles amb representant actiu al grup impulsor 40% ≤ ≤ 90% no assolit en procés assolit					Equip directiu	Actes de les reunions	Recursos generals i propis del centre
Potenciar el sentiment de comunitat realitzant programes de mentoria i acompanyament entre mestres del centre i mestres novells o nous al centre	% de mestres novells o nous que participen en programes de mentoria 30% ≤ ≤ 80% no assolit en procés assolit					Equip directiu Mestres mentors	Memòria anual de centre. (Registre de mestres novells que participen i de mentors assignats)	Recursos generals i propis del centre



Despertar l'interès tant dels docents del centre com de la comunitat vers el treball comunitari



Potenciar el desenvolupament d'iniciatives de treball comunitari de curta durada	Nombres d'iniciatives de treball comunitari de curta durada realitzats anualment $1 \leq \leq 3$ no assolit en procés assolit					Grup impulsor	Llibre digital de registre d'iniciatives de treball comunitari	Recursos generals i propis del centre
Fomentar un sistema de retroacció constant on els membres del claustre puguin expressar les seves opinions i suggeriments sobre les activitats comunitàries	Nombre de suggeriments recollits anuals $5 \leq \leq 10$ no assolit en procés assolit					Equip directiu	Full de registre de tots els suggeriments i opinions rebuts	Recursos generals i propis del centre
Estratègia 2: Foment de la implicació de les famílies, entitats, Ajuntament i altres persones del municipi								
Actuacions	Indicador de procés	Temporalització (any)				Responsable	Instrument d'avaluació	Recursos
		1r	2n	3r	4t			
Oferir xerrades informatives sobre la importància i els beneficis del treball en comunitat	% de satisfacció amb les xerrades dutes a terme $45\% \leq \leq 75\%$ no assolit en procés assolit					Equip directiu Grup impulsor	Memòria anual de centre. (Buidatge dels qüestionaris pots-xerrada realitzats)	Recursos generals i propis del centre Dotació econòmica per les formacions
Crear un banc de famílies, entitats o altres persones del municipi disposades a col·laborar amb els projectes que l'escola obri a la comunitat	Diversitat d'entitats i persones col·laboradores $3 \leq \leq 5$ no assolit en procés assolit					Equip directiu	Registre de persones voluntàries	Recursos generals i propis del centre
Realitzar trobades amb les persones registrades	Nombre de trobades anuals realitzades					Equip directiu	Actes de les reunions	Recursos generals i propis



Despertar l'interès tant dels docents del centre com de la comunitat vers el treball comunitari






en el banc de persones interessades en col·laborar per escoltar les seves propostes de participació	$1 \leq \leq 3$ no assolit en procés assolit 					Grup impulsor		del centre	
Utilitzar diverses eines de comunicació (butlletins, xarxes socials, App de l'escola) per mantenir informada tota la comunitat educativa sobre les iniciatives i els resultats del treball comunitari	% d'eines de comunicació utilitzades respecte a les planificades $50\% \leq \leq 80\%$ no assolit en procés assolit 					Equip directiu Grup impulsor	Memòria anual de centre. (Nombre de comunicacions fetes sobre el treball comunitari i a través de quina eina)	Recursos generals i propis del centre	
Estratègia 3: Avaluació de les actuacions dutes a terme per fomentar la implicació del claustre i de la comunitat educativa.									
Actuacions	Indicador de procés	Temporalització (any)				Responsable	Instrument d'avaluació	Recursos	
		1r	2n	3r	4t				
Valorar els resultats obtinguts en les diferents actuacions dutes a terme i el grau d'assoliment d'aquestes	% de resultats revistats i valorats anualment $40\% \leq \leq 80\%$ no assolit en procés assolit 					Equip directiu	Memòria anual de centre. (Registre dels resultats obtinguts)	Recursos generals i propis del centre	
Ajustar i replantejar totes aquelles actuacions on no s'hagin aconseguit els resultats esperats	% d'actuacions reajustades respecte al total d'activitats que cal replantejar per millorar els resultats $50\% \leq \leq 90\%$ no assolit en procés assolit 					Equip directiu	Memòria anual de centre. (Proposta de millora de les activitats amb resultat inferior al desitjat)	Recursos generals i propis del centre	



Despertar l'interès tant dels docents del centre com de la comunitat vers el treball comunitari



OBJECTIU 3: Fomentar la col·laboració i l'aprenentatge continuat creant xarxa amb la comunitat								
Indicador d'assoliment: Augment d'activitats realitzades amb la comunitat respecte a les actuals		Punt de partida: 1 activitat d'escola realitzada amb la participació de la comunitat educativa		Punt de superació: 4 o més activitats d'escola realitzada amb la participació de la comunitat educativa				
Estratègia 1: Manteniment i cura de l'hort escolar conjuntament entre els alumnes d'educació infantil i els d'12 de l'escola bressol, amb l'ajuda de padrins voluntaris								
Actuacions	Indicador de procés	Temporalització (any)				Responsable	Instrument d'avaluació	Recursos
		1r	2n	3r	4t			
Convocar reunions amb les mestres d'educació infantil, el personal de l'escola bressol, i els padrins voluntaris per definir els objectius, les tasques, el calendari de l'hort escolar i els rols i responsabilitats	% acords i objectius complerts respecte als planificats en les reunions 45% ≤ ≤ 80% 					Equip de mestres del cycle d'educació infantil	Document de valoració anual de la programació de l'hort	Recursos generals i propis del centre Padrins voluntaris
Realitzar totes les activitats programades tenint en compte en tot moment la relació intergeneracional i la col·laboració i treball en equip que faciliti la interacció entre els diferents grups d'edat	% d'activitats realitzades que tenen en compte la relació intergeneracional i el treball en equip 30% ≤ ≤ 75%  % de valoracions positives de l'experiència 50% ≤ ≤ 85% 					Equip de mestres del cycle d'educació infantil	Document de valoració anual de la programació de l'hort	Recursos generals i propis del centre Dotació econòmica per dur a terme les activitats Padrins voluntaris



Fomentar la col·laboració i l'aprenentatge continuat creant xarxa amb la comunitat



Comunicar i difondre a les famílies i a tota la comunitat educativa, a través d'informes, xarxes socials o bloc de l'escola, el progrés, activitats realitzades, fites aconseguides i anècdotes significatives	% de comunicats realitzats respecte al total planificat 50% ≤ ≤ 80% no assolit en procés assolit					Equip de mestres del cycle d'educació infantil	Document de valoració anual de la programació de l'hort	Recursos generals i propis del centre
Organitzar una jornada oberta a la comunitat per celebrar la collita de l'hort, mostrar tota la feina feta i agrair i reconèixer públicament la participació dels padrins voluntaris	% satisfacció dels assistents 50% ≤ ≤ 85% no assolit en procés assolit					Equip de mestres del cycle d'educació infantil	Resultats de l'enquesta de satisfacció de les persones assistents recollits en el document de valoració anual de la programació de l'hort	Recursos generals i propis del centre Padrins voluntaris




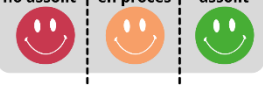
Estratègia 2: Seguiment i cura dels arbres fruiters de l'escola i el jardí d'herbes aromàtiques per part de l'alumnat de cycle inicial juntament amb persones voluntàries de la llar de jubilats l'Esbarjo i l'equip de jardineria municipal

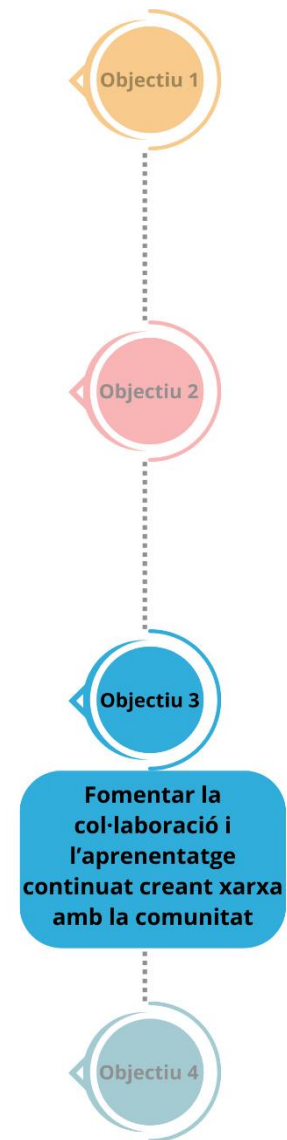
Actuacions	Indicador de procés	Temporalització (any)				Responsable	Instrument d'avaluació	Recursos
		1r	2n	3r	4t			
Convocar reunions amb les mestres del cycle inicial, l'equip de jardineria municipal i voluntaris de la llar de jubilats l'Esbarjo per definir els objectius, les tasques, el calendari d'actuacions i els rols i responsabilitats	% d'acords i objectius complerts respecte als planificats 45% ≤ ≤ 80% no assolit en procés assolit					Equip de mestres del cycle d'inicial	Document de valoració de la programació anual dels arbres fruiters i les herbes aromàtiques	Recursos generals i propis del centre Persones voluntàries de la llar de jubilats l'Esbarjo. Equip de jardineria municipal



Fomentar la col·laboració i l'aprenentatge continuat creant xarxa amb la comunitat



<p>Realitzar les activitats programades tenint en compte en tot moment la relació intergeneracional i la col·laboració i treball en equip que faciliti la interacció entre els diferents grups d'edat</p>	<p>% d'activitats realitzades que tenen en compte la relació intergeneracional i el treball en equip</p> <p>30% ≤ ≤ 75%</p> <p>no assolit en procés assolit</p>  <p>% de valoracions positives de l'experiència</p> <p>50% ≤ ≤ 85%</p> <p>no assolit en procés assolit</p> 					<p>Equip de mestres del cycle d'inicial</p>	<p>Registre d'activitats i valoració d'aquestes que es troba en el document de valoració de la programació anual dels arbres fruiters i les herbes aromàtiques</p>	<p>Recursos generals i propis del centre</p> <p>Dotació econòmica per dur a terme les activitats</p> <p>Persones voluntàries de la llar de jubilats l'Esbarjo</p> <p>Equip de jardineria municipal</p>
<p>Comunicar i difondre a les famílies i a tota la comunitat educativa, a través d'informes, xarxes socials o blog de l'escola, el progrés, activitats realitzades, fites aconseguides i anècdotes significatives</p>	<p>% de comunicats realitzats respecte al total planificat</p> <p>50% ≤ ≤ 80%</p> <p>no assolit en procés assolit</p> 					<p>Equip de mestres del cycle d'inicial</p>	<p>Registre del nombre de comunicats realitzats que es troba en el document de valoració anual dels arbres fruiters i les herbes aromàtiques</p>	<p>Recursos generals i propis del centre</p>
<p>Realitzar un mercat de productes que s'ha aconseguit amb el treball dels arbres i les herbes aromàtiques (fruita, mermelades, bosses d'olor,...) i aprofitar l'acte</p>	<p>% satisfacció dels assistents</p> <p>50% ≤ ≤ 85%</p> <p>no assolit en procés assolit</p> 					<p>Equip de mestres del cycle d'inicial</p>	<p>Resultats de l'enquesta de satisfacció de les persones assistents recollits en el document de valoració anual dels arbres fruiters i les herbes aromàtiques</p>	<p>Recursos generals i propis del centre</p> <p>Persones voluntàries de la llar de jubilats l'Esbarjo</p>



per agrair i reconèixer tota la tasca a les persones voluntàries										Equip de jardineria municipal
Estratègia 3: Creació d'activitats d'aprenentatge servei (APS) entre l'alumnat de cycle mitjà i la comunitat de la residència d'avis Ca la Cileta (residents, personal laboral i Associació d'Amics de Ca la Cileta)										
Actuacions	Indicador de procés	Temporalització (any)				Responsable	Instrument d'avaluació	Recursos		
		1r	2n	3r	4t					
Convocar reunions amb les mestres del cycle mitjà, i els representants de la comunitat de Ca la Cileta per establir els objectius, les tasques, el calendari d'actuacions i els rols i responsabilitats	% acords i objectius complerts respecte als planificats en les reunions 45% ≤ ≤ 80% no assolit en procés assolit 					Equip de mestres del cycle mitjà	Valoració de la programació anual d'APS amb la residència de Ca la Cileta	Recursos generals i propis del centre Persones voluntàries de la comunitat de Ca la Cileta		
Realitzar les activitats programades tenint en compte en tot moment la relació intergeneracional i la col·laboració i treball en equip que faciliti la interacció entre els diferents grups d'edat	% d'activitats realitzades que tenen en compte la relació intergeneracional i el treball en equip 30% ≤ ≤ 75% no assolit en procés assolit % de valoracions positives de l'experiència 50% ≤ ≤ 85% no assolit en procés assolit 					Equip de mestres del cycle mitjà	Registre d'activitats i valoració d'aquestes que es troba en el document de valoració de la programació anual d'APS amb la residència de Ca la Cileta	Recursos generals i propis del centre Dotació econòmica per dur a terme les activitats Persones voluntàries de la comunitat de Ca la Cileta		
Comunicar i difondre a les famílies, tant d'alumnes	% de comunicats realitzats respecte al total planificat					Equip de mestres del	Registre del nombre de comunicats realitzats que	Recursos generals i propis		



Fomentar la col·laboració i l'aprenentatge continuat creant xarxa amb la comunitat



4. PROPOSTA D'INTERVENCIÓ

com de residents i a tota la comunitat, a través d'informes, xarxes socials o blog de l'escola, el progrés, activitats realitzades, fites aconseguides i anècdotes significatives						cicle mitjà	es troba en el document de valoració anual d'APS amb la residència de Ca la Cileta	del centre
Dur a terme una jornada final de presentació de les activitats i resultats del projecte ApS i agrair a tota la comunitat de Ca la Cileta la seva participació						Equip de mestres del cicle mitjà	Resultats de l'enquesta de satisfacció de les persones assistents recollits en el document de valoració anual d'APS amb la residència de Ca la Cileta	Recursos generals i propis del centre Persones voluntàries de la comunitat de Ca la Cileta




Estratègia 4: Dinamització de la biblioteca (escolar i municipal) per part de l'alumnat de cicle superior durant l'horari lectiu amb la col·laboració de la bibliotecària municipal i l'associació cultural "Tots som de casa" (creadors de la revista trimestral local)

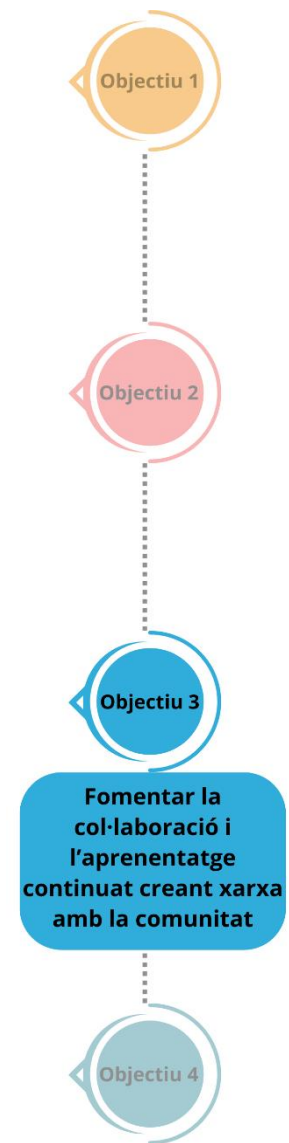
Actuacions	Indicador de procés	Temporalització (any)				Responsable	Instrument d'avaluació	Recursos
		1r	2n	3r	4t			
Convocar reunions amb les mestres del cicle superior, i la bibliotecària per establir els objectius, les tasques, el calendari d'actuacions i els rols i responsabilitats	% acords i objectius complerts respecte als planificats en les reunions 					Equip de mestres del cicle superior	Document de valoració de la programació anual de treball comunitari a la biblioteca	Recursos generals i propis del centre Persones voluntàries de l'associació "Tots som de casa" Bibliotecària
Realitzar trobades periòdiques entre la	Nombre d'activitats realitzades respecte les					Equip de mestres del	Document de valoració de la programació anual de	Recursos generals i propis







Fomentar la col·laboració i l'aprenentatge continuat creant xarxa amb la comunitat



<p>bibliotecària i els alumnes del cicle superior per conèixer el funcionament de la biblioteca i preparar activitats com el bibliopati, els biblioreptes, el préstec de llibres, etc., que enllacin el temps lectiu i no lectiu de la biblioteca</p>	<p>programades que enllacen el temps lectiu amb el no lectiu de la biblioteca</p> <p>45% ≤ ≤ 80%</p>  <p>% de valoracions positives de les activitats de biblioteca dutes a terme</p> <p>50% ≤ ≤ 85%</p> 					<p>cicle superior</p> <p>Bibliotecària</p>	<p>treball comunitari a la biblioteca</p>	<p>del centre</p> <p>Recursos generals i propis de la biblioteca</p>
<p>Dur a terme totes les activitats programades tenint en compte en tot moment la col·laboració i el treball en equip que faciliti la interacció entre els diferents grups d'edat de l'escola que gaudeixin de les activitats que els companys del cicle superior els hagin preparat</p>	<p>% d'activitats realitzades que tenen en compte la relació entre els diferents grups d'edat de l'escola i el treball en equip.</p> <p>30% ≤ ≤ 75%</p> 					<p>Equip de mestres del cicle superior</p>	<p>Registre d'activitats i valoració d'aquestes que es troba en el document de valoració de la programació anual de treball comunitari a la biblioteca</p>	<p>Recursos generals i propis del centre</p> <p>Persones voluntàries de l'associació "Tots som de casa"</p> <p>Bibliotecària</p> <p>Dotació econòmica per dur a terme les activitats</p>
<p>Col·laborar amb l'associació "Tots som de</p>	<p>Nombre d'articles anuals publicats a la revista local</p>					<p>Equip de mestres del</p>	<p>Revista local</p>	<p>Recursos generals i propis del centre</p>



<p>casa” creant un article trimestral per la revista local</p>	<p>segons el pla establert</p> <p>$1 \leq \leq 3$</p> <p>no assolit en procés assolit</p> 					cicle superior		
<p>Realitzar la revista escolar anual amb l’ajuda de voluntaris de l’associació “Tots som de casa”</p>	<p>% de seccions de la revista dutes a terme amb la col·laboració dels voluntaris</p> <p>$30\% \leq \leq 50\%$</p> <p>no assolit en procés assolit</p> 					Equip de mestres del cicle superior	Revista escolar	<p>Recursos generals i propis del centre</p> <p>Voluntaris de l’associació “Tots som de casa”</p>
<p>Comunicar i difondre entre les famílies i tota la comunitat educativa, el progrés, activitats realitzades, fites aconseguides i anècdotes significatives a través d’informes, xarxes socials o bloc de l’escola</p>	<p>% de comunicats realitzats respecte al total planificat</p> <p>$50\% \leq \leq 80\%$</p> <p>no assolit en procés assolit</p> 					Equip de mestres del cicle superior	Registre del nombre de comunicats realitzats que es troba en el document de valoració anual de la programació anual de treball comunitari a la biblioteca	Recursos generals i propis del centre
<p>Preparar, cada final de curs, una jornada de tancament per presentar els productes i activitats fetes i agrair a la bibliotecària, membres de l’associació “Tots som de casa” i als alumnes del cicle superior totes les tasques que han dinamitzat al llarg del curs</p>	<p>% satisfacció dels assistents</p> <p>$50\% \leq \leq 85\%$</p> <p>no assolit en procés assolit</p> 					Equip de mestres del cicle superior	Resultats de l’enquesta de satisfacció de les persones assistents recollits en el document de valoració anual de treball comunitari a la biblioteca	<p>Recursos generals i propis del centre</p> <p>Persones voluntàries de l’associació “Tots som de casa”</p> <p>Bibliotecària</p>



Fomentar la col·laboració i l'aprenentatge continuat creant xarxa amb la comunitat






Estratègia 5: Realització de les sessions d'STEAM dels alumnes de primària amb la col·laboració de voluntariat qualificat en la matèria per dur a terme activitats que ajudin a solucionar problemes de l'entorn proper

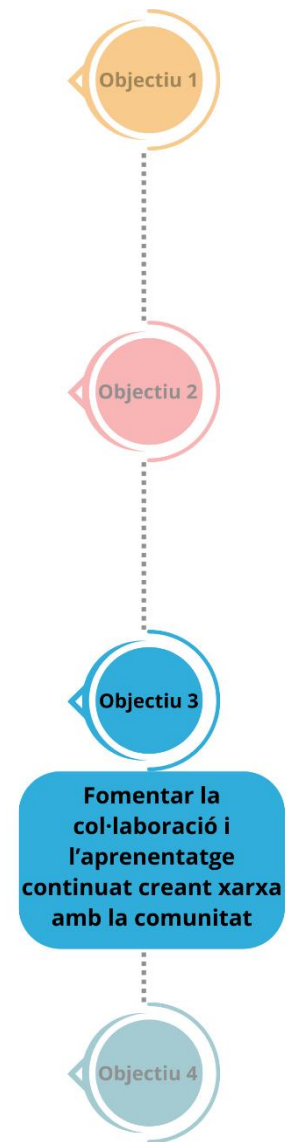
Actuacions	Indicador de procés	Temporalització (any)				Responsable	Instrument d'avaluació	Recursos
		1r	2n	3r	4t			
Fer una crida per trobar i seleccionar el voluntariat qualificat	% de voluntaris qualificats seleccionats respecte al nombre total requerit 50% ≤ ≤ 95% no assolit en procés assolit					Cap d'estudis	Memòria anual del projecte STEAM. (Registre de persones seleccionades)	Recursos generals i propis del centre
Crear el grup impulsor STEAM format per mestres responsables de dur a terme les activitats STEAM de l'escola, els voluntaris qualificats (màxim 3) i la cap d'estudis	% de membres confirmats en el grup impulsor respecte als seleccionats per formar-ne part 50% ≤ ≤ 95% no assolit en procés assolit					Cap d'estudis	Memòria anual del projecte STEAM. (Registre de persones seleccionades)	Recursos generals i propis del centre
Celebrar reunions amb el grup impulsor STEAM per programar les sessions, objectius a complir, horaris, materials a utilitzar, etc.	Nombre d'assistents a les reunions respecte al nombre de persones convocades 50% ≤ ≤ 80% no assolit en procés assolit					Cap d'estudis	Libre d'actes de les reunions	Recursos generals i propis del centre
Dur a terme totes les activitats programades pel grup impulsor i tenint en compte la col·laboració dels voluntaris	% d'activitat dutes a terme respecte les programades 45% ≤ ≤ 80% no assolit en procés assolit					Grup impulsor STEAM	Document de valoració de la programació anual STEAM	Recursos generals i propis del centre Dotació econòmica per la compra de





Fomentar la col·laboració i l'aprenentatge continuat creant xarxa amb la comunitat



									material STEAM necessari
									Voluntariat qualificat
Comunicar i difondre entre les famílies i tota la comunitat educativa, el progrés, activitats realitzades, fites aconseguides i anècdotes significatives a través d'informes, xarxes socials o bloc de l'escola	% de comunicats realitzats respecte al total planificat 50% ≤ ≤ 80% no assolit en procés assolit 						Grup impulsor STEAM	Registre del nombre de comunicats realitzats que es troba en el document de valoració anual de la programació STEAM	Recursos generals i propis del centre
Realitzar una fira STEAM oberta a la comunitat on cada grup pugui exposar els seus treballs i aprofitar l'acte per agrair la col·laboració dels voluntaris	Satisfacció dels assistents i alumnes que exposen els treballs 50% ≤ ≤ 85% no assolit en procés assolit 						Grup impulsor STEAM	Resultats de l'enquesta de satisfacció recollits en el document de valoració anual de la programació STEAM	Recursos generals i propis del centre
Estratègia 6: Avaluació de totes les activitats dutes a terme amb els diferents membres de la comunitat									
Actuacions	Indicador de procés	Temporalització (any)				Responsable	Instrument d'avaluació	Recursos	
		1r	2n	3r	4t				
Establir eines de comunicació (formularis, reunions, xats grupals, etc.) per rebre feedback de les persones i entitats voluntàries i ser flexibles amb les noves propostes que puguin aportar	% de respostes rebudes respecte als formularis enviats 20% ≤ ≤ 40% no assolit en procés assolit 					Membres del cycle corresponent de cada projecte Equip directiu	Document de valoració anual de cada projecte. (Recull de respostes)	Recursos generals i propis del centre	



Valorar els resultats obtinguts en les diferents activitats dutes a terme per fomentar l'aprenentatge continuat creant xarxa amb la comunitat	% de resultats revistats i valorats anualment $40\% \leq \leq 80\%$ no assolit en procés assolit 					Membres del cicle corresponent de cada projecte	Document de valoració anual de cada projecte	Recursos generals i propis del centre
Replantejar totes aquelles actuacions que no s'han assolit al nivell que s'esperava	% d'actuacions reajustades respecte al total d'activitats que cal replantejar per millorar els resultats $50\% \leq \leq 90\%$ no assolit en procés assolit 					Membres del cicle corresponent de cada projecte	Document de valoració anual de cada projecte	Recursos generals i propis del centre



OBJECTIU 4: Obrir l'escola a la comunitat en horari no lectiu per fer-ne un ús social, educatiu i cultural

Indicador d'assoliment: Nombres d'activitats realitzades per obrir l'escola a la comunitat en horari no lectiu	Punt de partida: 0 activitats realitzades per obrir l'escola a la comunitat en horari no lectiu	Punt de superació: 2 o més activitats realitzades per obrir l'escola a la comunitat en horari no lectiu
--	---	---

Estratègia 1: Organització de sessions de pati escolar obert.

Actuacions	Indicador de procés	Temporalització (any)				Responsable	Instrument d'avaluació	Recursos
		1r	2n	3r	4t			
Convocar reunions entre escola i Ajuntament per acordar com es durà a terme l'actuació de pati obert: quins dies, quin	% de reunions realitzades respecte al nombre de reunions planificades					Equip directiu Regidor d'educació	Memòria del projecte de pati obert. (Actes de les reunions)	Recursos generals i propis del centre

Obrir l'escola a la comunitat en horari no lectiu per fer-ne un ús social, educatiu i cultural

horari, qui se'n fa responsable, etc.	<p>50% ≤ ≤ 80%</p> <p>no assolit en procés assolit</p>						
Convocar als representants del Consell de Participació Infantil i Adolescent i AFA per escoltar i valorar les propostes d'activitats que voldrien dur a terme en aquest espai	<p>% de representants convocats que assisteixen a cadascuna de les convocatòries</p> <p>50% ≤ ≤ 80%</p> <p>no assolit en procés assolit</p>				Equip directiu Regidor d'educació	Memòria del projecte de pati obert. (Actes de les reunions)	Recursos generals i propis del centre
Decidir quins materials cal comprar per part de l'Ajuntament, quins cedeix l'escola o realitza amb els alumnes i on es custodia tot aquest material	<p>% dels materials aconseguits respecte al total necessari</p> <p>40% 80%</p> <p>no assolit en procés assolit</p>				Equip directiu Regidor d'educació	Memòria del projecte de pati obert. (Inventari de materials)	Recursos generals i propis del centre Dotació econòmica per part de l'Ajuntament
Fer difusió de les activitats de pati obert que es duran a terme, horaris, normativa, etc.	<p>% de canals de comunicació utilitzats respecte als planificats</p> <p>50% ≤ ≤ 80%</p> <p>no assolit en procés assolit</p>				Equip directiu Regidor d'educació	Memòria del projecte de pati obert. (Relació de comunicacions dutes a terme)	Recursos generals i propis del centre Canals de comunicació de l'Ajuntament
Realitzar les sessions programades de pati obert i fer-ne el seguiment	<p>% de sessions programades que s'han realitzat i fet seguiment</p> <p>40% ≤ ≤ 80%</p> <p>no assolit en procés assolit</p>				Equip directiu Regidor d'educació	Memòria del projecte de pati obert. (Valoració de les sessions)	Recursos generals i propis del centre Dotació econòmica de l'Ajuntament















Obrir l'escola a la comunitat en horari no lectiu per fer-ne un ús social, educatiu i cultural

Estratègia 2: Organització de l'escola de famílies, conjuntament amb l'AFA, per programar activitats formatives que donin eines pràctiques a les famílies per ajudar-los en l'educació i desenvolupament integral dels seus fills								
Actuacions	Indicador de procés	Temporalització (any)				Responsable	Instrument d'avaluació	Recursos
		1r	2n	3r	4t			
Convocar reunions entre equip directiu i l'AFA per detectar necessitats, establir els objectius de l'escola de famílies i crear un equip organitzador amb membres del claustre i de l'AFA	% de reunions realitzades respecte al nombre de reunions planificades 50% ≤ ≤ 80% no assolit en procés assolit					Equip directiu AFA	Memòria del projecte escola de famílies. (Actes de les reunions)	Recursos generals i propis del centre
Dissenyar el programa formatiu anual seleccionant temes, buscant ponents, creant sinèrgies amb l'aula universitària del municipi, planificant el calendari,...	% de tasques dutes a terme respecte al pla de disseny del programa formatiu 45% ≤ ≤ 80% no assolit en procés assolit					Equip organitzador	Memòria del projecte escola de famílies. (Actes de les reunions)	Recursos generals i propis del centre Dotació econòmica per part de l'AFA
Fer difusió de les activitats de l'escola de famílies que es duran a terme amb els dies i hores	% de canals de comunicació utilitzats respecte als planificats 50% ≤ ≤ 80% no assolit en procés assolit					Equip organitzador	Memòria del projecte escola de famílies (Relació de comunicacions dutes a terme)	Recursos generals i propis del centre Canals de comunicació de l'AFA
Realitzar les sessions de l'escola de famílies programades i fer-ne el seguiment	% de sessions programades que s'han realitzat i fet seguiment					Equip organitzador	Memòria del projecte escola de famílies (Valoració de les sessions)	Recursos generals i propis del centre







Obrir l'escola a la comunitat en horari no lectiu per fer-ne un ús social, educatiu i cultural

		40% ≤ ≤ 80%							
									
Actuacions	Indicador de procés	Temporalització (any)				Responsable	Instrument d'avaluació	Recursos	
		1r	2n	3r	4t				
Estratègia 3: Creació de grups d'estudi d'alumnes de primària dinamitzats per persones voluntàries a la biblioteca pública/escolar.									
Fer una crida per trobar i seleccionar les persones voluntàries	% de persones voluntàries seleccionades respecte al nombre total requerit 50% ≤ ≤ 95%   					Bibliotecària Regidor d'educació	Memòria anual del projecte de grups d'estudi. (Registre de persones seleccionades)	Canals de comunicació de la biblioteca, Ajuntament i escola	
Convocar reunions entre la bibliotecària, voluntariat i equip directiu per determinar les necessitats, horaris, materials d'estudi, etc.	% de reunions realitzades respecte al nombre de reunions planificades 50% ≤ ≤ 80%   					Bibliotecària Equip directiu Voluntariat	Memòria del projecte de grups d'estudi. (Actes de les reunions)	Recursos generals i propis del centre	
Fer difusió de l'activitat de grups d'estudi que es durà a terme amb els dies, hores i normativa	% de canals de comunicació utilitzats respecte als planificats 50% ≤ ≤ 80%   					Bibliotecària Equip directiu Regidor d'educació	Memòria del projecte de grups d'estudi. (Relació de comunicacions dutes a terme)	Canals de comunicació de la biblioteca, Ajuntament i escola	
Dur a terme les sessions programades creant els	% de sessions programades que s'han dut a terme i fet					Bibliotecària	Memòria del projecte de grups d'estudi (Valoració de	Recursos generals i propis de la biblioteca	



Obrir l'escola a la comunitat en horari no lectiu per fer-ne un ús social, educatiu i cultural

4. PROPOSTA D'INTERVENCIÓ

grups d'estudi, duent a terme les activitats i fent-ne el seguiment	el seguiment $40\% \leq \leq 80\%$ no assolit en procés assolit 					Equip directiu Voluntariat	les sessions)	
Estratègia 4: Avaluació de totes les activitats dutes a terme a l'escola en horari no lectiu per fer-ne un ús social, educatiu i cultural								
Actuacions	Indicador de procés	Temporalització (any)				Responsable	Instrument d'avaluació	Recursos
		1r	2n	3r	4t			
Passar enquestes per diferents canals de comunicació als usuaris de les activitats realitzades i voluntaris, per rebre feedback per tenir-ho en compte a les propostes de millora.	% de respostes rebudes respecte als formularis enviats $20\% \leq \leq 40\%$ no assolit en procés assolit 					Equip directiu juntament amb la resta de responsables de cada activitat	Resultats de les enquestes enviades (document adjunt a la valoració anual de cada activitat)	Recursos generals i propis del centre, AFA, Ajuntament i biblioteca
Valorar els resultats obtinguts en les diferents activitats dutes a terme a l'escola en horari no lectiu.	% de resultats revistats i valorats anualment $40\% \leq \leq 80\%$ no assolit en procés assolit 					Equip directiu juntament amb la resta de responsables de cada activitat	Document de valoració anual de cada una de les tres activitats (pati escolar obert, escola de famílies i grups d'estudi)	Recursos generals i propis del centre, AFA, Ajuntament i biblioteca
Replantejar totes aquelles actuacions que no s'han assolit al nivell que s'esperava.	% d'actuacions reajustades respecte al total d'activitats que cal replantejar per millorar els resultats $45\% \leq \leq 75\%$ no assolit en procés assolit 					Equip directiu juntament amb la resta de responsables de cada activitat	Document de valoració anual de cada una de les tres activitats (pati escolar obert, escola de famílies i grups d'estudi)	Recursos generals i propis del centre, AFA, Ajuntament i biblioteca



Obrir l'escola a la comunitat en horari no lectiu per fer-ne un ús social, educatiu i cultural

Un cop detallada i desglossada la proposta d'intervenció, resulta d'interès analitzar el desplegament dels quatre objectius al llarg dels anys previstos per a la seva consecució. (Veure figura 5)



Figura 5: Desplegament dels objectius al llarg dels anys.

Font: Elaboració pròpia

A la figura 5 es pot apreciar com el primer objectiu, en ser un component transversal i fonamental per a l'assoliment dels altres objectius, es treballa de manera contínua al llarg dels quatre anys proposats per a la implementació d'aquest pal d'innovació.

Pel que fa al segon objectiu, aquest inclou la formació en treball comunitari, tant per als docents com per la resta de comunitat educativa, i constitueix la base imprescindible per poder iniciar el projecte. Per aquest motiu, també es desenvolupa al llarg dels quatre anys però amb una incidència més gran durant els dos primers. Els dos últims anys es dediquen principalment al seguiment i consolidació, fet que es reflecteix en la figura 5 amb un color més suau per indicar-ne menor intensitat.

L'objectiu tres fa referència a totes aquelles actuacions que es desenvolupen per establir aquest aprenentatge en xarxa entre l'escola i la comunitat durant l'horari lectiu. Durant el segon any de projecte, cada cicle es fa càrrec de preparar i planificar totes les activitats que es realitzaran, amb la finalitat d'implementar-les i avaluar-les a partir del tercer any.

No obstant això, l'activitat general d'escola es reserva per ser planificada durant el tercer any i executada al quart.

Quant a l'últim objectiu, que busca connectar l'horari lectiu amb el no lectiu, s'ha programat per implementar-se al quart any, quan la resta d'activitats ja estiguin en ple funcionament. D'aquesta forma i seguint l'estructura de les altres activitats, la seva planificació es realitza el curs anterior a la seva execució, garantint així una integració progressiva i ordenada dins del pla general.

Cal fer èmfasi també als responsables encarregats de l'assoliment de cada objectiu. Tal com mostra la figura 5, el lideratge queda distribuït entre diferents grups impulsors, sempre amb el suport i acompanyament de l'equip directiu. Aquesta distribució del lideratge permet gestionar eficientment les tasques, evitant que l'encavalcament puntual d'algunes actuacions comprometi l'èxit del pla d'innovació. D'aquesta forma, cada objectiu és conduït per equips diferenciats, assegurant que es pugui executar el pla amb èxit malgrat la simultaneïtat de certes accions.

5. CONCLUSIONS

El projecte d'innovació presentat es contextualitza a l'escola Arnau Berenguer del petit municipi del Palau d'Anglesola. Aquest té com a objectiu general aconseguir que l'única escola que hi ha al poble, sigui el referent, el node principal de l'educació 360 del municipi. Per aconseguir aquest gran objectiu, tenint en compte la detecció de necessitats que s'ha dut a terme a partir de la matriu DAFO de l'escola, s'han proposat quatre objectius més específics:

- *Millorar la cohesió i la participació entre el claustre de l'escola.* Amb aquest objectiu s'aconseguirà que hi hagi una major harmonia entre l'equip docent, que es creï un sentiment d'equip i de pertinença al centre i al mateix temps, ajudi a garantir aquesta sensació de grup al llarg del temps mentre la plantilla va variant amb els anys.
- *Despertar l'interès tant dels docents del centre com de la comunitat en el treball comunitari.* El municipi és ric en treball comunitari, l'Ajuntament posa a disposició del poble diferents comissions connectades entre elles i les entitats locals, on tot vilatà és benvingut i té veu i vot. Amb l'assoliment d'aquest objectiu es pretén sumar als membres de l'escola, famílies, etc., en aquesta mirada més àmplia de l'educació i més enllà de les parets i les persones que formen l'escola.
- *Sistematitzar activitats d'aprenentatge realitzades amb la comunitat.* Una forma de garantir la continuïtat del projecte deixant de banda l'equip de govern que hi hagi al municipi o l'equip docent que lideri l'escola, és sistematitzant les activitats comunitàries i creant la necessitat d'aquestes.
- *Obrir l'escola a la comunitat en horari no lectiu per fer-ne un ús social, educatiu i cultural.* El Palau d'Anglesola és un municipi petit, però molt viu, amb moltes entitats i activitats. Cal que l'escola continuï bategant fora de l'horari lectiu i sigui un espai on tota la comunitat pugui continuar creixent i aprenent.

Per dur a terme totes les actuacions que despleguen els objectius anteriorment descrits, cal tenir en compte tots aquells obstacles o resistències que ens podem trobar en el procés i poden limitar i condicionar la seva implementació per contrarestar-les el màxim possible i aconseguir els objectius proposats. Per una banda, és important analitzar els obstacles tan formals, curriculars, dinàmics o culturals que ens podem trobar (Zabalza, 1996, citat en Gairín i Rodríguez-Gómez, 2023) i, per altra banda, les resistències tant individuals com organitzatives que hi pugui haver (Robbins i Judge, 2009).

Fent referència als obstacles i contextualitzant amb l'entorn tant intern com extern de l'escola, ens podem trobar amb obstacles formals com la rigidesa excessiva per part del claustre en flexibilitzar els seus horaris per fer reunions amb la comunitat educativa o la poca projecció de centre i comunicació amb l'entorn. Ambdós obstacles poden limitar la participació de la comunitat amb l'escola, és per aquest motiu, que s'han tingut en compte diferents actuacions com la formació del professorat i la utilització de diferents canals de comunicació per disminuir-los.

També ens podem trobar obstacles curriculars com la desvinculació entre el procés de canvi i el projecte educatiu de centre o la rigidesa del claustre en voler continuar fent les mateixes activitats de sempre i no tenir temps per realitzar actuacions del projecte amb col·laboració amb la comunitat. El treball que s'està fent a l'escola amb el projecte PACTE, les actuacions de formació i mentoria proposades en aquest projecte d'innovació i l'actual currículum, poden ajudar a minimitzar aquests obstacles.

Podríem parlar d'obstacles dinàmics si l'equip directiu exerceix un lideratge autocràtic i no té en compte aquest lideratge distribuït i pedagògic necessari per dur a terme projecte com aquest. És per aquest motiu, que en aquesta proposta d'innovació, en tot moment es realitzen grups impulsors amb diferents membres de l'escola i de la comunitat educativa, o on els diferents mestres dels cicles són els referents i responsables d'algunes actuacions a dur a terme.

Finalment, també cal tenir en compte aquells obstacles culturals que ens podem trobar. En l'anàlisi del context ja ha quedat palès que la cultura de l'escola està molt centrada en la instrucció tradicional i poc en la participació comunitària, és una cultura organitzativa feble i poc col·laborativa, on els mestres es poden sentir incòmodes amb aquestes noves pràctiques de col·laboració proposades. Visualitzant aquest obstacle, en aquesta proposta s'ha procurat promoure el treball col·lectiu, l'intercanvi d'experiències i aprenentatge entre iguals, la mentoria i el compartir responsabilitats, al mateix temps que s'ha procurat que el rol de la direcció sigui el de coordinar i acompanyar, tal com assenyala Armengol (1999, citada en Duran, 2023).

D'acord amb Robbins i Judge (2009), qualsevol canvi que vulguem dur a terme, en aquest cas, implementar un treball que tingui en compte tota la comunitat educativa i adonar-nos que s'educa a l'ample i al llarg de la vida i no només dins l'escola i en horari lectiu, podem trobar resistències derivades de diverses fonts, tant individuals com organitzacionals.

Dins les individuals, a l'escola pot haver-hi mestres que estiguin acostumats a seguir una programació establerta i un treball més independent a l'aula i en demanar-li que col·labori amb famílies i membres de la comunitat, poden resistir-se perquè aquest fet canvia les

seves rutines i metodologia habitual i al mateix temps, els pot generar inseguretat per sortir de la seva zona de confort. D'altra banda, la manca de coneixement sobre el tema, la por al desconegut, també pot crear-los resistència. Al mateix temps que ens podem trobar amb companys i companyes més pessimistes i facin un processament selectiu de la informació centrant-se en els aspectes negatius o desavantatges del projecte, mantenint una percepció negativa del canvi. Així doncs, és de rellevància incidir en actuacions ja proposades en el pla de millora per ajudar a contrarestar-ho. Actuacions com la formació, l'acompanyament entre iguals i l'avaluació constant d'aquestes per veure els beneficis que aporten i poder fer propostes de millora a totes aquelles activitats dutes a terme i que no hagin donat els fruits esperats o no s'hagin viscut positivament.

Pel que fa a les resistències de caire més organitzacional, cal vetllar per a que aquesta proposta d'innovació afecti a tota l'escola, ja que si només afecta uns cicles en concret o un grup d'alumnes, aquest canvi limitat pot ser anul·lat per altres parts de l'organització que no estan afectades i, per tant, el canvi es pot no acabar produint. És per aquest motiu que s'han proposat actuacions que afecten a tots els cicles en paral·lel i altres a tota l'escola en bloc. Hem de preveure també, la inèrcia del grup i la cultura organitzativa evitant subcultures fortes que puguin ficar entrebancs en les propostes de millora. Iniciatives per evitar aquesta resistència i aconseguir una cultura organitzativa forta, són el lideratge distribuït que es vol aconseguir a través del conjunt d'actuacions proposades i l'establiment d'uns valors compartits entre tota la comunitat docent, que es promourà a través de la mentoria entre professorat novell o nouvingut i mestres amb més trajectòria al centre.

Un altre factor a considerar són les amenaces tant a l'experiència, a les relacions de poder establertes i a l'assignació de recursos. En tots els casos, pot haver-hi mestres que tinguin càrrecs de coordinació i sentin que perden el seu estatus o valor dins l'escola, mestres que tinguin la sensació que perden el control de la situació o mestres que dins l'escola controlen recursos limitats i puguin veure el treball comunitari com una amenaça a la seva capacitat per decidir com es distribueixen aquests recursos. Totes aquestes amenaces es poden veure disminuïdes amb el treball de cohesió de grup, el treball en equip i la cultura col·laborativa proposada.

Amb aquest treball en xarxa es pretén, a banda de potenciar la cohesió de la comunitat, crear itineraris compartits, continuïtat entre les diferents etapes educatives i un major aprofitament dels espais escolars i comunitaris del municipi. Aquest fet també ajuda a transformar la cultura anteriorment comentada i passar d'aquest treball més individual i aïllat, a les connexions entre els diferents agents i instàncies educatives.

Passar d'aquest escenari de treball més individual a treballar alguns aspectes en xarxa, de manera més col·laborativa, també facilita aquest lideratge distribuït que s'està buscant per aconseguir els canvis i la innovació desitjada.

Els objectius marcats en aquest projecte d'innovació per iniciar el camí cap a un treball en xarxa, col·laboratiu i tenint en compte la comunitat, han respectat els sis principis bàsics dels quals Ripoll, Masip i Vallvé (2019) creuen que hem de tenir en compte per aconseguir un veritable treball en xarxa, sòlid, efectiu i que funcioni:

- *Proximitat.* Totes les actuacions es desenvolupen tenint en compte la realitat del context proper i parteixen d'una anàlisi compartida de necessitats. A més, en tot moment s'ha vetllat perquè els canals de comunicació entre els agents fossin àgils i garantissin que tots els membres de la comunitat implicats se sentissin representats.
- *Transversalitat.* Hi ha una mirada transversal, on l'alumne és el centre de l'aprenentatge i els objectius són comuns i consensuats des de tots els àmbits.
- *Horitzontalitat.* Sempre s'ha procurat que hi hagi equitat en les relacions de poder i lideratge. Les decisions es prenen per consens a les reunions establertes i amb la participació de tots els membres implicats.
- *Corresponsabilitat.* A partir de la formació programada es pretén fer a donar que l'educació és cosa de tothom i aconseguir que tots els agents de la xarxa reconeguin les seves responsabilitats.
- *Col·laboració.* Les actuacions dissenyades faciliten la confiança i el coneixement entre agents, fet fonamental per crear xarxa i reconèixer la dependència entre uns i altres.
- *Proactivitat i projecció.* La vida d'aquesta xarxa que es pretén iniciar amb aquest projecte, ha de ser sostinguda en el temps i el fet de tenir activitats diferents en cadascun dels cicles, pot ajudar a facilitar aquesta continuïtat de la xarxa i projectar-la més enllà del moment actual.

Aprofitant aquest últim punt del què ens parlen Ripoll, Massip i Vallvé (2019), sobre proactivitat i projecció, cal fer la reflexió que tal com ens podem trobar limitacions i resistències dins l'escola, en el moment que obrim les portes de l'escola a la comunitat, també ens en podem trobar a l'exterior. Tenint en compte el context de l'escola, en aquest cas, ens podem trobar incompatibilitats horàries entre mestres, alumnes i famílies o

membres de la comunitat que volen col·laborar, pot haver-hi una escletxa digital entre els diferents membres de la comunitat que dificulti aquesta comunicació i coordinació, o també ens podem trobar amb manca de voluntariat per dur a terme les activitats. Aquestes limitacions, en un poble petit com el Palau d'Anglesola, poden quedar fàcilment mitigades, ja que, en primer lloc, el municipi compta amb la comissió 360 on l'escola, conjuntament amb un representant de tots els agents educatius del municipi es reuneixen mensualment per programar activitats educatives en l'àmbit municipal. En segon lloc, el nombre reduït d'habitants permet que hi hagi un alt nivell de coneixement mutu entre els vilatans i aquest fet facilita saber les competències individuals i col·lectives, així com els interessos i disponibilitat de cadascú. D'altra banda, també se sap quines entitats i associacions té el municipi, quin és el seu nivell d'implicació i aquest coneixement afavoreix una planificació precisa, ajustant les activitats a les capacitats i la disponibilitat real de la comunitat garantint una alta taxa de participació i compromís en les iniciatives.

Quant a les resistències, caldrà estar atents entre les diferències culturals i de valors que ens podem trobar entre els membres de la comunitat, la desinformació o mala interpretació dels objectius dels projectes comunitaris o el baix nivell d'interès o compromís que pugui haver-hi per part de les famílies i altres membres de la comunitat per involucrar-se de manera persistent. Per reduir aquestes resistències, a banda d'actuacions com la formació o xerrades adreçades a famílies i membres de la comunitat, la comunicació i difusió dels beneficis de les actuacions comunitàries que es van duent a terme i l'avaluació constant d'aquestes, detallades en el pla d'actuació, és molt important deixar totes les propostes d'actuacions, programacions, memòries, avaluacions, etc, degudament redactades, de manera que, en cas de canvis entre el voluntariat, la persona que assumeixi la nova responsabilitat pugui conèixer en tot moment què s'ha fet, què s'ha de fer i com s'ha de fer.

Queda palès que aquest tipus de treball i de cultura presenta força riscos i debilitats. Tot i que no és perfecta, és la millor opció coneguda. Negar-la seria com qüestionar la democràcia com a sistema polític a defensar. Encara que els processos col·laboratius semblin una utopia, poden ser objectius que guien l'acció de les persones i organitzacions. Els seus efectes positius superen els negatius. Tot i la seva complexitat, la seva implantació motiva, crea un sentit de pertinença i facilita el canvi (Armengol, 2001, citada en Gairín, 2023).

I és que, tal com s'ha exposat en l'apartat d'anàlisi del context, l'escola Arnau Berenguer està actualment emmarcada dins d'una vila educadora rica i enèrgica. Aquesta vila es caracteritza pel treball col·laboratiu a través de comissions i grups de treball, amb un model de lideratge distribuït que es basa en el voluntariat i una estreta coordinació entre

les entitats locals i l'Ajuntament. Aquest ambient col·laboratiu i dinàmic ha fomentat una cultura de participació activa i compromís comunitari, la qual cosa és fonamental per al desenvolupament de projectes educatius.

La comunitat està molt interessada en les propostes de l'escola i té moltes ganes de col·laborar per aconseguir que l'escola esdevingui un node principal de la xarxa educativa del municipi. Aquest fet implica no només una participació activa en les iniciatives de l'escola, sinó també un suport continuat per garantir que les activitats i els projectes es desenvolupin amb èxit. Aquesta voluntat de col·laboració i suport mutu és un recurs inestimable per a l'escola, ja que li permetrà aprofitar al màxim les oportunitats educatives i aconseguir els seus objectius amb l'ajuda de tota la comunitat.

6. REFERÈNCIES

- Amar, H. (2020). "La escuela tiene que aprender a trabajar con la Comunidad". Entrevista a Mariano Fernández Enguita. *Revista Latinoamericana de Políticas y Administración de la Educación*, 7 (12), 239-242.
- Associació Centre Promotor d'Aprenentatge Servei. (2019). *Aprenentatge servei*.
<https://aprenentatgeservei.cat/que-es-laps/>
- Balcells, F. (2022). *Cap a una vila educadora. Estratègies per transformar petits municipis des de l'educació*. [Treball final de màster, UAB].
<https://www.elpalaudanglesola.com/projectes.html>
- Camara Municipal de Cascais (s/d). *Programa Creix a temps complet*. Recuperat de
<https://www.cascais.pt/sub-area/programa-crescer-tempo-inteiro>
- Canut, M., Pujol, M. (2021). *D'illes a nodes. Repensem els centres educatius, en clau 360*. Barcelona: Fundació Jaume Bofill.
- Carmona, J., Olivé, M. (2019). *Municipalitat educativa*. Recuperat de
<https://www.rosasensat.org/municipalitat-educativa/>
- Citizen Schools. (s/d). *Citizen Schools empowers schools, districts, and communities to work together to create and sustain authentic experience-based learning opportunities*. Recuperat de <https://www.citizenschools.org/>
- Civís, M. (2018). *Desenvolupar el potencial educatiu de la comunitat [Diapositives de Power Point]*. Educació 360 a temps complet, Fundació Jaume Bofill.
- Civís, M., Longás, J. (2015). La colaboración interinstitucional como respuesta al desafío de la inclusión socioeducativa. Análisis de 4 experiencias de trabajo en red a nivel local en Cataluña. *Educación XX1*, 18 (1), 213-236.
- Coll, C., Esteban-Guitart, M., Iglesias, E. (2020). *Aprenentatge amb sentit i valor personal. Estratègies, recursos i experiències de personalització educativa*. Barcelona: Graó.
- Consell Comarcal d'Osona. (2016). *Projecte Enxaneta del Consell Comarcal d'Osona [vídeo]*. Recuperat de <https://youtu.be/DuCaScRCqv8?si=bg74N9LQmjY-Gy-i>
- Constitució Espanyola, de 29 de desembre de 1978, Boletín Oficial del Estado, 311 (1978).

- Del Arco, I., Muñoz, J. L., Silva, P. (2023). *El canvi i la innovació. La vinculació amb l'entorn. Anàlisi del context socioeducatiu i institucional*. Barcelona: Universitat Autònoma de Barcelona.
- Departament d'educació (2014). *Els plans educatius d'entorn. Document marc dels plans educatius d'entorn*. Generalitat de Catalunya. Recuperat de https://xtec.gencat.cat/web/.content/alfresco/d/d/workspace/SpacesStore/0073/a6b6b0500-5891-4c3a-be50-497da0322b04/doc_marc_pee_cat.pdf
- Departament d'Educació. (2019). *El rol del centre educatiu com a node d'una xarxa. Plans educatius d'entorn 0-20*. Generalitat de Catalunya. Recuperat de <https://xtec.gencat.cat/web/.content/comunitat/entorn-pee/documents/EL-ROL-DEL-CENTRE-EDUCATIU-COM-A-NODE.pdf>
- Departament d'Educació. (2020). *Els plans educatius d'entorn 0-20*. Generalitat de Catalunya. Recuperat de https://xtec.gencat.cat/web/.content/comunitat/entorn-pee/documents/febrer_2020_Doc_marc_PEE_0-20.pdf
- Díez, J., Flecha, R. (2010). Comunidades de Aprendizaje: un proyecto de transformación social y educativa. Monográfico sobre Comunidades de Aprendizaje. *Revista Interuniversitaria de Formación del Profesorado*, 24 (1), 19-30. Recuperat de <https://www.redalyc.org/pdf/274/27419180002.pdf>
- Diputació de Barcelona. (2022). *Guies de política educativa local. Marc normatiu municipal en l'àmbit educatiu*. Recuperat de https://llibreria.diba.cat/es/ebook/marc-normatiu-municipal-en-l-ambit-educatiu_67017
- Duran, M.M (2023). *Estructures i dinàmiques organitzatives. Gestió dels recursos humans*. Barcelona: Universitat Autònoma de Barcelona.
- Educació 360. Educació a temps complet. (2019) *Actualitat. L'ecosistema com a mirada: Itineraris culturals a Kuopio, Finlàndia*. Recuperat de <https://www.educacio360.cat/itineraris-culturals-kuopio-finlandia/>
- Educació 360. Educació a temps complet. (2019). *Projectes. Itineraris educatius personalitzats*. Recuperat de <https://www.educacio360.cat/centre/escola-la-maquinista/>
- Foro-Ciudad (2023). *Demografia de El Palau d'Anglesola*. Recuperat de <https://www.foro-ciudad.com/lleida/el-palau-danglesola/habitantes.html#EvolucionGrafico>

- Fundació Bofill. (2019). *Per què obrir un centre a l'entorn?*. Recuperat de <https://fundaciobofill.cat/videos/que-obrir-un-centre-lentorn>
- Gairín, J. (s/d). *Gestión Organizativa*. Recuperat de https://formacion.intef.es/tutorizados_2013_2019/pluginfile.php/56484/mod_resource/content/1/Gair%C3%ADn_Gesti%C3%B3n%20organizativa.pdf
- Gairín, J; Rodríguez, D. (2011). Cambio y mejora en las organizaciones educativas. *Educar*, 47(1), 31-50.
- Gairín, J., Rodríguez-Gómez, D. (2023). *El canvi i la innovació. La vinculació amb l'entorn*. Barcelona: Universitat Autònoma de Barcelona.
- Institut d'Estadística de Catalunya. (2024). *El municipi en xifres. El Palau d'Anglesola (Pla d'Urgell)*. Recuperat de <https://www.idescat.cat/emex/?id=251581>
- Institut Municipal d'Educació i Treball. (s/d). *Ciutat educadora*. IMET, Ajuntament de Vilanova i la Geltrú. <https://www.imet.cat/ciutat-educadora>
- Llei 7/1985, de 2 d'abril, Reguladora de les Bases del Règim Local, Boletín Oficial del Estado, 80 §
- Llei 12/2009, del 10 de juliol, d'educació, Diari Oficial de la Generalitat de Catalunya, 5422 § 56589 (2009).
- Llei 27/2013, de 27 de desembre, de racionalització i sostenibilitat de l'Administració Local, Boletín Oficial del Estado, 312 § 13756 (2013).
- Llei Orgànica 8/1985, de 3 de juliol, reguladora del Dret a l'Educació, Boletín Oficial del Estado, 159 § 12978 (1985).
- Llei Orgànica 3/2020, de 29 de desembre, per la qual es modifica la Llei orgànica 2/2006, de 3 de maig, d'educació, Boletín Oficial del Estado, 340 § 17264 (2020).
- Magro, C. (2019). Connectant temps i espais educatius. [Vídeo]. Recuperat de https://www.youtube.com/watch?v=mjN6lhSKyfA&t=2013s&ab_channel=Fundaci%C3%B3Bofill
- Magro, C. (2019). *Que nadie se quede atrás*. Recuperat de <https://carlosmagro.wordpress.com/2019/11/19/que-nadie-se-queda-atras/>

- Màrquez, P. (2016). *Fer entrar els pares a l'aula, clau contra el fracàs escolar*. Recuperat de https://www.ara.cat/societat/pares-imprescindibles-contra-fracas-escolar_1_1534761.html
- Muñoz, J. L. (2009). *La participación de los municipios en la educación*. Madrid: Editorial Popular.
- Muñoz, J. L. (2012). *Ayuntamiento y desarrollo educativo*. Madrid: Editorial Popular.
- Muñoz, J.L. (2023). *Weaving networks between schools and the environment to improve education*. Recuperta de <https://school-education.ec.europa.eu/en/insights/viewpoints/weaving-networks-schools-environment>
- Muñoz, J.L., Gairín, J. (2014). El Protagonismo de los Municipios en el Desarrollo Educativo: Propuesta de un Modelo e Instrumento para su Análisis. *REICE*, 13 (2), 147-161.
- Muñoz, J.L., Gairín, J. (2014). La implicación de los ayuntamientos en una educación descentralizada. *Revista de educación*, 366, 165-188.
- Muñoz, J.L., Gairín, J. (2016). Desarrollo educativo en las ciudades españolas: el protagonismo de los ayuntamientos. *REDIE* 18 (3), 82-94.
- Muñoz, J. L., Rodríguez, D., Barrera, A. (2013). Herramientas para la mejora de las organizaciones educativas y su relación con el entorno. *Perspectiva Educativa* 52 (1), 97-123.
- Plana, J. (2019). *De l'escola sola no pot...a l'escola no ho vol fer sola*. Recuperat de <https://www.rosasensat.org/de-lescola-sola-no-pot-a-lescola-no-ho-vol-fer-sola/>
- Ripoll, O., Masip, M., Vallvé, C. (2019). *Repensem els projectes educatius comunitaris, en clau 360*. Barcelona: Fundació Jaume Bofill.
- Robbins, S., Judge, T. (2009). *Comportamiento organizacional*. Mèxic: Pearson Educación.
- Salimbeni, O. (2011). Escuela y comunidad. Participación comunitària en el sistema escolar. *Tendencias pedagógicas* (11), 19-32.
- Samper, S. (2020). *L'escola a temps complet a Alemanya*. Recuperat de <https://fundaciobofill.cat/publicacions/lescola-temps-complet-alemanya>

Santos Guerra, M.A. (2000). La participación es un árbol. Padres y madres, des de la ciudadanía, hacen escuela. *Kikiriki: Cooperación educativa*. (55-56), 105-116.

Sintes, E. (2019). *Educació a l'hora. Uns altres horaris escolars són possibles*. Barcelona: Fundació Bofill.

Subirats, J., Albaigés, B. (coord.) (2006). Educació i comunitat. Reflexions a l'entorn del treball integrat dels agents educatius. *Finestra oberta*. 48, 13-19.

ZER El Moianès Llevant. (s/d). *Comunitat educativa*. Recuperat de <https://agora.xtec.cat/zermoianesllevant/tag/comunitat-educativa/>

7. ANNEX

7.1. ANNEX 1

Model d'enquesta passada a **l'equip de mestres** de l'escola Arnau Berenguer per realitzar la detecció de necessitats del centre.

Sóc la Marta Roca, mestra d'educació infantil i primària. Actualment estic cursant un màster universitari que pel seu TFM (treball final de màster) m'aniria molt bé comptar amb la vostra col·laboració més sincera. És una enquesta molt ràpida de contestar i totalment anònima.

- Edat:
 - Entre 21 i 30
 - Entre 31 i 40
 - Entre 41 i 50
 - Entre 51 i 60
 - Més de 60

- Quants anys fa que estàs treballant en el centre?
 - Entre 1 i 5
 - Entre 6 i 10
 - Entre 11 i 15
 - Entre 16 i 20
 - Més de 20

- Coneixes la línia educativa del centre?
 - Sí
 - No

- Et sents identificat/da amb la línia de centre i la seva metodologia?
 - Sí
 - No

- Com valores el procés d'acollida quan vas arribar al centre? (explicació del funcionament del centre, presentació dels companys/es, visita pel centre, pla d'acollida...)
 - Molt bo
 - Bo
 - Millorable

- Com valoren els canals de comunicació establerts entre l'equip directiu i l'equip de mestres?
 - Molt bé, la comunicació és directa i fluïda
 - Millorable, no sempre la comunicació és directa i fluïda

- Et sents recolzat/da pel teu cicle?
 - Sí, totalment
 - Parcialment
 - No, gens.

- Creus que les teves aportacions al cicle es tenen en compte?
 - Sí, totalment
 - Parcialment
 - No, gens.

- Com valoren l'ambient de treball a nivell de cicle?
 - Molt bo
 - Bo
 - Millorable

- Et sents recolzat/da per l'equip directiu?
 - Sí, totalment
 - Parcialment
 - No, gens.

- Creus que les teves aportacions als claustres o directament a l'equip directiu es tenen en compte?
 - Sí, totalment
 - Parcialment
 - No, gens.

- Com valoren l'ambient de treball a nivell de claustre?
 - Molt bo
 - Bo
 - Millorable

- Creus que entre l'equip de mestres hi ha una forma unificada d'actuació?
 - Sí, tot el claustre anem a una
 - No, cada cicle treballa d'una forma diferent
 - No, cada mestre a la seva aula utilitza la metodologia que creu més adequada

- Si en algun moment anterior has senyalat “millorable”, quina proposta de millora faries?

Model d'enquesta passada a **les famílies** de l'escola Arnau Berenguer per realitzar la detecció de necessitats del centre.

Sóc la Marta Roca, mestra d'educació infantil i primària. Actualment estic cursant un màster universitari que pel seu TFM (treball final de màster) m'aniria molt bé comptar amb la vostra col·laboració més sincera. És una enquesta molt ràpida de contestar i totalment anònima.

- Quin curs està fent el teu fill/a? (si en tens més d'un/a, pots marcar diverses opcions)
 - I3
 - I4
 - I5
 - 1r
 - 2n
 - 3r
 - 4t
 - 5è
 - 6è

- Per quin motiu vau escollir aquesta escola? (pots marcar més d'una opció)
 - Perquè és la única del municipi i valorem els avantatges que té anar a l'escola del poble on vius.
 - Pel seu projecte educatiu
 - Perquè és l'escola on vam anar nosaltres i volíem que el nostre fill/a també hi anés
 - Per les instal·lacions
 - Altres motius

- Coneixes el projecte educatiu del centre?
 - Sí
 - No
- Creus que la informació que reps per part de l'escola és suficient?
 - Sí, totalment
 - Parcialment, podria millorar
 - No, gens.
- Creus que les famílies teniu prou oportunitats per participar de les activitats del centre?
 - Sí.
 - No, però ja m'està bé
 - No, i m'agradaria poder gaudir i participar una mica més en les activitats que es fan al centre.
- Quin és el teu grau de satisfacció amb l'escola? (0 no estàs gens satisfet/a i 10 ho estàs molt).
- Si haguessis de tornar a escollir escola, tornaries a escollir aquesta?
 - Sí, n'estic molt content/a
 - Sí, perquè és l'única que tenim al municipi
 - No, aniria a una escola fora del municipi
- El vostre fill/a realitza activitats extraescolars ofertades per l'AFA?
 - Sí
 - No
- El vostre fill/a realitza activitats extraescolars ofertes per altres entitats i empreses del municipi?
 - Sí
 - No
- Creus que l'oferta d'extraescolars de l'AFA i activitats ofertes per altres entitats i empreses del municipi són suficients?
 - Sí
 - No, però no m'importa perquè ja em va bé que faci extraescolars en altres municipis.
 - No, m'agradaria que hi hagués més varietat d'activitats.
- Altres comentaris i observacions

“Individualment som fil, junts construïm xarxa”

(Alumnes de la menció d'arts d'infantil i primària del curs 2022/2023, Universitat Autònoma de Barcelona)