



La direcció escolar

que fomenta el talent i l'excel·lència educativa
amb la seva mirada pedagògica

Llicència d'estudis

Modalitat: A

Típus: Recerca educativa

Autora: Assumpta Sogas i Figueras

Curs: 2010-2011

Centre de treball: Escola El Sagrer

Especialitat: Direcció. Educació Infantil i Primària

Agraïments

*El millor regal que podem fer-li a una altra persona,
no és només compartir la nostra riquesa,
sinó revelar-li la seva.*

Benjamin Disraeli

A en Xavier Gimeno Soria, supervisor de la llicència, que m'ha acompanyat en aquest itinerari des de la confiança i l'exigència, ha cregut en mi i sempre m'ha encoratjat amb paraules de suport i ànim. M'ha facilitat eines per tirar endavant la recerca i m'ha ajudat a planificar la feina de forma realista. També li agraeixo l'interès que ha mostrat per la meva situació personal, tan delicada aquest curs, per la malaltia i mort de la meva mare.

A les persones entrevistades: Montserrat Navarro, Miquel Suñé, Núria Lacasa, Joan Domènech, Isaac Rodríguez i Montserrat Marquet, per compartir de forma generosa, temps, experiències, idees i pensaments.

A les companyes i companys de l'escola El Sagrer que he sentit al costat durant aquest procés.

Al meu fill que em connecta amb la joventut i amb les múltiples fonts de coneixement.

A la meva germana i altres companys i companyes de professió amb qui he compartit experiències, dubtes, il·lusions i neguits.

A l'ICE de la UAB i als MRP per facilitar-me espais de reflexió col·lectiva tant necessaris per a la formació permanent.

ÍNDEX

Resum	1
Presentació	3
Introducció	5
1. Marc conceptual	9
1.1 Direcció escolar	
1.2 Mirada pedagògica	
1.3 Talent i excel·lència	
1.4 Equitat	
2. Oportunitats de la LEC	19
3. Mètode i contextos	21
3.1 Procés de treball seguit	
3.2 Entrevistes a experts	
4. Formació permanent del professorat	29
4.1 Formació institucional	
4.2 Formació lliure o entre iguals	
4.3 Documentació	
4.4 Conclusions	
5. Atenció a la diversitat d'aprenentatge	41
5.1 Què cal aprendre, quan i com	
5.2 Estructures organitzatives. Espais i horaris	
5.3 Estratègies per atendre la diversitat d'aprenentatge	
5.4 Autonomia de l'alumnat	
5.5 Conclusions	

6. Participació de les famílies	57
6.1 Sentiment de pertinença	
6.2 Expectatives	
6.3 Espais relacionals. Com es poden fer presents les famílies.	
6.4 Comunicació	
6.5 Conclusions	
7. Relació amb l'entorn	79
7.1 L'escola un recurs pel barri o poble	
7.2 Recursos de l'entorn per afavorir l'èxit educatiu	
7.3 Treball en xarxa dels centres educatius	
7.4 Conclusions	
8. Resultats acadèmics	91
8.1 Resultats obtinguts en les proves de competències bàsiques	
8.2 Alumnat que acaba l'ESO satisfactòriament	
8.3 Conclusions	
9. Conclusions generals i propostes	97
Bibliografia	107
Annex	109
• Mapes conceptuals	
• Fragments del diari	
• Guió de les entrevistes	
• Escrit sol·licitant entrevista	

1. Resum

*Hem de convertir-nos en el canvi que busquem al món
Mahatma Gandhi*

L'objectiu bàsic d'aquest treball de recerca és donar resposta a quins són els aspectes pedagògics més rellevants de la funció directiva escolar que incideixen en fomentar el talent i l'excel·lència per aconseguir l'èxit educatiu de cada infant, la suma dels quals representa l'èxit de l'escola.

Si bé és cert que en general els resultats educatius fins ara són magres com ho mostren la majoria d'indicadors internacionals, hi ha escoles públiques que obtenen bons resultats. Amb aquest treball he volgut demostrar què tenen en comú aquestes escoles focalitzant la mirada en la direcció.

A l'escola tothom qui en forma part educa però la direcció té un paper preponderant en la qualitat de l'educació que s'hi genera, per la responsabilitat assumida i el lideratge que exerceix en la comunitat escolar.

La metodologia emprada per a la recerca és de tipus qualitatiu. Com a fonts per a la recollida de dades he plasmat les idees per construir el marc teòric en mapes conceptuals, he recollit les meves experiències, dubtes i dilemes com a directora en un diari i he entrevistat a sis directores i directors. Per arribar a les conclusions he triangulat els tres aspectes mencionats: el marc teòric, la meva experiència i els aspectes coincidents de les entrevistes.

He centrat el treball en quatre àmbits en els que incideix la direcció i que m'han semblat rellevants per al foment del talent i l'excel·lència: La formació permanent del professorat, l'atenció a la diversitat d'aprenentatge, la participació de les famílies i la vinculació amb l'entorn.

Prenent com a model les escoles que obtenen bons resultats acadèmics, he anat traient conclusions a partir dels aspectes comuns en totes elles. La referència emprada en relació als bons resultats són els obtinguts en les proves de les competències bàsiques, en proves d'avaluació interna i les finalitats de l'educació al segle XXI segons l'informe Delors.

Com a conclusió general, les escoles que obtenen bons resultats són escoles innovadores. Escoles on la direcció té bàsicament la mirada posada a les aules és a dir que el seu lideratge està orientat a l'aprenentatge. Escoles on la direcció ha tingut la capacitat de cohesionar un projecte, aglutinar el claustre i la comunitat educativa, delegar responsabilitats, crear orgull d'escola i sentiment de pertinença. Una direcció entusiasta de la seva feina que encomana ganes d'aprendre i lidera un projecte que genera il·lusió.

Una direcció que ha sabut aprofitar les escletxes del rígid sistema educatiu engavanyat per la llei de la funció pública, per mantenir i/o aconseguir un equip de mestres compromès amb el projecte educatiu.

L'escola que lidera és inclusiva. Promou l'aprenentatge des de la confiança. Confiança en les grans capacitats que de ben segur tenen totes les criatures. L'agrupament heterogeni, pel que fa a capacitats, i l'abordatge global i transversal de les matèries, és el marc habitual escolar. Pretén que l'alumnat aprengui el màxim de currículum i al màxim de les seves possibilitats.

Propicia la participació a l'escola amb un marc estable però flexible. Marc que pot permetre enriquir la institució amb aspectes que encara no coneixem. Famílies i mestres remen en la mateixa direcció, el tracte proper afavoreix que s'estableixin complicitats. L'escola honora l'educació que es rep a casa i la família respecta l'escola i dóna permís als seus fills i/o filles per aprendre. Insta famílies i mestres a compartir expectatives a l'alça, aspirant a que el fill o filla aconseguixi el màxim de les seves possibilitats.

És una direcció amb capacitat emprenedora, que assumeix riscos i pren decisions en benefici de la institució que considera un bé públic i vol de qualitat.

Al meu parer hi hauria d'haver mecanismes de reconeixement dels millors projectes i de les escoles que excel·leixen per tal que serveixin de model per a la resta de professionals i escoles.

2. Presentació

*La utopia és l'horitzó.
M'hi acosto dues passes i ella se m'allunya dues passes. Camino deu passes i
l'horitzó s'allunya deu passes enllà. Per molt que camini, no hi arribaré mai.
Per a què serveix la utopia? Serveix per a caminar.*

Eduardo Galeano

Per realitzar aquest estudi m'he basat fonamentalment en la meua experiència com a directora de l'escola El Sagrer de Barcelona que va obtenir el premi Ciutat de Barcelona 2009 en educació pel projecte "25 anys fent escola" que reflectia, segons el jurat, "la culminació d'un procés d'excel·lència educativa". Vaig exercir com a directora en aquesta escola entre els cursos 1994-1998 i 2002-2010, és a dir 12 anys i també com a cap d'estudis des de l'any 1990 al 1994.

Vaig ser impulsora del projecte d'autonomia de l'escola, vàrem formar part del PAC 2006. Anteriorment també havíem sigut centre experimental (CERO) i en el primer període de la direcció (1994-98), vam tenir un pla estratègic per a l'atenció a la diversitat d'aprenentatge. Aquest pla estava basat en la "Gestió mental" com a pedagogia dels mitjans d'aprendre perquè ja llavors estàvem interessats en el foment del talent i l'èxit educatiu.

Una de les raons per plantejar la recerca va ser que acabava el segon mandat consecutiu en la direcció de l'escola i tot i haver exercit el càrrec amb satisfacció no vaig optar a la renovació atès que sentia internament que era un bon moment per donar un nou aire al meu treball. Volia prendre distància i aturar-me a analitzar i reflexionar. El dia a dia de la direcció de l'escola, que vaig viure amb intensitat, no m'ho va permetre prou.

Una altra raó és que el món de l'educació està sotmès a contínues transformacions, fruit de les condicions de cada època, de les propostes de l'administració i també de les dinàmiques que es generen a l'interior dels centres. Volia poder contrastar la meua experiència i la d'altres professionals com jo, amb el que es preveu a partir del desplegament de la LEC i esbrinar els aspectes de la funció directiva en els que cal posar

l'èmfasi per obtenir bons resultats i perquè l'escola pugui ser equitativa.

Paral·lelament a aquest treball he realitzat algunes tasques que si bé no tenia previstes, les he assumit perquè em va semblar que podien revertir en l'estudi i així ha estat.

- Vaig escriure un article per a la revista GUIX del mes de desembre de 2010 sobre la mirada pedagògica de l'Equip directiu.
- Vaig participar en un seminari de la fundació Jaume Bofill sobre com la participació de les famílies a l'escola contribueix a l'èxit educatiu i vaig escriure un article per a la revista de l'escola El Sagrer sobre aquest tema.
- Vaig assistir a una sessió del CEMB sobre participació en el marc del Projecte educatiu de ciutat.
- Vaig participar en una taula rodona organitzada per Edu 21 que va versar sobre la relació necessària i complementària entre el professorat i els monitors de menjador i temps no docent del centre.
- Vaig participar en l'organització de la jornada dels MRP de discussió i reflexió sobre els decrets de direcció i d'autonomia de centres.
- Vaig assistir a la jornada dels MRP de presentació del compromís ètic del professorat.
- Vaig participar en el disseny i elaboració de materials del mòdul, "Participació de la comunitat educativa i lideratge de l'entorn", de formació per a aspirants a direccions de centres autònoms que va organitzar el Departament d'Ensenyament i vaig fer de formadora d'aquest mòdul.
- El propassat mes de juliol vaig participar en una taula rodona sobre direcció de centres en el marc de les jornades EDUCACIÓ: Camins per avançar que va organitzar el centre Ernest Lluch de la UIMP a Barcelona.

3. Introducció

*Mai no se sap,
quan comences el camí
per on el camí et durà,
si pel desert
o vora mar,
si per paisatges benignes
o a través del pedregar.*

Marc Granell (Tard o d'hora)

Mai no se sap.

*L'únic cert és
que quan l'acabes,
tard o d'hora, no serà
qui l'acabe ja el mateix
Que aquell que el va començar.*

Sóc una apassionada de la meva professió que vaig triar i sempre m'he llevat contenta d'anar a l'escola. Un dels aspectes que m'entusiasma d'aquesta feina és les possibilitats creatives i innovadores que ens ofereix.

Amb aquest estudi he volgut demostrar que hem de seguir expandint la necessitat innovadora a les escoles perquè són les escoles innovadores les que obtenen bons resultats educatius i acadèmics.

Com a país no s'obtenen bons resultats acadèmics en els indicadors internacionals però malgrat les notes mitjanes hi ha escoles que sobresurten, que excel·leixen en els resultats. El que he volgut demostrar en aquest treball és el que tenen en comú aquestes escoles per excel·lir focalitzant la mirada en la direcció, perquè és la funció que he estat exercint aquests vuit últims cursos i per la repercussió que té en l'escola pel seu lideratge pedagògic.

És cert que les reformes pedagògiques s'han anat succeint a nivell legislatiu i hi ha qui li sembla que aquest és el gran mal del nostre sistema educatiu, però la meva percepció no és aquesta, per mi el gran problema és que aquestes reformes no s'han aplicat mai, mai, en la majoria d'escoles. Hi ha teòrics que es carreguen les reformes com si haguessin fracassat una darrera l'altra però segons el meu parer el gran fracàs és que no s'han aplicat i en la majoria d'escoles del país les criatures segueixen aprenent de la mateixa manera que es feia als anys seixanta del segle passat.

Les escoles que excel·leixen són escoles en les que la direcció ha sabut engrescar la comunitat educativa per elaborar i tirar endavant un projecte

educatiu autònom, global i coherent al llarg de l'escolaritat amb un equip de mestres compromès, dispostat a formar-se permanentment que posa les necessitats de la mainada i l'aprenentatge, al centre del seu treball. Un projecte que ha comportat orgull d'escola i sentiment de pertinença.

Jo he tingut la sort d'haver treballat en escoles on hi havia un bon projecte i grans mestres en qui poder emmirallar-me però hi ha mestres que no han tingut aquesta sort ni han treballat mai en cap escola que excel·leixi ni un bon modelatge.

Si volem elevar el nivell de les nostres escoles els mestres han d'estar implicats en la cultura i estar-hi en constant relació. No pots canviar res si no llegeixes, coneixes altres experiències, et formes... Ni pots alimentar el desig de saber si tu no el tens.

Jo vinc d'una experiència meravellosa a l'escola El Sagrer de Barcelona amb una gran trajectòria, és l'escola que jo prenc com a referència i en la que vaig contextualitzar el projecte per a aquest estudi i he recollit dades d'altres sis escoles per donar resposta a les hipòtesis i preguntes plantejades:

Aquestes són les hipòtesis que he pogut confirmar:

- El currículum orientat cap al desenvolupament de les competències de l'alumnat afavoreix el seu aprenentatge i la seva autonomia per aprendre.
- El lideratge pedagògic de la direcció motiva els mestres a la innovació pedagògica.
- El fet de no poder seleccionar el professorat, que ha d'entrar al centre, en funció de l'estil d'escola entorpeix en gran manera la funció directiva.
- La complicitat de les famílies és indispensable. Els nens i nenes per poder aprendre necessiten sentir-se segurs, ser forts. Si pares i mestres no anem en la mateixa direcció els nens no saben cap a on mirar i això els fa febles.

He donat resposta a aquestes preguntes:

- Quins són els factors en la direcció escolar que incideixen més directament en el foment de l'equitat, el talent i l'excel·lència educativa.
- Quins entorns, estructura organitzativa i metodologies afavoreixen que els alumnes desenvolupin al màxim les seves potencialitats.
- Quina gestió d'aula i estructura horària permet el treball competencial des d'una perspectiva global i interdisciplinària.

He desestimat aquestes altres hipòtesis i preguntes que plantejava en el projecte atès que el seu desenvolupament m'hauria comportat un altre estudi de la mateixa extensió i complexitat que el que he realitzat.

- El clima de centre influeix en les conductes, les creences, les normes i els valors compartits per la comunitat educativa. Com influeix el clima escolar en el rendiment educatiu i la cohesió grupal i social.
- Quin paper tenen les noves tecnologies en el desenvolupament competencial i la construcció de coneixement.

Tal com dic en el resum la metodologia emprada per a la recerca és de tipus qualitatiu. Per extreure les conclusions he triangulat elements del marc teòric, de la meua experiència com a directora recollida en el diari i les dades de les entrevistes mantingudes amb sis directores i directors d'escola.

Vaig triar tres dones i tres homes com a directores i directors per veure si hi havia alguna variable a considerar en la mirada femenina o masculina en la funció directiva, però no he trobat cap indicador al respecte. Suposo que en general, els homes i dones que exerceixen la direcció a la majoria d'escoles de primària tenen una sensibilitat semblant.

Pel que fa al format de presentació, he ressaltat amb lletra cursiva les respostes literals de les directores i directors a les entrevistes.

1.Marc conceptual

En aquest apartat descriu la meua concepció, és a dir el significat que tenen per a mi els termes que han donat títol a l'estudi i en el qual es repeteixen reiteradament. La paraula equitat no apareix en el títol però està implícita en tot el treball.

He acabat cada apartat amb un dilema dels que em suggereix la definició.

1.1 Direcció escolar

*La responsabilitat és la capacitat d'articular
el valor de la llibertat amb la resta de valors
Joan Manuel del Pozo*

La direcció a la que em referiré en aquest treball és una direcció concebuda com a funció, no com a professional diferent de la resta del claustre en el sí d'una escola.

Les directores i directors que he entrevistat per portar a terme aquest estudi, fan la funció directiva per responsabilitat, perquè han assumit el projecte educatiu de l'escola en primera persona i se senten dipositaris de la confiança de la comunitat educativa. També es mantenen en el càrrec per compromís, pel compromís que van adquirir al presentar el projecte de direcció amb uns propòsits per dur a terme durant quatre anys. I també per vocació de servei, d'encapçalar un projecte de servei públic que volen de qualitat.

Si bé és cert que a l'escola tothom qui en forma part educa, la direcció hi té un paper preponderant en la qualitat de l'educació que s'hi genera, per la responsabilitat que ha assumit, la visibilitat que mostra com a cap de la institució, el ressò privilegiat de la seva veu i el lideratge que exerceix en la comunitat escolar.

Aquest lideratge està orientat a l'aprenentatge, a aconseguir l'èxit educatiu de la institució que és la suma de l'èxit de cada nen i nena, de cada noi i

noia. Precisament per aquesta orientació cap a l'èxit educatiu aquest lideratge ha de ser pedagògic i compartit. Els directors i directores entrevistats coincideixen en definir-se professionalment com a MESTRES, aspecte que deu ser indispensable si el lideratge que cal exercir i compartir es pedagògic.

La direcció coneix la institució i vol la seva millora. Té una visió estratègica sobre el seu futur orientada a fites de progrés per a obtenir resultats òptims. Aquesta visió farà que orienti l'activitat del centre cap a objectius concrets (cap on anem?). Aquesta visió ha de ser compartida entre el professorat que s'ha de sentir formar part del projecte educatiu amb qui s'haurà consensuat. Per compartir objectius comuns la direcció ha de tenir la capacitat de crear compromís. I el compromís del claustre s'obté pel component emocional i per la capacitat de generar sentit i transcendència en el que es fa. Si es vol un funcionament democràtic i participatiu s'ha de generar sentiment de pertinença cap a l'escola, tothom ha de sentir que en forma part, s'ha de trobar necessari i cridat a intervenir. És important procurar un entorn de treball participatiu i motivador oferint reptes a les persones amb les que es treballa, delegant responsabilitats i cuidant les relacions interpersonals. Cadascú ha de fer el que millor pot fer i sentir-se reconegut. Es tracta de potenciar el millor de cada mestre/a, tothom pot ser expert en algun tema.

La direcció doncs, per assenyalar el camí a seguir ha de poder aprofundir en els factors clau i els reptes que contribueixen a l'èxit educatiu i ser perseverant per aconseguir-los. Ha d'aglutinar, convèncer i mobilitzar el professorat i la comunitat educativa per aconseguir el consens si no vol que les minories no se sentin representades. Ha de transmetre determinació, energia i passió si vol encapçalar projectes i esforços. Ha de mostrar empatia, generar confiança i tenir clar que tirar endavant un projecte d'envergadura i transcendència, com és el projecte d'una escola, no ho podem fer sols, es necessita la complicitat i la legitimitat de l'equip de mestres, de les famílies, de tota la comunitat educativa i de l'entorn.

Tal com s'ha demostrat, un dels factors que contribueixen a l'èxit educatiu és la participació de la comunitat educativa. Caldrà dotar-se d'estructures participatives per connectar claustre amb comunitat educativa i liderar processos amb l'entorn. Cal aprofitar els recursos de l'entorn en benefici de l'escola i aquesta pot esdevenir també, un recurs per l'entorn.

La transparència en la gestió, la capacitat avaluadora, l'optimització de recursos i la consecució dels necessaris, el rendiment de comptes, la prevenció, diagnòstic i resolució de problemes, la mediació de conflictes,... són altres capacitats que es fan paleses en les direccions d'escoles que obtenen resultats òptims.

L'excel·lència en la direcció de l'escola i del seu projecte educatiu singular possibilita que aquesta escola excel·leixi en els resultats.

DILEMA- Per liderar o contribuir a desenvolupar projectes d'excel·lència calen els millors professionals però no se'n pot garantir la seva selecció atès que en el model funcional actual de la professió docent en l'àmbit públic les raons d'antiguitat predominen sobre les de perfil, qualitats i mèrit per ocupar els llocs que el sistema requereix.

1.2 Mirada pedagògica

*Fer reconèixer a l'altre allò que és
i el que pot arribar a esdevenir
Goethe.*

En primer lloc voldria puntualitzar que l'educació no és una qüestió tràgica com se'n podria dependre a vegades d'alguns discursos. N'hi ha que ens sentim tocats pels déus per treballar en una feina que trobem apassionant i creativa. És una tasca de molta responsabilitat, això sí, per la seva importància social i també és difícil, complexa, canviant, delicada i artesanal però és precisament això el que la fa atractiva pels que ens llevem cada dia contents d'anar a l'escola.

Qui són els subjectes de l'educació? Qui hi ha al centre de les institucions educatives de les que m'ocupo en aquest treball? Els nens i nenes, nois i

noies! Per això, la direcció ha de tenir la mirada posada bàsicament en ells i elles i en el que els convé per reeixir en aquesta etapa de la seva vida.

El punt de referència i on es desenvolupen la majoria dels processos educatius per a l'alumnat és l'aula i és allà on es decideix la qualitat de l'escola i per tant on ha de posar bàsicament la mirada la direcció.

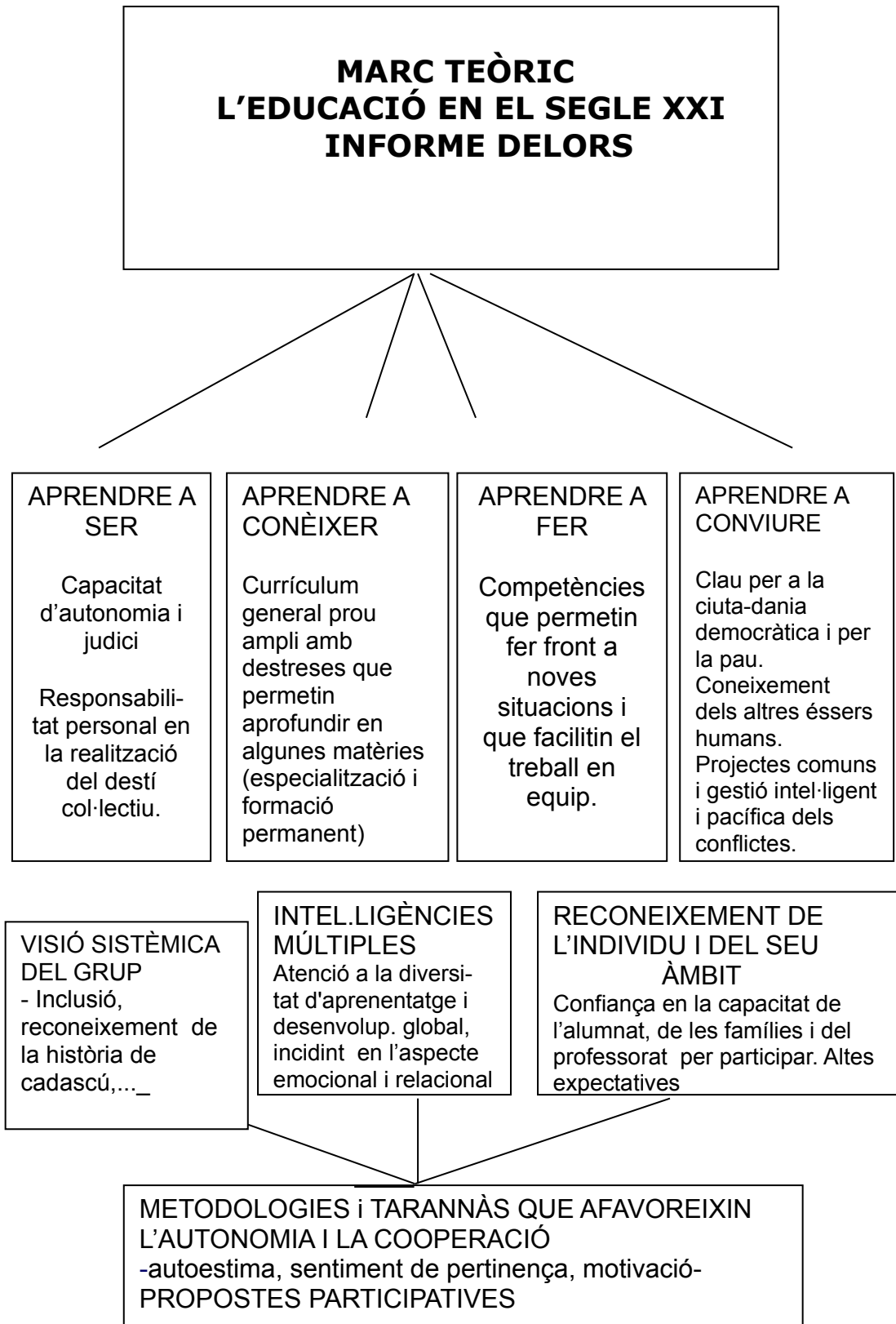
La concepció pedagògica condiona la mirada que posem en les aules i la manera d'aprendre. Si hem d'educar la mainada conforme el futur de la humanitat i el seu destí, hem de posar en crisi l'educació rebuda, d'altra manera reproduïm el model que tenim integrat. Per això des de la direcció s'ha de potenciar la pràctica reflexiva on cada professional pugui aprendre per adaptar-se als nous temps i millorar la docència, s'hauran de propiciar doncs oportunitats per a la innovació pedagògica dels docents del centre per posar-la al servei de l'excel·lència educativa.

I quin és el futur de la humanitat? El que s'entreu és un món canviant cada cop a ritmes més vertiginosos, on els coneixements són inabastables i on caldrà anar aprenent al llarg de la vida, no és com abans on el que s'aprenia en l'època escolar era perdurable i inalterable. Si el que cal és aprendre constantment, des de l'escola s'ha de tenir cura que l'alumnat no perdi les ganes d'aprendre, perquè els infants neixen amb molta energia i curiositat i a l'escola haurien de paladejar el plaer per aprendre, no per ser avaluats, que a vegades sembla l'únic objectiu.

I si la direcció té la mirada posada a les aules i al què hi passa i com, és fonamental l'acció tutorial, entenent que el tutor o tutora ha de ser la persona de la institució que millor conegui el nen o nena, que sàpiga quines són les seves potencialitats i dificultats, les seves llacunes, el seu historial, és qui l'hauria de poder acompanyar en el seu projecte vital i això vol dir establir vincles afectius, dedicació i compromís.

Adjunto un quadre resum de l'informe Delors sobre les finalitats de l'educació en aquest segle. És una mirada pedagògica global, la que em

sembla s'hauria de projectar des de la direcció.



Dilema: Si la direcció d'un centre ha d'atorgar les tutories als millors docents, a les persones més entregades i compromeses, aquestes han de carregar amb més feina per ser les millors?

1.3 Talent i excel·lència

*Namasté: "Saludo aquest potencial de la teva ment"
Salutació d'etimologia sànskrita originària de l'Índia*

Segons el filòsof José A. Marina¹ el talent és un hàbit i com tots els hàbits és difícil d'adquirir ja que demana temps i constància. Cadascú de nosaltres tenim les nostres fortaleses i debilitats però també un talent bàsic, que és el que hem de desenvolupar universalment. Talent per saber què fer amb els altres talents i també amb les nostres limitacions. Així doncs, el talent s'educa i es tracta d'ajudar a jugar les cartes que un té, a nivell emocional i de coneixement, de la millor manera possible ja que no guanya sempre qui té millors cartes sinó qui sap jugar millor amb les que té.

El mateix José Antonio Marina descriu el talent com la intel·ligència que triomfa, la intel·ligència en acció, és a dir que resol els problemes i avança amb resolució. La intel·ligència d'èxit sap mobilitzar els seus recursos i té el coratge i la perseverança de posar-la en pràctica. Barreja coneixement i passió, ment i cor. Soluciona els problemes i avança amb ànim. El concepte talent inclou la idea d'excel·lència, de consecució, d'eficàcia. Atès que hi ha moltes intel·ligències diferents, hi pot haver també molts talents diferents (musicals, científics, esportius...) Cada un dels quals suposa un especial tipus de destresa o habilitat (circuit cerebral) que es pot repetir tantes vegades com vulguis en la qual cal entrenar-se.

Tots naixem amb un do, alguna cosa que ens surt fàcilment, sense esforç, que la fem amb plaer i que quan la fem perdem la noció del temps. Si potenciem aquest do, si el practiquem moltes vegades esdevindrà una habilitat i tindrem talent en aquest aspecte. Diu que calen 10.000 hores per adquirir mestria.

Si hi pot haver molts talents diferents el que cal a l'ensenyament obligatori

és crear les condicions i generar oportunitats perquè aquests puguin emergir i es puguin potenciar i desenvolupar, incidint en cada possible talent, de forma regular i gradual i alimentant-lo amb moltes experiències i fets que l'enriqueixin.. Per això és molt important que a l'escola es garanteixi una educació integral on es tracti amb el mateix rigor la llengua i les matemàtiques que l'educació artística o física posem per cas. Si les classes són completament dirigides, difícilment es poden produir ocasions on els talents es manifestin.

El talent pedagògic consistiria en enllaçar el que apassiona (li surt fàcilment) a un infant o jove determinat amb el que volem que aprengui per aconseguir la seva motivació,

Cada alumne/a ha de poder sentir algun cop l'experiència d'èxit merescut, d'aquesta manera segur que voldrà repetir. Els hem de demostrar que l'aprenentatge no té una compensació immediata, és un procés lent que requereix paciència, pràctica i determinació però quan s'aconsegueix han de poder sentir frases d'alè i s'han de poder dir: que bé ho he fet! Has de creure que tens talent per tenir-ne.

Hi ha talents innats i apresos per la pràctica i l'exercici. Però en qualsevol cas hi ha la necessitat que algú confii en tu per després poder volar sol. Cadascú hauria de poder trobar el mirall amorós que reforça el teu desig per desenvolupar l'aptitud que esdevindrà talent.

D'aquí la importància que a l'escola s'eduqui en la confiança. Cal confiar en les grans empreses del que són capaços la majoria de nens i nenes si potenciem les seves aptituds i en les seves famílies que els acompanyaran perquè aconseguixin l'èxit educatiu.

A l'excel·lència li dono en aquest treball el sentit d'aconseguir que cadascú desenvolupi al màxim les seves possibilitats, a partir de la pedagogia de l'èxit es tracta de posar l'accent en potenciar les capacitats personals de tothom al màxim així com que cadascú aprengui el màxim de currículum i

no fonamentar l'escola en les dificultats. En tot cas caldrien accions preventives i compensatòries però no es pot posar l'accent en el dèficit, la dificultat o el problema.

Excel·lència no només interpretada com el nivell de les qualificacions acadèmiques sinó com a capacitat per gestionar realitats diferents que no tens calculades. Excel·lència en qualsevol disciplina: cuina, ciència, mecànica... L'ensenyament bàsic no ha de preparar només per a ser professors d'institut o universitaris com sembla a vegades.

Per aprendre se n'ha de voler. L'alumnat hauria de ser responsable del propi procés d'aprenentatge, ser conscient del què sap, què hauria d'aprendre, què se n'espera d'ell o ella... Cada infant o jove ha de fer dialogar les pròpies capacitats amb els desigs i dificultats posant-les en relació amb les dels altres.

Si considerem excel·lència el desenvolupament del talent, hauríem de prendre en consideració el que descriu Enric Roca² : J.R. Flynn³ i el seu col·laborador W.T. Dickens van anomenar *multiplicadors individuals* les exigències a les quals, gradualment, és sotmès el talent d'un individu perquè l'impulsa a voler disposar d'entorns cada vegada més estimuladors per al desenvolupament d'aquest talent. Una base genètica que predisposa al talent sumada a interrelacions amb entorns estimuladors es retroalimenten mútuament formant el que el mateix Flynn anomena *bucles de retroalimentació*. La pregunta és: Les organitzacions educatives actuals ofereixen aquests entorns estimulants i de complexitat creixent? Els entorns que l'organització escolar oferta a l'alumne al llarg de la seva escolaritat, posseeixen una graduació prou variada i acumulativa d'estimulació al talent i a la problematització cognitiva?

Si l'obligació d'un bon mestre o professor és extreure dels seus alumnes, de tots i cadascun d'ells, el millor que porten dins i el millor que poden anar incorporant gràcies als entorns potenciadors o multiplicadors, l'obligació dels centres educatius és oferir l'espai, l'estructura organitzativa i directiva que faci possible i optimitzi aquests entorns potenciadors posant

l'organització al servei del talent i l'excel·lència.

I aquí ve el DILEMA: Com preparam els nostres infants perquè afrontin problemes complexos si els agrupem en la seva formació per matèries separades?

1.4 Equitat

Qualitat + equitat = excel·lència

La fórmula anterior descriu l'excel·lència a nivell d'institució més que a nivell individual. Al meu parer, l'excel·lència no pot anar deslligada de l'equitat, atès que l'estudi que m'ocupa és en relació a l'ensenyament públic, i l'escola pública ha d'oferir un servei públic de qualitat, ha d'estar oberta a tothom i ha de ser compensadora de desigualtats, donant més a qui més necessita, és en aquest sentit que entenc l'equitat.

Una escola equitativa no ha de garantir només que tothom acabi sabent el mateix, les competències bàsiques, sinó que hi hagi alumnes que sàpiguen el màxim del que podrien saber i que el sistema i l'organització els ha de saber oferir.

Una escola pública descompensada en relació a l'alumnat, està lluny (no pot) de garantir la igualtat d'oportunitats. A l'escola que s'especialitza a rebre immigració s'hi crea un món a part. No hi ha cohesió social perquè la cohesió demana intercanvi, no pas comunitats tancades. El gran què de la immigració són les expectatives. Deixes de ser immigrant quan et plantejes el futur com fa tothom, sense més límits que els teus personals, això requereix sortir del gueto, sigui mental o real. Les expectatives familiars es projecten en els fills i filles i en la seva actitud a l'escola.

Perquè a l'escola es produeixi intercanvi que doni lloc a la cohesió social és necessària la diversitat de l'alumnat atenent diferents procedències i estatus socials i culturals.

La relació entre projecte educatiu i territori és essencial per a l'equitat atès que l'escola per esdevenir de qualitat necessita recollir i tenir en compte les demandes socials.

DILEMA: Com es pot garantir la població plural a l'escola en barris guetos?

- 1 MARINA José Antonio (2010) *La educación del talento* Ed. Ariel biblioteca up
- 2 ROCA CASAS Enric (2010) *Estratègies organitzatives per al desenvolupament del talent i l'excel·lència*. Fòrum número 21. Revista d'organització i gestió educativa
- 3 FLYNN, J.R. (2008): *El efecto Flynn, a Mente y cerebro*, núm. 31, pàg.34

2. Oportunitats de la LEC

*Si no persegueixes els teus somnis,
ells et perseguiran a tu.
Grafit a la paret*

Des de fa molts anys, hem pogut observar que les experiències d'èxit en la millora educativa són iniciatives que han aprofitat les escletxes del rígid sistema jeràrquic i burocràtic anterior a la nova llei.

La llei d'educació de Catalunya obre noves perspectives perquè ofereix la capacitat de singularitat dels centres. El decret d'autonomia¹ pot permetre resoldre més fàcilment les dificultats per crear equip en el marc d'escola participativa i democràtica.

El decret d'Autonomia busca l'enfortiment institucional. Dóna la possibilitat a cada centre que esdevingui un laboratori pel canvi de qualitat a través de la reflexió i l'avaluació sobre la pròpia activitat com a clau de l'autonomia, una avaluació orientada a la millora. És a dir que no s'ha d'esperar la millora des de l'Administració, el lideratge educatiu és del centre.

Planteja el PEC com l'ADN de cada institució educativa i com a element central que pot tenir identitat pròpia atès que pot singularitzar la resposta a preguntes tals com: Qui som? Com volem actuar?

És un model que transita des de la llei administrativa (funció pública), basada en el corporativisme i l'antiguitat com a únic mèrit a considerar, a un model de servei públic.

S'està conformant un model nou d'escola pública i aquest nou model serà el que vulgui qui la dirigeix. És un model que demana implicació per la responsabilitat que comporta, que ja no recaurà en l'administració, en la mesura que el centre podrà prendre més decisions. L'escola haurà d'estar més pendent de la comunitat educativa i l'entorn. El Projecte s'haurà de revisar permanentment per adequar-s'hi.

La direcció pot tenir capacitat per prendre decisions rellevants en:

- Autonomia pedagògica de centre, no de cada professor
- Autonomia organitzativa
- Autonomia de gestió

El PEC des del decret és vinculant és a dir que el professorat i demés comunitat educativa s'ha de comprometre a respectar-lo i a tenir-lo com a punt de referència.

La direcció tindrà capacitat d'intervenir sobre la plantilla amb professorat que es vol implicar amb el projecte educatiu i té un increment d'atribucions a més de ser considerada autoritat pública.

Hi ha un canvi de missió enfocada cap a l'obtenció de resultats educatius.

El nou perfil directiu que es proposa és de lideratge pedagògic i sobre la comunitat escolar i l'entorn.

El projecte de direcció ha de determinar les altres responsabilitats de l'equip directiu, els lideratges distribuïts, etc.

En totes les experiències reeixides, l'escola ha definit de forma autònoma el seu projecte sota el lideratge d'un equip directiu capaç de comunicar, engrescar i unir a tot el claustre. La direcció ha tingut la capacitat de cohesionar un projecte, aglutinar el claustre i la comunitat educativa, delegar responsabilitats, crear orgull d'escola i sentiment de pertinença, implicar els poders locals i del seu entorn.

DILEMA: Si cada escola busca l'excel·lència i obtenir els millors resultats educatius possibles, caldrà buscar maneres de compartir entre els centres i no de competir.

- 1 Decret d'autonomia de centres. *DECRET*. 102/2010, de 3 d'agost, d'*autonomia dels centres educatius*

3. Mètode i contextos

*Som el que fem dia a dia
de manera que l'excel·lència
no és un acte, sinó un hàbit.
Aristòtil, Nicòmac*

En aquest apartat vull exposar la metodologia emprada per a la realització d'aquest estudi, la temporització des del punt de partida fins a arribar a les conclusions i propostes i els contextos que han embolcallat el treball.

3.1 Procés de treball seguit

En un primer moment, vaig iniciar la recerca partint dels estudis fets anteriorment relacionats amb el tema per tal d'elaborar un marc conceptual que em servís de referent teòric. La progressió en aquest terreny la vaig anar plasmant en mapes conceptuals que adjunto en l'annex.

En els primers mesos de la recerca, les fonts bibliogràfiques varen prendre especial rellevància per definir el marc teòric però han servit de referent al llarg de tot el treball.

Bàsicament la lectura d'aquests dos llibres: “Investigación participativa”¹ i “Metodología de la investigación cualitativa”² em van reafirmar en la idea que volia que la recerca fos qualitativa i participativa amb propòsits tals com:

- Procurar desxifrar l'essència a través de la reflexió crítica i la interpretació de l'aparença.
- Partir de la realitat concreta dels propis participants en el procés.
- Construir la teoria a partir de la pràctica reflexionada críticament.
- Articular el coneixement científic i el popular en un tercer coneixement nou i transformador.

Les fonts per a la recollida de dades han estat: Les anotacions al diari, els mapes conceptuals i les entrevistes a directors i directores d'escola.

A mida que vaig anar definint el marc teòric elaborava les pautes i indicadors per les anotacions en el diari, per l'anàlisi de documentació i per dissenyar el guió per a les entrevistes als directors i directores d'escoles.

Les anotacions al diari em varen permetre fer marxa enrere per poder repensar i revisar les meves accions i sentiments que sovint es mantenen ocultes a la percepció personal quan estàs involucrada en les accions quotidianes de feina. Així vaig anar recollint dades i impressions sobre la meva feina com a directora i anava definint què volia explicar, com i des de quina perspectiva. Escrivia tant sobre les persones com sobre les tasques, en relació a quin sentit tenen les coses, com afecten a cadascú i a la institució. Tot i dir-ne diari, no escrivia cada dia però si regularment .

A instàncies del meu supervisor de la llicència, en Xavier Gimeno, vaig focalitzar el què volia tractar per tal de simplificar la complexitat, seleccionant quatre àmbits en els que té competència la direcció i una temàtica per a cada àmbit:

- Professorat. La formació permanent
- Alumnat. Atenció a la diversitat d'aprenentatge
- Famílies. La participació que contribueix a l'èxit educatiu
- Entorn. Sentir-se barri.

A partir d'aquest moment els escrits al diari van anar relacionats amb la temàtica anterior.

Vaig definir el marc teòric que orienta la recerca a partir de les lectures i reflexions que se'n van derivar al contrastar-les amb la pràctica escrita al diari i plasmant l'evolució del coneixement sobre els aspectes que es destacaven en mapes conceptuals.

Tenint en compte el marc conceptual, les reflexions al diari i les hipòtesis del treball vaig elaborar el guió amb les preguntes pels directors i directores d'escoles que m'havia proposat entrevistar basant-me com he dit abans en descriptors qualitatius.

El segon trimestre el vaig dedicar bàsicament al treball de camp, a concertar les entrevistes i realitzar-les. Les vaig gravar i transcriure.

La darrera tasca ha consistit en triangular les dades obtingudes del diari, l'anàlisi de les entrevistes i el marc conceptual per extreure'n les conclusions, primer en cada apartat i després les generals.

A les conclusions he intentat donar resposta a les preguntes i hipòtesis plantejades i fer propostes de millora.

He basat la metodologia en què fan, com ho fan les escoles que tenen èxit per tenir-ne? I no en els impediments en que es troben d'altres per no excel·lir.

En tot aquest procés he comptat amb l'orientació i suport del supervisor de l'estudi, el professor de pedagogia aplicada a la UAB, Xavier Gimeno i Sòria. Ens hem anat reunint regularment, 3 cops al trimestre. Abans de la trobada li enviava per correu electrònic la feina proposada en la reunió anterior. A les reunions comentàvem les lectures i ell em feia observacions en relació al material lliurat, propostes de progrés i recomanacions que em permetien anar avançant en el projecte i organitzar les tasques a un mes vista. Em feia suggeriments, tant metodològics com de contingut, que em facilitaven les tasques d'estudi. També em proposava nova bibliografia i recursos.

3.2 Entrevistes a experts

Tal com he mencionat abans, una de les fonts per a la recollida de dades ha estat el resultat de les entrevistes que vaig fer a directores i directors de sis escoles públiques que vaig triar com a mostra perquè em va semblar em permetrien avançar en la direcció de la finalitat del projecte.

Les escoles en les que he basat l'estudi són de doble línia per facilitar les comparacions de tipus organitzatiu atès que és el nombre de línies que té l'escola El Sagrer on he exercit la direcció durant 12 anys i on està contextualitzat el projecte, les anotacions al diari són en referència a

aquesta experiència. Quatre escoles són de llarg recorregut, que han anat modificant i redefinint el projecte educatiu per adaptar-se als nous temps. Les altres dues són de nova creació i l'equip ha estat protagonista de l'elaboració del projecte educatiu.

Vaig buscar un equilibri entre homes i dones directors/es per si trobava indicis que la mirada masculina o femenina comportava una visió i una pràctica diferent.

La ubicació de les escoles i la procedència de l'alumnat no han sigut factors determinants per a la mostra.

Les directores i directors a qui em refereixo i les escoles a les que pertanyen són les següents:

- Montserrat Marquet, directora de l'escola Dolors Montserdà-Santapau, de Barcelona
- Miquel Suñé, director de l'escola Pràctiques II de Barcelona
- Montserrat Navarro, directora de l'escola El Martinet de Ripollet
- Isaac Rodríguez, director de l'escola Llibertat de Badalona
- Núria Lacasa, directora de l'escola Jacint Verdaguer de Barcelona
- Joan Domènech, director de l'escola Fructuós Gelabert de Barcelona

A la pregunta sobre què ressaltarien de la seva feina com a directora o director varen respondre el següent:

MONTSERRAT MARQUET

A mi m'agrada fer de directora, el que em costa és que com jo sóc bastant exigent amb mi mateixa a vegades això també ho demano de la gent, això m'ha costat entendre-ho, saps? que els altres potser no ho veuen igual perquè està bé que cadascú pugui aportar el seu punt de vista, jo penso que la finalitat de qualsevol cosa que fem ha de ser l'alumne i això a vegades no es veu, però no em queixo, no m'estic queixant, eh! Sinó que jo reflexiono o penso en això. També m'agrada molt la feina perquè faig classe, crec que

un director n'ha de fer perquè és la manera en que estàs lligat a la vida de l'alumnat perquè gestionar i tot això t'ha d'agradar però la docència t'hi apropa, fa que quan te'l trobis pel passadís et digui hola, i entens més als mestres perquè penses, això a mi també em passa! És fonamental perquè sinó en boca de què parles? i quan arribes a un cicle què? Però ja et dic, jo ho valoro positiu, a mi m'agrada molt. Jo tinc una vida fora de l'escola, no és que l'escola sigui la meua vida, tinc marit, quatre néts, però quan estic aquí me n'oblido del de fora, això és una gran sort.

El que trobo més feixuc és el que et deia de la gent, que li hagi d'explicar a un tutor com s'ha de fer de tutor o que tu hagi de fer de tutor perquè l'altre no en fa, tothom té drets però que els nens vagin un dia a cantar i et digui que té hora verda, però són els teus nens, no? Que això ho hagi de dir em costa moltíssim, ja parteixo de que està en el seu dret i té tota la raó del món però a mi això és el que em costa més, però m'he anat endurint perquè penso que a la gent se li ha de dir les coses perquè si t'ho quedes tu en el pap no els arreglaràs.

És fonamental primer que t'agradi i després sentir-te recolzada per l'equip en tots els sentits per molt que un pensi una cosa i l'altre una altra, si no fos així potser no ho faria.

MIQUEL SUÑÉ

El que més em satisfà com a director és quan tens un tema escabrós que penses que no ens en sortirem i es resol positivament, és una satisfacció! Quan veus que nens i nenes vénen contents a l'escola també és una satisfacció, veure que els companys/es se senten a gust a l'escola també és una satisfacció molt gran.

Com a director aquí a l'escola em sento molt reconegut, de vegades fins i tot massa perquè jo sóc del tarannà d'intentar que tot ho assumim plegats i això fa que la gent se senti a gust i treballi millor a nivell de companys. A nivell de famílies m'agradaria que em visquessin com un element més de l'engranatge, però no, les famílies et tenen molt present com a director, ets

el cap visible per les coses bones i les dolentes, no els serveix que els hi diem que treballem en equip tot i que sempre explico que les decisions les prenem entre els tres membres de l'ED o si convé entre tot el claustre, però això de vegades no els serveix, jo sóc la persona visible.

MONTSERRAT NAVARRO

Fer de directora d'El Martinet és un repte però alhora un regal. L'escola era un somni i és una realitat.

Tenir pensada l'estructura abans que l'escola comencés va ser ideal. El nostre començament va ser peculiar i té molt a veure en què s'hagin pogut fer determinades coses perquè hi havia aquest avantatge. Tot estava pensat i dissenyat, llavors quan van venir les obres ho teníem clar i per això cada comunitat té els seus serveis, els seus horaris i els seus recursos i permet molta autonomia.

El Martinet és un projecte no finit, no serà mai acabat i això és bo, no donar mai res per acabat, és com mantenir una certa inquietud, una certa incertesa que és bona quan l'equip no ho viu com un desequilibri, estimula, manté viva aquella flama de la il·lusió, la novetat, buscar noves fórmules... perquè la lògica del pas del temps les esmorteix. Quan comences hi ha una eufòria, una il·lusió, que m'agrada mantenir..

L'equip no em posa cap límit. És excessiu, tot li sembla bé.

A mi em va moure la voluntat de servei, va ser el meu compromís d'inici i m'ho vaig creure, volia ser-hi fins a 6è per no defugir la responsabilitat però després poso el càrrec a disposició com he fet sempre, perquè va bé l'aire fresc.

En relació a l'entorn he pagat un preu per la coherència, per mostrar el què hi ha. La relació amb l'entorn em resulta complicada i duríssima.

ISAAC RODRÍGUEZ

És el tercer any que faig de director, una característica de l'escola és que la direcció va canviant. Normalment el que fem és que cada any es renova una persona de l'ED. Així hi ha dues persones que ja tenen experiència i n'entra una altra.

Si vols que et sigui sincer la meva qualitat de vida ha baixat, és un compromís que tinc amb l'escola, els companys i companyes em van convidar a que agafés el càrrec i em van animar però clar, hi ha bastants més problemes que si tens una tutoria, també hi estic a gust però hi dediques molt més temps, hi ha més maldecaps.

Quan les coses no surten bé te'n sents responsable, ara mateix el personal PAS no el substitueixen, clar tu fas el què pots, fas una carta, protestes, però al final no aconsegueixes res i te'n sents responsable de no haver-ho aconseguit.

N'han passat molts per la direcció però no tothom ho pot ser, ha de ser gent que tingui aquesta disponibilitat d'entrada i que ho vulguin els companys. A mi em van convèncer que havia de ser jo i aleshores es va formar una comissió per fer el projecte de direcció. El projecte de direcció evidentment jo l'assumeixo completament tal com va quedar, però el va elaborar una comissió del centre i després es va valorar en claustre.

La formació mai sobra però tampoc no hauria de ser un condicionant per ser director o directora. És més important que ho sigui algú que coneix el funcionament del centre que algú que vingui molt format de fora, no crec que sigui positiu pel treball en equip.

NÚRIA LACASA

Jo sóc mestra, MESTRA! Fa 7 anys que sóc directora. He trobat a faltar molt la formació com a directora, l'he trobat a faltar moltíssim.

Com a directora crec que saber empentar el que cadascú té de bo és el que

ajuda a tirar l'escola endavant.

Trobo que a l'escola fem molt bona feina en condicions adverses, jo estic molt contenta si valoro els resultats individuals de cada alumne en relació amb ell mateix, segons el seu propi camí, perquè tenim molt en compte això.

Em costa posar límits als altres, pateixo molt!

El que ara hem d'aconseguir és que ens cedeixin l'antiga caserna de bombers situada al costat de l'escola per poder tenir un menjador digne i gimnàs. El barri ens recolza!

JOAN DOMÈNECH

Jo per carrera no sóc mestre, sóc filòsof. Ara no hi podria accedir. El meu títol ja no existeix. Jo em sento aprenent. Cada vegada hi ha coses que em sorprenen més i no sé com actuar. Quan topes amb bloquejos emocionals, l'escola no hi pot fer res.

Em satisfà que majoritàriament hi ha un interès molt gran per tirar endavant el projecte d'escola. Ara mateix estem treballant el que és l'aula com a projecte i ho estem treballant tots. Anem fent trames de relacions i interrelacions entre aules, nanos i hi estem ficats tots. Hem fet una primera explicació entre nosaltres, l'assessora ens farà un retorn a final de mes, a final de curs hi tornem, no és que hi hagi un interès per la innovació però en la mesura que tothom hi està entrant en la seva parcel·la per contribuir-hi...

Hi ha gent que fa una substitució o ve per un any que és més passavolant però en general tothom s'implica molt.

1. GABARRÓN Luís R. I HERNÁNDEZ LANDA Libertad. *Investigación participativa*. CIS (Centro de Investigaciones Sociológicas) Col·lecció Cuadernos metodológicos.
2. RUÍZ OLABUÉNAGA José ignacio *Metodología de la investigación cualitativa*. Universitat Deusto. Última edició 2007.

4. Formació permanent del professorat

*L'educació ajuda la persona a aprendre a ser
el que és capaç de ser.*

Hesíode

Si una de les finalitats de l'escola és promoure el talent i l'excel·lència, aquesta finalitat és impossible d'aconseguir sense un professorat que exerceixi aquest lideratge de l'excel·lència. I aquesta és una competència que abans és necessari que l'hagin adquirit els mateixos docents en llur formació

La formació permanent també es fa indispensable per adequar-se a les demandes socials, en canvi constant i aquests darrers anys, a ritmes vertiginosos.

Els temes de formació contempnen tant aspectes didàctics, metodològics i de coneixement dels processos d'aprenentatge com emocionals i de dinàmica de grup.

He abordat la formació que es promou i garanteix des de l'Administració, la formació que lliurement i de forma voluntària acorden les escoles sense estar reglada acadèmicament i la documentació també com a mitjà d'aprenentatge, sempre en el marc de l'equip, no contemplo la formació a títol individual.

4.1 Formació institucional

Em refereixo a la formació en el marc de l'escola que està avalada pel Departament d'ensenyament a través dels serveis educatius. És molt important que la formació no sigui estandaritzada i pugui respondre a les demandes i necessitats de cada escola.

L'escola A, D i E es formen permanentment per enriquir el projecte. Tenen assessoraments a mida i també supervisions. En aquestes escoles la formació és obligatòria per compromís amb el PEC i es fa fora de les hores d'exclusiva per poder-hi dedicar més temps. A l'escola A i D per facilitar la

vinculació de les mestres noves, fan equip una persona veterana i una arribada de nou.

A l'escola B la formació no és obligatòria.

A l'escola C fan la formació en hores d'exclusiva i així s'hi ha de quedar tothom.

A l'escola D la formació de l'equip docent és en paral·lel a la formació de l'alumnat a l'aula. Segueixen els mateixos processos.

A l'escola F la formació no és obligatòria però s'hi queda quasibé tothom, es fa fora de l'horari establert.

Escola A

Un altre distintiu és la formació de l'equip, és un dels aspectes que sempre han estat molt presents, necessitem formar-nos i ho fem amb formació interna i externa però que l'equip per tenir elements per enriquir el projecte nosaltres primer ens hem d'omplir, a vegades és de metàfores, a vegades de continguts, d'experiències, del que sigui però jo crec que en aquest caminar dia a dia això hi és molt present.

Demanam en el PFZ assessoraments, sempre demanam un vestit a mida, també ens posem supervisions de l'ICE, en Carles Parellada, ara ens fem supervisar com equip directiu, com es va desplegant tot plegat perquè un dels grans handicaps ha estat formar l'equip, confegir un equip, cada curs mestres nous, els que es vinculen i els que no, els que voldrien i no es poden quedar, els que no volen quedar-se, cada cop hi ha més mestres definitives però per les famílies sempre hi ha aquesta diferència entre l'equip inicial que té un fill que el fa créixer i la persona que ve, que hi ha mecanismes perquè es pugui incorporar i integrar en aquest vaixell però que no se'l sent seu, i no és fàcil, eh! Perquè les dinàmiques d'uns i altres... nosaltres per aquest instint de protecció, de facilitar molt, inconscientment potser hi ha unes reticències a confiar o es viu així. És difícil combinar les

necessitats de les persones que arriben i les de les que ja hi són. Hi ha qui diu: A mi només explica'm 4 coses d'entrada i ja aniré veient. Hem anat canviant els protocols d'acollida i seguiment i a cada grup hi ha una persona antiga i una nova.

Escola B

Nosaltres intentem cada any fer alguna cosa, si és possible, de formació aquí dins. Aquest any per exemple l'hem fet en TAC i el curs passat en les pissarres digitals. Ara som 35 mestres i n'hi participen 20, per això es pot fer aquí. La formació no és obligatòria. A banda hi ha qui s'apunta als cursos del CRP.

Escola C

La formació de centre la fem en hores d'exclusiva. El que hem fet l'any passat i aquest és un projecte de millora de la comprensió lectora amb estratègies cooperatives, aquest projecte és reconegut pel Departament, ens dóna 3000 no sé què euros i la formació de tot el claustre que hem fet en hores d'exclusiva de migdia i ningú no ha pogut dir: me'n vaig a casa. Presentarem un altre projecte per continuar treballant en aquesta línia amb treball cooperatiu, pensem que és la única manera que podem tirar endavant

A part hi ha gent que fa formació individual.

Escola D

Nosaltres tenim un pla de formació molt potent, que sempre hem tingut molt potent, és la idea que la formació de l'equip funciona amb els mateixos paràmetres que la formació a l'aula. Jo que sé... si treballem... ara no se m'acudeix res, però el procés de creixement que podem tenir com a equip docent té les mateixes característiques o molt semblants que el procés de creixement que pot tenir en una aula un grup d'alumnes. Intentem fer molts paral·lelismes a aquest nivell en el propi procés de formació i en el fons el

claustre o l'equip docent també és un lloc de comunicació i aprenentatge.

Tenim un pla de formació. Nosaltres fem formació cada dimecres de 2/4 de 5 a 6 de la tarda fora de l'horari de permanència, parteix molt de la necessitat que nosaltres tenim de consolidar una cultura de reflexió sobre la pròpia pràctica. Llavors fem molt d'intercanvi entre nosaltres, triem els temes que ens interessin i intentem elaborar documentació, intentem consensuar criteris, coses entre nosaltres Quan és necessari busquem un assessor perquè ens faci tres o quatre sessions el tema i també tenim una persona que ens fa el seguiment del procés que en aquests moments és la Montse Ventura. Ella és l'assessora oficial i ens fa una mena d'acompanyament. Vol dir que ve de tant en tant a aquestes sessions de dimecres, li expliquem coses, ens fa el retorn, a vegades per cicle, també pot entrar en alguna aula si li demanem, pot col·laborar en algun projecte i ens fa aquest seguiment més al llarg del temps després tenim assessoraments més específics com la Mariona Monterve de matemàtiques, vem fer tres sessions també amb la.... Ja t'ho diré! Tres sessions sobre ciències... i també fem autoformació, el mateix dia podem estar treballant diferents coses simultàniament. Per nosaltres aquest tema és un tema clau, el de la formació de l'equip. És la manera de cohesionar, crear cultura conjunta i acollir les persones que entren de nou.

Escola E

Cada any tenim un assessorament i en general hi participa tothom. Aquest any vàrem acabar l'assessorament de treball cooperatiu, anteriorment havíem fet dos anys seguits treball de llengua, després havíem fet dos anys d'educació emocional i aquest any hem fet perquè ho necessitàvem, unes sessions el primer trimestre de pissarres digitals i ara vem fer un assessorament de tres dies de plàstica perquè ho necessitem pels tallers i per tot i ara ja estàvem pensant, que la gent ho demanava, en l'assessorament de matemàtiques perquè hem fet tota la vessant de la llengua i estem una mica coixos en això. L'any passat vam fer per primer cop un assessorament d'infantil a totes les públiques de la zona i les

mestres d'infantil es van trobar per primer cop. Fem la formació a la tarda, dilluns, perquè el migdia queda molt escanyat.

Escola F

Sempre treballem una formació en centre i he de dir que els darrers cursos s'hi ha apuntat moltíssima gent. Aquest curs hem treballat la pissarra digital, el seu ús didàctic, el curs passat vàrem fer la programació per competències, i també hi va participar molta gent dels diferents cicles, vam crear un model propi d'escola per poder fer les unitats de programació i això ho fem fora de les hores de permanència. Sempre hi ha una formació en centre que el que fem és prioritzar l'aspecte que creiem més convenient dins del marc del pla de formació de centre.

Després tota la informació que arriba que pot estar relacionada amb algun àmbit els que estem treballant es fa arribar a les persones implicades.

Si arriba gent nova i ha d'utilitzar per ex els models de programació que el curs passat vam crear són els mateixos paral·lels o l'equip de cicle que és molt important qui fa aquesta transmissió de coneixements, o l'equip directiu, eh! A començament de curs l'ED els hi donem molta informació, tenim una carpeta per cada mestra/e que conté tot el que creiem del que han de ser coneixedors/es.

4.2 Formació lliure o entre iguals

A l'escola A es fa sistemàticament, forma part del treball en equip.

A l'escola B es fa ocasionalment i de forma voluntària, no està establert.

A l'escola C es fa quan es detecta un cas greu, com per ex un mestre que no té domini de l'aula.

A l'escola D acostumen a ser 2 mestres a l'aula i aprenen l'un de l'altre i també deixen espai als cicles per fer aquest tipus de formació.

A l'escola F no està regulat però s'intercanvien experiències d'una manera

informal perquè la comunicació és fluïda i tenen ganes d' aprendre i millorar.

Escola A.

Ens quedem els dimecres a la tarda de 5 a 7 per tenir més marge i poder fer debat pedagògic, un dimecres ens trobem les tres comunitats per fer debat pedagògic, un altre fem assessorament, un altre treballem per comunitats, un altre documentem en equips barrejats de totes les comunitats, sort n'hi ha d'aquesta seqüència si no, no es podria tirar endavant.

Escola B

Es fa una reunió de cicle setmanal i allà s'intercanvien experiències. A nivell d'alguna experiència que es pugui transmetre a tots els mestres, algun cas sí que hi ha hagut. Es diu: hi ha això, qui vulgui que vingui.

Escola C

Quan hi ha algun mestre que detecto que li costa tirar la classe endavant llavors parlo individualment amb aquest mestre per tal d'oferir-li possibilitats d'aprendre dels altres més propers i llavors sobretot a nivell de gestió d'aula, la gent s'ajuda moltíssim, li donen recursos, que pugui entrar a l'aula i veure el que sigui, això sobretot amb gent més aviat jove, quan veus ui! Quin merder que hi ha... i la veritat és que molt bé, a més a més agrada ajudar: tu potser ets professor d'educació física, no has sigut mai tutor d'aula, aquí has vingut com a substitut, et toca i anem a veure com podem ajudar i ho viuen bé, com una acollida.

Escola D

Sempre que podem intentem ser dos mestres dins l'aula, aquest és un moment molt d'aprenentatge per ex per les persones que arriben noves. Nosaltres fem muntatges perquè una persona nova pugui estar al costat d'una veterana i veure com comença un projecte, com se'n surt, com gestiona una conversa, nosaltres ho valorem molt i la gent que arriba nova també ho valora com a molt important de cara a aprendre noves estratègies

i noves maneres de fer. Quan arriba una persona aquí no se li cau el món a sobre, hi ha gent que ho veu molt interessant.

Escola E

Es fan propostes al cicle com per exemple en un grup de sisè que els alumnes es portaven bé només quan entrava la tutora i la mestra de matemàtiques, en canvi amb la resta era una cosa nefasta, doncs això es parla al cicle, tots hem anat a la una, i els mestres que hi han entrat han anat fent la valoració i ara n'hem de tornar a parlar, a veure què fem. Aquestes coses potser no es decideixen prèviament però es posen sobre la taula i es treballen. Això és interessant.

Escola F

No ho tenim regulat, el que passa és que en aquests moments a l'escola hi ha un clima de bon ambient i això facilita que els mestres i les mestres puguin parlar entre ells i que hi hagi més intercanvi d'experiències.

4.3 Documentació

A les escoles A i D documenten amb la intenció de formar-se i d'adequar la pràctica educativa a les necessitats dels infants, reflexionen sobre la pràctica i enriqueixen el projecte incorporant noves experiències.

A les escoles B i C documenten només per plasmar el que s'ha estat treballant.

A l'escola E cada curs reflexionen i escriuen sobre algun aspecte del PEC o de filosofia d'escola per facilitar la vinculació als mestres nous i reflexionar sobre el sentit del que s'està fent.

Tant a l'escola E com a la F no s'explicita amb quina intenció es documenten les unitats, les activitats i els projectes, el que queda clar és que documenten els processos.

Escola A

Ens apropem al nen per endevinar quins són aquests canvis interns que té, quines són les necessitats i trobar recursos i eines que ho permetin fer, documentant molts aspectes sobre accions dels nens que fan espontàniament però que tenen un sentit. Això ens permet veure on estem, si aquesta distància entre teoria i pràctica és assumible o no per si ens en estem anant del disseny que havíem fet en el projecte i nosaltres dotar-nos de recursos per poder-ho portar a la pràctica.

Documentem els espais, la vida de cada comunitat i els assessoraments. També aspectes més transversals, la presència de les famílies a l'escola, la presència en la documentació dels dossiers,...L'acompanyament de les famílies o el que fan... Escriure és molt de temps i la imatge també s'ha de classificar! Ens basem en el que vam aprendre de Pistoia però no ho podem documentar tot, cada any hem hagut d'invertir en fer créixer les comunitats.

Documentem també molts aspectes sobre accions dels nens que fan espontàniament però que tenen un sentit.

Escola B

Hi ha la documentació oficial, els informes, hi ha una carpeta que li diem carpeta d'aula, que va passant des de P3 fins a 6è.

Nosaltres treballem per dossiers. Bé fins a 4t es fan àlbums de totes les assignatures i a partir de 4t es fan dossiers de treball, per temes i s'enquadren i s'envien a casa, els pares els miren i signen i els tornen a l'escola i a final de curs se'ls emporten tots. Els àlbums no es tornen, es donen a l'acabar el trimestre.

Escola C

Tothom té les programacions sobre la taula, es fan memòries de tot, de tots els àmbits, de les sortides... i a partir d'aquestes memòries es fa el pla anual, s'apliquen correctius, per altra banda es documenten activitats puntuals que

es destaquen a la revista de l'escola. Es fa una revista a final de curs i comunicacions al web de l'escola. Ara el potenciem des de la comissió TAC perquè cada cicle reculli coses que els cridi l'atenció per penjar a la pàgina web, ja s'està fent però és molt poc intens.

Escola D

Tots els projectes formen part de la documentació d'aula, també estem documentant tots aquests processos que fem de reflexió, d'anar creant aquesta cultura, tenim tot el que és l'aprenentatge de la lectura i l'escriptura molt documentat, recollim les experiències de totes les activitats que es fan, tot lo de matemàtiques també ho estem documentant, ara comencem tot el que és la ciència, tot el que seria la competència científica, el món físic i tot això i després parcialment tenim coses com grafomotricitat, tot lo de psicomotricitat, vam estar 2 o 3 anys elaborant aquest projecte d'intervenció psicomotriu, doncs què fem ara cada any? Recollir una experiència nova per cicle i això va formant part d'aquest projecte psicomotriu que va definint com ho fem,.. Anem documentant i enriquint aquest projecte amb experiències que anem recollint cada any de sessions concretes que poden ajudar a enriquir el projecte. La idea és enriquir-lo sempre a partir del què fem i la formació es basa sempre en intentar reflexionar sobre el què ens passa. Què passa a l'aula, això és la idea.

Escola E

Jo diria que del que fem es documenta la unitat i les activitats. En qüestions generals d'escola el curs passat vam començar a revisar el PEC abans de saber que teníem 4 anys per fer-lo i ens hi vàrem passar tot l'any perquè clar aquest PEC portava des de que ens vam fusionar les dues escoles, l'únic que havíem anat refent són parts del PEC. Havíem posat a part per exemple el projecte lingüístic, el pla d'acollida. Vàrem anar fent grups de l'escola barrejats amb mestres de cada cicle i això va agradar molt. Aquest any ho hem tornat a fer amb el pla de convivència. Total que l'any passat vàrem estar refent tot el que seria la filosofia d'escola i ara ens faltaria del PEC

l'apartat d'avaluació que l'hem apartat i l'hem deixat perquè aquest any l'hem dedicat a fer per grups de mestres el pla d'acollida, perquè nosaltres teníem molt reglamentat tot el que eren les normes de convivència de cara l'alumnat però el que era filosofia de convivència no ho teníem escrit i això és també una part del PEC i llavors el que hem fet ha estat això, hem donat uns qüestionaris abans, uns documents que vam elaborar el grup impulsor de PAC i sobre això vam demanar a la gent que fes esmenes, i al tercer trimestre acabarem de fer, després de l'aspecte filosòfic, el que és organització i així l'acabarem a final de curs. El pla d'acollida a final de curs es va revisar a tots els cicles, a veure això no va bé per aquí hi hem de.. Són documents que són vius, a veure, escrivim si serveix per reflexionar, per canviar alguna cosa perquè d'altra manera queda en una carpeta allà i ningú s'ho mirarà, quan és viu es fa la reflexió.

Escola F

A l'escola tenim la revista de la que se'n publiquen 4 exemplars, 3 ordinaris i un per Sant Jordi.

Fem moltíssimes fotografies, ara vem inaugurar, fa un mes i mig, el camí escolar segur i de tot el procés de les obres es va fer el seguiment des de l'inici i amb moltes altres coses fem el mateix, documentar els processos.

Hi ha moltes tasques que s'exposen als passadissos, especialment aquelles que fan referència a l'eix transversal i especialment a aquells temes de projectes com per ex el CLIL, que és un projecte d'anglès que per a nosaltres consisteix en fer una part de coneixement del medi en anglès, hi ha gent que ho fa amb plàstica, matemàtica...

La feina de tallers també queda recollida als passadissos, la resta es recull en un àlbum que se l'enduen a casa.

Dels projectes que s'engeguen també en queda un model per l'escola.

4.4 Conclusions

Les conclusions que s'obtenen a l'analitzar el resultat de les entrevistes sobre l'aspecte de la formació és que aquesta és considerada indispensable si es volen obtenir bons resultats educatius. Totes les direccions entrevistades consideren imprescindible la formació en equip atenent les necessitats d'aquest, pensen que la formació útil és aquella dissenyada a mida del que l'equip necessita segons el moment en què es troba.

La formació en equip la consideren també una eina indispensable per cohesionar el claustre, educar amb coherència al llarg de l'escolaritat i tenir una cultura comuna.

El professorat de les escoles, de les que he entrevistat la direcció i estan satisfetes del seu progrés com a equip, es formen permanentment i el seu pla de formació és molt potent. També coincideix que aquestes escoles, fan formació fora de l'horari d'exclusiva o de permanència al centre, és un acte de compromís professional amb el PEC. Una de les figures comunes en aquestes escoles és la de l'assessor o assessora que intervé amb una mirada des de fora sobre temes determinats segons convingui. També les supervisions esdevenen una bona eina com a formació externa.

Com a formació interna hi ha aquest ventall de pràctiques amb més o menys intensitat: la reflexió compartida sobre la pròpia pràctica, l'anàlisi del què es documenta sobre el procés d'aprenentatge, la revisió o incorporació de metodologies, així com també el fet de compartir docència una persona nova a l'escola i una de veterana. En aquest aspecte també, hi ha escoles en les que està establerta, hi ha un compromís per formar-se i es fa sistemàticament, en les altres només de forma ocasional o quan es detecta una situació molt greu.

La formació, en les escoles que n'estan satisfetes, és viscuda com a necessitat per tots els membres de l'equip de mestres que han adquirit el compromís de formar-se permanentment dedicant-hi temps i esforços més enllà de l'horari de permanència al centre, ja que és insuficient, atès que la

formació no està regulada ni és obligatòria.

Les escoles que dediquen tants esforços a la formació més enllà del que l'Administració estipula, ho fan per convenciment, per responsabilitat i compromís amb la institució, perquè volen créixer com a professionals i com a equip docent, tenen com a fita l'èxit educatiu i la millora de l'escola i ho aconsegueixen.

DILEMA: Si la formació és indispensable per fomentar el talent i l'excel·lència tal com es demostra en l'estudi i aquesta no és obligatòria, què pot fer la direcció d'una escola si hi ha mestres que no volen formar-se?

5. Atenció a la diversitat d'aprenentatge

*Si ho escolto, ho oblidó; si ho veig, ho entenc;
si ho faig, ho aprenc.
Màxima de Confuci*

Al parlar de diversitat d'aprenentatge no em refereixo només a les nenes i nens amb diagnòstic de NEE, sinó a la diversitat que es constata en un grup de 25 nens i nenes de la mateixa edat. Tenen diferents interessos i motivacions, els aprenentatges es produeixen a ritmes diferents i cadascú fa servir estratègies distintes per aprendre.

Tampoc no em refereixo a la diversitat cultural o ètnica atès que considero cal tenir en compte el procés d'adaptació de l'alumnat nouvingut però un cop superat aquest, les condicions per a l'aprenentatge haurien de ser les mateixes per a tothom.

Si l'escola és inclusiva tindrà en compte les diferents maneres d'aprendre i les intel·ligències múltiples. De ben segur la predominança en cada infant no serà la mateixa però tampoc no hi ha tantes maneres diferents d'aprendre com alumnes.

En aquest apartat he volgut abordar si tothom ha d'aprendre el mateix i al mateix temps, les possibles estructures organitzatives i estratègies per atendre la diversitat d'aprenentatge i el tractament de l'alumnat amb NEE.

5.1 Què cal aprendre, quan i com.

L'estructura de l'escola A permet respectar el ritme d'aprenentatge de cada nen/a atès que cada cicle és de 3 anys i no de 2 com està estipulat a l'etapa d'educació primària. L'escola està organitzada en tres comunitats amb 10 mestres a cada una: petits/parvulari, mitjans/de 1r a 3r i grans/de 4t a 6è. Es diversifiquen les propostes i no tothom aprèn el mateix al mateix temps. Tenen confiança en els nens i no es neguitegen amb els currículums.

A les escoles A i D els diferents llenguatges o matèries es tracten de forma

global i transversal. L'estructura de l'escola D és de tres mestres per cada nivell.

A les escoles B i C s'imparteix el mateix temari, al mateix temps i cada matèria de forma aïllada, una a una.

A les escoles E i F es treballen algunes matèries de forma interdisciplinar, global i transversal, a partir de metodologies com tallers, projectes, dramatitzacions i apadrinaments. Personalitzen l'aprenentatge amb agrupaments flexibles i desdoblaments, dividint els grups de forma homogènia en el cas dels grups flexibles de llengua o heterogènia, també s'organitzen per tallers. A aquestes dues escoles sovint hi ha la intervenció de dues mestres dins l'aula.

Escola A

Tenim una gran confiança en els nens i això és el que ens permet no neguitejar-nos amb currículums, es dona temps als infants amb el convenciment que donant temps cadascú podrà tenir un creixement harmònic, al seu pas, i possibilitant la seva vinculació. A la pràctica és així, donem temps, ens dotem d'estructures cada cop més obertes perquè tothom hi pugui ser acollit.

Tenim en compte el que ens orienta, el currículum, si hi ha d'haver tres hores de tal llenguatge o de tal altre però com que l'estructura permet interactuar i que diferents llenguatges coincideixin en una mateixa estructura o proposta, potser d'alguna matèria fins i tot ens en surten més. Sempre s'intenta compensar, si un curs, com que es fa el seguiment, l'estructura s'ha decantat cap a un dels llenguatges, el curs següent, com a 2n curs del cicle sempre es pot compensar

Escola C

Procurem dins el possible que tots els nens i nenes dins l'aula facin el que fa la majoria, però dins del possible! El mestre prepara ben poques feines

diferenciades perquè els nens no s'hi senten gaire bé.

Escola D

Tenim un espai d'acollida de 2/4 de 9 a les 9 en el qual fem tallers, llavors en aquests tallers hi participen tant els mestres d'infantil com els de primària, és un espai amb un nombre reduït d'alumnes i són tot tallers, de 1r a 4t relacionats amb la lectura però des d'un punt de vista molt ampli perquè jo faig per ex un taller de lectura de la imatge a 4t. A 1r hi ha un taller on un mestre llegeix contes, a 3r n'hi ha un de lectura en anglès, bé fem una mica de tot, eh! A 2n n'hi ha un de grafisme, són coses relacionades amb la lectura però des d'un punt de vista molt ampli i molt variat.

A 3r i 4t hi ha un espai d'1h i mitja a la setmana que fem dramatització i expressió artística. 3r per un cantó i 4t per un altre. Aquí hi ha una concentració de tres mestres per dues aules, això permet fer coses en grup de 50 i també de 17 o 18 o permet primer fer una feina més de grup i després una feina més en comú. En funció de l'activitat i els recursos, en funció d'això donem molta carta blanca al tipus d'agrupaments. Hi ha també activitats com 3r que fan l'Amic lector amb els de P4. Els de 3r i 4t fan coses junts d'activitats artístiques com la plàstica que fan barrejats.

Els horaris mai no són llengua, matemàtica, plàstica,... moltes de les activitats que es fan no són per àrees, són globals. Per ex a vegades el castellà està integrat en els mateixos projectes, si una recerca és en castellà, es fa en castellà, la notícia a l'aula que es fa a 3r i 4t, hi ha notícies en castellà i d'altres en català, ho integres molt a aquest nivell.

Escola E

Nosaltres fem agrupaments flexibles de llengua a tota la primària, això també és prioritari perquè hi intervenen molts mestres, a un cicle és prioritari l'anglès perquè es pugui fer conversa, també es miren els grups que en moments determinats són necessàries dues mestres dins de l'aula, per exemple si hi ha un grup que tenen moltes dificultats amb llengua es mira

d'atendre. També a vegades traiem algun grupet a fora segons les necessitats. A cicle inicial, a 2n, també parteixen un cop a la setmana pel medi ambient, per treballar a l'hort. La música també es parteix amb un altre àmbit, amb laboratori, segons les necessitats i segons les persones que som.

També fem tallers de plàstica, dins del mateix cicle (5è i 6è...), un cop a la setmana, tots els cicles. Aquest any també hem començat els padrins de lectura entre sisè i tercer, la veritat és que, això tots els mestres que hi participem ho valorem molt positivament, ha funcionat molt bé.

Escola F

Donem molta importància a cicle inicial al tema de la lectoescriptura. Això fa que a CI sempre mantinguem grups flexibles per poder treballar la LE amb els nivells adequats als nens. D'altra banda hi ha un altre tret que penso ens identifica a nivell d'organització pedagògica que intentem que moltes àrees de parvulari es facin amb desdoblament. A parvulari també hi ha un tret que intentem mantenir que són els tallers de nivell que sempre permeten de dos grups fer-ne tres i poder atendre la diversitat amb més cura. Els tallers acostumen a ser un de joc simbòlic i un per treballar més qüestions lingüístiques i l'altre més qüestions matemàtiques.

Els grups flexibles de CI és una cosa que mantenim sempre però a mida que anem pujant depèn molt de les característiques dels grups que ho fem d'una manera o d'una altra. Fem com a mínim una sessió d'anglès desdoblada, amb 2 especialistes que permeti treballar més qüestions d'expressió oral. Segons les característiques dels grups els suports o es fan en grups reduïts o és la persona de suport que entra dins la classe.

5.2 Estructures organitzatives. Espais i horaris

A l'escola A es doten d'estructures organitzatives flexibles a les que tothom s'hi pot adaptar, a mercè dels projectes i del ritme del desenvolupament dels nens i nenes i no a mercè de les matèries. Les estructures són versàtils i es

revisen periòdicament. Durant el matí cada nen o nena pot decidir en quin microespai o ambient va, en funció dels seus interessos, els més grans poden triar un projecte a desenvolupar sols o en cooperació. Fan també moltes activitats a l'aire lliure. En aquesta escola i a l'escola D les franges horàries són àmplies per tal que els projectes no s'eternitzin i perdin l'interès, es poden cloure abans que això passi i així mantenir la motivació. Les estructures organitzatives permeten aprendre els uns dels altres i beneficiar-se de les estratègies que van descobrir al posar-les en comú.

A l'escola B i C l'estructura és cada grup d'edat amb el mestre o la mestra corresponent. Només a Parvulari es fan racons, es fan reforços en funció de cada professor/a.

A l'escola C s'estan plantejant canviar l'estructura per afavorir la comprensió lectora aplicant estratègies cooperatives, perquè els sembla que pot ser una bona eina per millorar els resultats. Aquesta escola a més té una alta concentració d'alumnat nouvingut. A cicle mitjà es desdoblen grups heterogenis per reforçar llengua i matemàtiques i a cicle superior es treuen grups homogenis de nois i noies de l'aula per reforçar aspectes concrets de llengua i matemàtiques.

A l'escola D hi ha tres mestres per dues aules i això els permet flexibilitzar els agrupaments en funció de les activitats.

A l'escola E han iniciat el treball cooperatiu i a parvulari tallers amb nens i nenes de les diferents edats barrejats. Els és més fàcil introduir canvis a parvulari que a cicle superior. Com més grans són els i les alumnes menys s'hi atreueixen els i les mestres.

A l'escola F es fan desdoblaments per a la llengua anglesa o es treballa en grups reduïts o amb dos o dues mestres a l'aula.

Escola A.

Aquí a petits amb el canvi d'aquest any hem fet: Matins: ambients. Abans

cada aula tenia un ambient, un espai de representació i un espai de trobada i ara el que hem fet és posar microespais a cada aula, els espais de trobada i representació també han canviat perquè abans els infants escollien el dilluns i hi eren tota la setmana i era massa. D'aquesta manera el nen quan arriba deixa les seves coses, diu que ha arribat, ni tan sols fem gairebé les rotllanes i se'n va de tot aquest espai allà on ell vol i sap que sempre hi haurà un adult que l'atendrà i hi podrà estar tota l'estona que vulgui i canviar tantes vegades com vulgui. Es genera una dinàmica molt diferent. Després de la franja d'1/4 d'11 que esmorzen i surten a l'exterior, quan tornen a entrar ho troben tot recollit i poden tornar a anar on ells vulguin. A mitjans l'estructura és diferent, ells sí que tenen els ambients, tots els matins fins a les 11 ells es troben. A part dels ambients ells també tenen una cosa que es diu espai buit on cada nen pot tirar endavant un projecte que sigui personal seu o com a molt comparteix amb algun altre company. Aquells temes que mai queden recollits quan fas projectes de grup perquè acabes consensuant: jo volia fer minerals... i no ha sortit minerals, doncs hi ha la possibilitat de fer-ho, com més grans són els nens més interessant trobem aquest espai buit, això és una metàfora perquè s'omple i és molt ple i molt interessant pels nens. Els adults (3 o 4) van seguint aquests projectes, fan tallers que també han anat canviant. És anar trobant el què a cada edat. A la comunitat dels grans fan caixes de projectes i els ambients estan al servei del que ells necessiten resoldre, tenim unes caixes de projectes que trimestralment es revisen i els mestres els van posant i algunes també se les fan ells. Algunes són propostes d'ells. Són propostes des de resoldre un enigma matemàtic a fer una representació teatral en anglès o fer un text científic, construir un vaixell, n'hi ha de tot ordre i ells a principi de setmana trien una caixa i els hi dura unes dues setmanes, cada mestra en segueix 4 o 5, això ho fan al mateix temps tota la comunitat, 4t, 5è i 6è i els mestres estan distribuïts en tot l'espai i atenen els nanos que ho van necessitant. Es nota molt que aquests nanos ja han passat per l'experiència dels ambients, es veu perquè hi ha una autonomia important. Tenim una estructura que els permet enquibir tots aquests projectes. L'espai buit en el pas de mitjans a

grans augmenta en quant a horari perquè ja són més capaços de resoldre quan han de consultar alguna cosa, buscar a Internet, tenen el temps, estan molt enfocats de cara el que han de fer, també tenen alguns tallers i alguna sortida que fan a l'exterior, tenen un moment que em sembla molt interessant que és el de compartir estratègies, posen en comú les caixes, quan n'hem acabat una tongada. Mira aquí planteja això: tu com ho vas resoldre, jo com ho he resolt, això també passa amb els problemes matemàtics, molt en la línia dels materials del Mauricio i la Rebeca Wild, amb material molt manipulatiu a tot l'aprenentatge, es pregunten: tu com ho resols? Anem a compartir diferents maneres perquè si fem itineraris diferents ens podem enriquir del que fan els altres perquè no ens perdem possibilitats perquè hi ha espais per compartir allò que s'ha fet i sobretot com s'ha fet.

Tendim a estructures àmplies, perquè si no, els projectes ens quedarien com a molt tallats, a mercè de les matèries i ens sembla que ha de ser al revés, a mercè del projecte, d'aquest ritme i d'aquest moment de desenvolupament de cada infant i per tant revisem molt aquestes estructures, algunes són prou versàtils, permeten prou flexibilitat per enquibir tot tipus de projectes, els horaris vénen molt marcats per això i ens en hem adonat al llarg d'aquests 7 cursos que dona molt més benefici aquest tipus de proposta més àmplia. La comunitat dels grans que fan servir les caixes de projectes tenen tot el matí per tirar-los endavant i això no té res a veure si només tinguessin una hora al dematí, en dues setmanes es poden concretar uns projectes interessants que si no, no sé quan duraria, es perdria el fil i l'interès.

Escola B

Racona a Parvulari sobretot. Desdoblaments en funció de les hores que tinguem però no masses. El reforç moltes vegades es fa dins l'aula però això també depèn una mica de cada professor. D'altres diuen: mira agafa'm aquest nen i li reforces això...

Escola C

A cycle mitjà es parteixen grups que són heterogenis i es dediquen els suports bàsicament a llengua catalana i algun a matemàtiques i a cycle superior es fan grups flexibles per per reforçar llengua i matemàtiques als nens que els costa. S'agafen nens i nenes per nivells a 5è o 6è i treballen a un altre nivell la mateixa àrea que a l'aula.

Escola D

A 3r i 4t hi ha un espai d'1h i mitja a la setmana que fem dramatització i expressió artística. 3r per un cantó i 4t per un altre. Aquí hi ha una concentració de tres mestres per dues aules, això permet fer coses en grup de 50 i també de 17 o 18 o permet primer fer una feina més de grup i després una feina més en comú.

Hi ha també activitats com 3r que fan l' Amic lector amb els de P4. Els de 3r i 4t. fan coses junts d'activitats artístiques com la plàstica que fan barrejats.

Els horaris no són mai franges tancades.

Escola E

A dins de l'aula el curs passat vam tenir un assessorament per treball cooperatiu i això s'ha valorat molt positivament. Aquest any s'ha continuat fent i a final de curs ho valorarem. Ho fem a tota l'escola però com més grans més costa, sembla que hagin d'estar asseguts mirant la pissarra... També fem tallers de plàstica, dins del mateix cicle (5è i 6è...), un cop a la setmana, tots els cicles. A parvulari ho han fet una setmana sencera, han barrejat tos els nens i la valoració també ha sigut positiva.

Escola F

Aquells grups que són molt nombrosos des de P4 fins a 6è fem com a mínim una sessió d'anglès desdoblada, amb 2 especialistes que permeti treballar més qüestions d'expressió oral. Ara bé quan el grup no és gaire nombrós

com per exemple a cicle mitjà que tenim 18 i 17 alumnes, aleshores no desdoblarem. Centrem esforços en altres nivells més nombrosos. Segons les característiques dels grups els suports o es fan en grups reduïts o és la persona de suport que entra dins de la classe.

5.3 Estratègies per atendre la diversitat d'aprenentatge. Tractament de l'alumnat amb NEE

A l'escola A diversifiquen els estímuls i cadascú s'inclina pel que millor li va segons la seva manera d'aprendre. Als nens i nenes diagnosticats de NEE se'ls atén en el marc del grup atès que en la majoria d'activitats que es proposen els grups són poc nombrosos o interactuen dues mestres a l'hora i això permet un tractament molt personalitzat. Les mestres d'EE estan integrades en l'estructura general, no treballen a banda. També es fan propostes molt flexibles que es poden adaptar al nivell maduratiu de cadascú.

A l'escola B i a l'escola F fan adaptacions curriculars i PI i els nens i nenes amb més dificultats reben l'atenció de les mestres d'educació especial. A l'escola F també plantegen enriquiments de currículum en alguna àrea per alumnes amb altes capacitats.

A l'escola C tenen l'aula d'acollida com a recurs, atès que hi ha molta immigració, i 2 mestres d'EE que en general atenen els nens i nenes d'aquestes característiques dins l'aula.

A l'escola D com a la C atenen molts nens i nenes de NEE provinents de l'escola concertada i constaten que quan aquests alumnes entren a P3 poden seguir l'escolaritat amb normalitat però quan els matriculen en cursos avançats representa un repte molt gran per l'escola i es necessiten molts recursos humans i hores de dedicació.

A l'escola E les mestres d'educació especial tant atenen els nens i nenes de NEE dins l'aula com fora en petit grup o individualment i també fan suport al grup classe en general.

Escola A

Oferim estímuls diferents i cadascú pot fer servir el que li va millor per aprendre. Els nens/es de NEE sempre procurem atendre'ls dins del grup, hi ha qui va a logopèdia fora de l'escola però ha de ser una qüestió molt específica perquè amb l'organització de ser 3 ja cobrim aquests aspectes. Cada proposta es pot adaptar segons el moment en que cadascú està. El que hi ha és prou flexible perquè s'hi pugui adaptar tothom.

Quan sortim a fer recerca per l'entorn mai sortim els 25 perquè del 1r a l'últim si vols que ells vagin al davant, i tu anar una mica de la mà d'ells, veure on s'aturen, per què s'interessin, quines converses tenen, com ho plantegen, ha de ser en petit grup per això una de les estructures que es plantegen és 2-3 nens fent una caixa de projectes, a l'espai buit també, associacions petites, quan ells comparteixen també, aquesta part també personal i íntima ni dels uns ni dels altres i sempre procurar de dir: sí! en el treball del cos estem els 25 però en tot lo altre que proposem procurar disminuir-ho o que hi hagi dues persones per poder-ho atendre. El que és comú a tota l'escola és que cada nivell té les mestres de referència més algú de suport. A tres anys hi ha 3 mestres i la TEI de manera que són 2 i 2. A 4 anys 2 mestres i una persona de més com de suport, 5 anys també 3 persones i així continua per poder fer el grup més petit.

Escola B

Ho intentem! Hi ha nens que tenen moltes dificultats i els hi fem adaptacions curriculars i PI. Tenim dues mestres d'Educació especial.

Escola C

Tenim l' aula d'acollida. El mestre d'acollida prepara feines i els hi dóna per si de cas ho necessiten però bàsicament agafen per ex si estan treballant geografia els hi dóna l'atles i que busquin una sèrie de països o ciutats més relacionades amb ells mateixos però a mida que ens entenen mínimament... clar! A El es fa bàsicament reforç dins l'aula i atenció a la diversitat dins

l'aula, això no vol dir que en algun moment la mestra d'EE pugui agafar algun nano en una hora concreta fins i tot la vetlladora entra dins l'aula també. A CI s'ha prioritzat també que totes les hores d'EE siguin de suport a dins l'aula i només una hora perquè pugui fer valoracions, diagnòstic i adonar-se de les necessitats d'altres i llavors una altra persona és la que fa el suport a dins l'aula. Tenim una diversitat molt gran a l'aula, molts nens i nenes acabats d'arribar a més de la diversitat de qualsevol grup. A més d'anar a l'aula d'acollida hi ha moltes hores a l'aula, a medi, a matemàtiques... que també han de llegir.

Escola D

En aquests moments és el tema que ens preocupa més. Des que tenim primària el que sí que hem notat és el degoteig de la privada, amb l'excusa que allà no els poden atendre i són "la joia de la corona". Si entren a P3 no hi ha problema perquè ja fas el seguiment però si entren a 2n ja és el handicap personal del nen, canvi d'escola, canvi de grup d'alumnes, segurament adaptació a una nova metodologia de treball, nous hàbits, nous amics etc. Si tot això ho sumes als handicaps que pot tenir a nivell acadèmic, intel·lectual o que vingui rebotat per qualsevol altra qüestió... això ho notem molt en els cursos alts i a 4t sobretot, llavors això ens fa replantejar moltes coses perquè el que veiem es que fer un seguiment molt acurat d'aquests nanos requereix molts esforços i moltes hores i aquest és el problema!

Escola E

Moltes vegades també entren mestres d'educació especial a l'aula i o atenen directament els nens de NEE o estan per tot el grup. A vegades també els traïem depèn de les necessitats, en grupets de 4 o 5, depèn de les necessitats, per exemple per organitzar carpetes a final de setmana, potser es treuen 2 o 3 nens, un d'una classe, una d'una altra...

Escola F

Es fan els PI, bé per alumnat nouvingut o de NEE i en determinats casos es fa adaptació del currículum sense que necessàriament sigui un PI. Tenim algun alumne que té diagnòstic d'altas capacitats i aleshores fem un enriquiment en alguna àrea.

5.4 Autonomia de l'alumnat

L'alumnat de l'escoles A i D desenvolupa la seva autonomia per a l'aprenentatge de forma creixent i progressiva al llarg de l'escolaritat. Se l'acostuma a prendre decisions i assumir-les, a consensuar, ser responsable i adquirir compromisos. Prenen decisions sobre què volen aprendre, són conscients del què saben i de la seva actitud davant situacions concretes, per això són capaços d'autoavaluar-se.

A l'escola B i C no prenen decisions sobre aspectes d'aprenentatge. A l'escola B decideixen aspectes de gestió d'aula i a la C de sostenibilitat amb el projecte de l'Agenda 21

A l'escola E participen en el treball per projectes i adquireixen compromisos sobre la seva actitud.

A l'escola F els alumnes de 6è apadrinen els de P3 i l'alumnat de CM i CS assumeix la gestió del préstec de jocs al pati.

Escola A

Una de les coses que es destacaven en una avaluació que es va fer interna és l'autonomia i la capacitat de prendre decisions dels nens de 5 anys per ex, l'inspector va dir que li cridava l'atenció però hi estan molt acostumats, entre els nostres objectius i amb els escenaris que els hi posem hi ha molts moments de prendre decisions i per tant moments d'autonomia real de cadascú, cadascú la gestiona com pot però sí poden prendre moltes decisions i són nanos molt escoltats i això dóna una contraprestació molt bona i és que adquireixen molt compromís. Veus que quan decideixen una

cosa, han d'adquirir el compromís i responsabilitzar-se, no cal ni que li retregui's: és que ho has triat! Ho té claríssim, perquè sovint és igual arribar a un concepte d'una manera o d'una altra. Hi ha qui hi arriba amb un tema determinat i un altre amb un de molt diferent, en el fons això és igual o si fa primer un taller i després l'espai buit o a l'inrevés. Hi ha tota una oferta que s'ha d'assumir, el moment no és important.

Escola B

Quan teníem 7è i 8è prenen més decisions. Ara són molt petits però sí que participen, en cada aula tenim el que en diem assemblea d'aula, es parla de les coses que volen els nens però també coses d'escola i també coses d'organització d'aula.

No prenen decisions en aspectes d'aprenentatge. A parvulari hi ha alguna mestra que fa projectes.

Escola C

En l'Agenda 21 l'alumnat hi participa, forma part de la comissió de l'A21 a l'escola.

Escola D

L'alumnat comença a prendre decisions sobre molts àmbits. Per ex aquest any amb els de tercer vam intentar començar el curs amb una mena de congrés que definia el que faríem durant tot el curs, la idea és aquesta, això que vagi creixent i sobretot a 3r i 4t hem començat a fer assajos fins i tot de participació en els temes curriculars i en la part que fem de projectes també tenen un paper molt actiu. És un aspecte que va creixent, per ex aquest any hem començat també amb tot l'apartat d'avaluació, és una de les línies en les quals volem que intervinguin, i aquest any tenim idea que a final de curs fins i tot participin en l'elaboració de l'informe els de 3r i 4t, això són idees que anem tenint per veure com va creixent però el procés de participació a les aules és un procés molt gradual en creixement, a partir de 3r estem

començant a incidir en tots els aspectes més d'aprenentatge, hi ha moltes activitats d'autoavaluació amb ells, això dóna una idea de com ho entenem.

Escola E

L'alumnat en el seu procés d'aprenentatge participa en el treball per projectes i en adquirir compromisos també. Aquest any amb els més grans hem fet un full d'aquests que s'emporten i es comprometen a això o lo altre.

Escola F

L'alumnat de 6è apadrina els nens i nenes de P3, col·labora amb ells en tasques com per ex en el temps del migdia quan toca anar a dormir ajuden a posar tots els llitets, els acompanyen a rentar mans i a dormir i quan tenim alguna festa col·lectiva ells els acompanyen de la maneta.

L'alumnat de 3r fins a 6è gestiona el préstec de jocs al pati. Tenim... de 3r fins a 6è. En el jardí dels petits no perquè és més lliure però al CM i CS ho tenim organitzat de manera que cada dia li toca pilota a un nivell i pilota vol dir bàsicament futbol i alternativament hi ha un altre nivell que pot disposar del préstec de jocs alternatius. Hi ha un grup d'alumnes que gestiona el préstec, vol dir que els reparteix, sap a qui els ha repartit, i els recull i treuen i entren el bagul amb els jocs.

5.5 Conclusions

Després de buidar aquests aspectes de les entrevistes, vull ressaltar les escoles que es doten d'estructures flexibles i diversifiquen les propostes per tal de permetre a nenes i nens aprendre en funció del seu grau de maduresa i ritme d'aprenentatge, confiant en les seves capacitats i possibilitats.

Cada alumne és responsable i protagonista del seu propi procés d'aprenentatge i pren decisions al respecte. Es potencia el talent i l'excel·lència enllaçant el que l'apassiona amb el què es vol que aprengui permetent que les seves aptituds i capacitats emergeixin i aspirant a què aprengui al màxim. El màxim de les seves possibilitats i el màxim de

currículum.

S'individualitza l'atenció amb la presència simultània de més d'un mestre o mestra a l'aula o espai d'aprenentatge i es comparteix la visió de l'infant.

Les matèries no es tracten generalment de forma aïllada, es fa de manera interdisciplinària i transversal. S'ofereixen entorns estimuladors i de complexitat creixent.

En algunes escoles les franges horàries són àmplies per permetre que els temes es puguin finir abans no decaigui l'interès de l'infant.

Com a treball tutorial es té una visió global de cada infant, es coneixen les seves potencialitats i dificultats, les seves llacunes, el seu historial i se l'acompanya en el seu projecte vital, establint vincles afectius i amb dedicació i compromís.

Els nens i nenes de NEE són tractats de forma inclusiva, hi ha un criteri general d'escola al respecte i comparteixen amb companys i companyes agrupaments heterogenis en quant a capacitats i coneixements que els permeten aprendre els uns dels altres.

L'alumnat va adquirint de forma progressiva autonomia per aprendre, pren decisions i n'assumeix la responsabilitat. És conscient dels seus coneixements i actituds davant situacions concretes. Gestiona aspectes d'aula i d'escola.

DILEMA: Si l'aprenentatge es construeix en xarxa i no de forma lineal i el que estimula el talent i l'excel·lència són estructures de complexitat creixent, com és que els llibres de text són hegemònics a la majoria d'escoles si tracten els temes separatament segons la matèria i resumits al màxim? Per altra part, com és que des de l'Administració conviuen l'avaluació per competències i per àrees?

6. Participació de les famílies

*Per educar un infant és necessària tota la tribu
Proverbi africà popularitzat per J.A. Marina*

Estudis internacionals i un estudi recent de la fundació Jaume Bofill demostren que la participació de les famílies en la institució escolar afavoreix l'èxit educatiu.

Per cada nen i nena els adults més importants són la seva família i els i les mestres. Per això és important que ambdós remem en la mateixa direcció. Si en els aspectes fonamentals per a l'educació de l'infant, família i mestres tenim actituds contradictòries, l'infant es desorienta, no sap on mirar i això el fa dèbil i per tal que excel·leixi nosaltres volem que sigui fort i capaç. L'escola ha d'honorar l'educació que es rep a casa i la família ha de respectar l'escola.

Les expectatives familiars es projecten en els fills i filles i en la seva actitud a l'escola. Per això és important que aquestes siguin altes, aspirant al màxim.

Tal com deia en l'apartat del marc conceptual la direcció ha de mostrar empatia i generar confiança i tenir clar que tirar endavant un projecte d'envergadura i transcendència com el projecte d'escola no ho podem fer sols, es necessita la complicitat i legitimitat de les famílies i de tota la comunitat educativa.

Així doncs caldrà dotar-se d'estructures participatives per connectar claustre amb famílies.

6.1 Sentiment de pertinença

A l'escola A el sentiment de pertinença és un valor que cuiden intencionadament i consideren molt important. Les famílies se senten de l'escola. Diversifiquen molt les possibilitats participatives i no demanen el mateix a cadascú ni culpabilitzen les famílies que no assisteixen a les convocatòries. Han generat espais on les famílies puguin romandre a

l'escola i trobar-se acollides. També hi ha rituals que identifiquen l'escola com a comunitat, com són les celebracions.

A l'escola B el sentiment de pertinença s'ha anat perdent.

A l'escola C aquest sentiment no hi és entre les famílies tot i que reconeixen esforços que fa l'escola. Moltes famílies catalanes han desertat cap a altres escoles.

Per l'escola D el sentiment de pertinença és un indicador que afavoreix un clima positiu en els aprenentatges. Fan accions d'acollida, seguiment i acompanyament de les famílies amb dificultats o menys facilitat per participar, conjuntament amb els pares/mares delegats de classe.

A l'escola E hi ha el convenciment que és la tutora o tutor qui ajuda a crear aquest sentiment de pertinença quan tenen empatia amb el nen o nena i hi estableixen vincles, però consideren que no tothom n'és capaç.

A l'escola F fa quatre cursos que van iniciar el projecte de convivència com a mitjà per facilitar aquest sentiment, també procuren que tota persona que entra de nou a l'escola la conegui i s'hi senti còmoda.

Escola A

Un dels valors que tenim és el sentiment de pertinença perquè nosaltres hem nascut d'una voluntat clara de dir: el que passa a l'escola ha de poder ser públic, des de l'estructura de posar vidres i finestres que es pugui veure a la possibilitat que els pares puguin estar dins de l'escola i acompanyant, això també ho hem anat modulant, també la possibilitat de tenir un espai on estar dins de l'escola. Després també l'enfoc de no pensar només en una línia, no pensar la participació dels pares només en una direcció. No passa res si hi ha algunes famílies que no vénen a les reunions, poden estar participant en altres moments i estar tant o més connectades. Hi ha molts moments per poder fer-te present, per poder aportar coses, jo crec que això reforça els vincles. Crec que el sentiment de pertinença és molt important.

La gent se sent de l'escola. Després dins del calendari hi ha dies especials. Quan ens trobem tota la comunitat és com un ritual que ens identifica, amb alguns ens acabem de veure, d'altres fa més temps que no ens hem vist, però tots celebrem i les celebracions donen molta cohesió i aquest sentiment de pertinença.

Escola B

Aquest sentiment ja no és com era abans però hi és.

Escola C

Les famílies també valoren l'escola, penso que ha donat un gir, penso que hi ha més educació diguem-ne, més contenció perquè aquí ens trobem amb molts mocs, reconeixen tot l'esforç que s'està fent i les famílies que es queden i són de per aquí i no són de serveis socials reconeixen moltíssim el que s'està fent i veuen que els seus fills estan aprenent moltes coses a més dels aprenentatges escolars. Ara hi ha molta altra gent que va marxar (ara no poden) que no accepta la relació amb altres cultures: a quina casa pot anar a jugar el meu fill quan surt si parlen una altra llengua o tenen altres costums? En el fons els està costant molt acceptar la diversitat. Bàsicament fan opcions per altres escoles.

Escola D

Sí que es genera. Perquè a més a més és un indicador per nosaltres el sentiment de pertinença. És un dels punts que afavoreix un clima positiu en els aprenentatges. En la mesura que hi ha un bon clima i per tant un sentiment majoritari de pertinença i que la gent valora on està per les raons que sigui es treballa molt des de molts punts de vista, amb problemes perquè no és una qüestió fàcil amb la diversitat que hi ha de famílies, però és un tema que ens preocupa molt i que cada any hi esmercem molts esforços conjuntament amb els pares, hi ha una estructura de delegats de pares, treballem molt el tema de l'acollida, ens preocupa molt no els que participen sinó els que no participen, fem accions concretes d'acollida i de

seguiment i acompanyament de famílies amb dificultats o menys facilitat per participar.

Escola E

Jo penso que el sentiment de pertinença els nens el tenen molt, al menys ho veig amb els que vénen, quan fan un bon lligam amb la tutora, si la tutora sent l'escola, els nens que té sentiran l'escola. Si no és molt difícil, ja pots fer el que vulguis. És crear una mica de complicitat i clar, qui més directament ho fa o ho ha de fer, és la tutora i no tothom ho fa, es garanteix al llarg de l'escolaritat però no cada curs tots els mestres es senten de l'escola, això és un debat que sovint fem i en parlem amb l'equip coordinador, l'equip impulsor però és una cosa que també és molt innata perquè de bons professionals si som 35 mestres, 34 ho són de bons professionals, vull dir que arriben a l'hora, funcionen bé fan els equips amb els nens, però els falta aquella empatia amb el nen i això moltes vegades ens hem assegut a parlar-ne amb la cap d'estudis i no sabem com explicar-ho això perquè la persona no ho veu i llavors és molt difícil.

Escola F

El nostre projecte de convivència va cap aquí. El projecte de convivència que vam iniciar fa 4 cursos, l'objectiu bàsic era aquest, que tota la comunitat escolar pogués participar de la dinàmica de l'escola. Els tres cursos anteriors van ser de posada en marxa del projecte i tenim molt clar que cada sector té uns àmbits de participació i posem en marxa els mecanismes de tenir idees per incrementar més aquesta participació. enguany el que hem fet com que ara hem passat tot el procés de revisió de tot el que fa a la convivència del centre, el tema mediació i el tema mesures correctores i sancionadores. Hem adequat tot el bloc de les NOFC pel que fa a aquest aspecte, hem revisat el projecte de convivència i hem revisat tots aquests aspectes de participació.

També procurem que tota persona que entra conegui bé l'escola i tingui les

eines per poder sentir-se còmoda per tirar endavant.

6.2 Expectatives

A l'escola A constaten que les famílies que no han triat l'escola i no hi tenen confiança i també les que no es poden despendre dels fills i/o filles en dificulten la vinculació. És com si la família no els donés permís per aprendre i per satisfer la seva necessitat els fills/es no es vinculen amb la incomoditat que això suposa pels docents. En les entrevistes amb les famílies per parlar dels seu fill o filla hi intervenen dues mestres i es comparteixen expectatives a l'alça, sempre amb la confiança dipositada en el nen o nena que consideren capaç.

Quan fan els informes hi intenten recollir les opinions i la mirada oberta, sempre en positiu, de les 10 persones que intervenen en la seva educació.

A l'escola B no tenen expectatives a l'alça en relació a obtenir bons resultats educatius amb l'alumnat, es conformen en que siguin bones persones.

A l'escola C, amb l'alumnat del país que no és de NEE aspiren a què puguin sortir preparats per superar l'ESO però no amb l'altre alumnat que es plantegen uns coneixements molt bàsics i que no siguin absentistes.

A l'escola D les expectatives que comparteixen és que tothom se'n surti i que quan els nois i noies acabin 6è continuïn tenint ganes d'aprendre.

A l'escola E valoren que siguin forts emocionalment i que estiguin ben preparats pel que fa als aprenentatges i donin al màxim de sí mateixos.

A l'escola F donen importància tant als resultats acadèmics com a que siguin persones íntegres i amb valors.

Escola A

També hi ha algun grupet petit, minoritari, de famílies que els hi costa, potser perquè hi ha algú que no ha escollit l'escola o potser a vegades ve amb una certa confusió. Veuen l'escola com una escola lliure, de criança natural, i no

és això, és una escola pública. Hi ha algú que no es pot despendre del seu fill i dificulta la vinculació, és a dir, hi són però no tenen vinculació, això és una cosa que a la llarga hem anat veient perquè en el moment que estem la societat encara es radicalitza més.

Hi ha nens amb possibilitat de vincular-se però per satisfer la necessitat dels pares no ho fan i és incòmode pel professional. Hi ha algú que quan ve a matricular-se, quan li preguntes: professió, et diu mare perquè ha deixat de treballar... Aquest acompanyament està molt bé, n'hi ha de rics, interessants... però si tu decideixes que als 3 anys el portes a l'escola llavors has de permetre aquesta vinculació, del contrari no l'escolaritzis. Hi ha algun grup de persones que estan una mica aquí, hi són de cos present però no es vinculen. Hi ha algú que té realment dificultats en això.

A les famílies les atén qualsevol d'aquestes de les tres persones referents i procurem que sempre siguin dues, sobretot aquelles entrevistes que són més delicades o que s'han de fer més sovint, procurem fer les entrevistes dues persones sobretot quan hi ha alguna família que pensem que caldria fer-hi un abordatge diferent, cada trimestre hi ha un calendari amb les entrevistes al migdia, cada setmana se'n fan dues, tot i així el dijous hi ha espai lliure per entrevistes, nosaltres en diem parlar de nens, com que les 10 persones intervenim en una comunitat coneixem cada nen de manera que quan s'han de confegir els informes s'ha compartit entre les 10 persones, sempre intentem aquesta mirada oberta que després es reflecteix en l'informe on queda molt reflectit la confiança que tenim en el nen i en la família, sempre en positiu.

Escola B

Nosaltres intentem formar persones, hi ha nens fluixos en coneixements perquè tampoc tenen un ambient familiar adient però si han millorat o surten amb uns valors de respecte, solidaritat, ser bona persona, ja ens podem donar per contents, no? Aquí n'hi ha molts que a l'institut no se'n surten, dels que hi aniran aquest curs, segur perquè tantes dificultats no es poden

superar però no tenim dades en %.

Escola C

Per nosaltres que a la primària, amb la tipologia d'alumnat que tenim, els d'aquí que no tenen problemes, que tinguin èxit vol dir que puguin sortir lo suficientment ben preparats per superar la ESO i puguin fer el que vulguin després amb garanties. Que tinguin èxit vol dir que s'han de saber organitzar autònomament, que han de tenir elements per poder i saber estudiar i que han de tenir uns mínims d'aprenentatges. Llavors amb l'altre alumnat l'èxit bàsicament és que puguin entendre el que llegeixen, que assisteixin cada dia a escola, que això és una de les claus de treball a l'escola i molt ben organitzat, que controlem i es fan moltes entrevistes amb pares i si no responen es deriva a nivell oficial, hi ha molts alumnes amb els que hem d'anar activant tot això.

Escola D

Aconseguir que tothom se'n surti, això seria l'expectativa d'èxit, que quan els nans acabin 6è continuïn tenint ganes d'aprendre. Això és l'èxit!

Escola E

Doncs que se'n sàpiguen sortir de cada moment, ja sigui en un aspecte de coneixement com d'un aspecte emocional, de relació, això seria si sabéssim verdaderament desenvolupar totes les eines que necessiten no només èxit d'aprenentatge, si els fem forts en l'aspecte de saber entomar les coses, de saber respectar el que tens al costat, ser empàtic amb aquell i posar-se en el seu lloc i paral·lelament els hi donem el que es considera en la societat avui en dia com a èxit d'aprenentatge això seria l'ideal, el que costa verdaderament són les dues coses tot i que des de la societat sembla que el que es vol és que no ens estem per tantes històries, a vegades quan es parla de les escoles nostres sembla com si en els nens no els hi demanessis un esforç, perquè tu atenguis un nen o l'escoltis no vol dir que no li demanis que doni el màxim mentre està treballant.

Escola F

A l'escola intentem que no siguin paraules. Pensem que l'important és formar persones completes. Els resultats són molt importants però valorem que nens i nenes surtin amb uns valors íntegres, per tant no mesurem l'èxit només amb els resultats acadèmics, quan veiem que tenen uns hàbits i són unes persones com cal ens sentim més satisfets que si ens diuen que tenen uns resultats molt alts però els valors no els coneixen.

6.3 Espais relacionals. Com es poden fer presents les famílies

A l'escola A organitzen tallers per a famílies dins de l'horari lectiu, n'hi ha deu de diferents en horari de matí, migdia o tarda, que els pares poden compartir i així créixer junts amb l'acompanyament dels docents. També hi ha tallers que comparteixen pares i fills de massatge, ioga..., a la comunitat de petits ajuden a preparar els esmorzars, hi ha mares que ajuden a mantenir la infraestructura, comprant el què cal etc. Hi ha famílies acollidores i d'altres que es deixen acollir a "l'hora del te" on parlen dels temes que els interessin. A les estones de passadís també hi ha confluència i acompanyament.

Tant a l'escola A com a la B les famílies acompanyen a les sortides, a l'escola C abans hi acompanyaven però ara els docents no se'n refien.

A l'escola B ajuden a fer les disfresses per Carnaval i a preparar festes. També hi ha mares que col·laboren en els tallers, abans hi havia hagut pares però ara només hi ha dones. També participen a l'assemblea general formada per famílies i mestres, que se'n fa com a mínim una al curs.

A l'escola C hi ha famílies que es fan presents a crits. D'altres participen en l'organització de festes i en els espais de formació dirigits a elles.

A l'escola D les famílies participen en activitats lectives i també durant una jornada al curs substitueixen tots els docents fins i tot la direcció. Aquest dia ells aprofiten per fer formació. També hi ha comissions en funció de diferents

tasques. S'organitzen xerrades i assemblees. Volen vehicular les formes participatives a la carta de compromís educatiu.

A l'escola E les famílies participen en les comissions de l'AMPA des d'on organitzen les activitats extraescolars, assumeixen la biblioteca fora de l'horari lectiu, també participen en l'organització del dissabte ecològic conjuntament amb els mestres, en l'organització de festes, i en la reutilització de llibres. Tenen la figura dels delegats de classe i un cop al trimestre, amb els coordinadors de cicle, parlen d'algun tema educatiu monogràfic. En les activitats d'aprenentatge participen en els projectes de classe, en el dia del protagonista a P3 i el dia dels avis a P5. També totes les famílies tenen l'oportunitat d'acompanyar i anar a buscar els nens i nenes a la classe fins a 4t.

A l'escola D i E tenen la figura dels pares i mares delegats de classe.

A l'escola F les famílies participen en les comissions de l'AMPA i Consell escolar. Un cop al mes l'equip directiu es reuneix amb la junta de l'AMPA. També tenen la comissió del "Camí escolar" i la de reutilització de llibres a més de la de convivència. A P3 fan el dia del protagonista i a P4 i P5 tallers, a la rua de carnaval participen fent soroll. Cada curs treballen un eix transversal, fa dos cursos van ser les nostres àvies i els nostres avis, van venir com 100 avis a fer parades dins la gimcana històrica que van muntar. Anualment fan la festa de la "practicada" on hi participa tota la comunitat educativa.

És comú a totes les escoles la participació de les famílies en la junta de l'AMPA, el Consell escolar i les celebracions.

Escola A

Oferim la possibilitat de créixer personalment amb tallers. Hi ha com 10 tallers per a famílies dins de l'horari escolar de matí, migdia, tarda, que els pares poden compartir. Hi ha tallers mixtes com l'Aníma't que és una proposta de tallers pares-fills de massatge, ioga...

Participen en els dies especials, els acompanyaments... Amb els petits també ajuden a preparar els esmorzars, acompanyar a la piscina, acompanyar a totes les comunitats en alguna sortida dels itineraris també vénen, vull dir que hi ha moltes ocasions de participar, vénen més dones perquè tenen menys feina, les que estan criant els fills solen ser dones però també vénen pares, eh!

Amb l'AMPA sempre hem anat molt a la una, AMPA, consell escolar i equip directiu és com un bloc, tots anem a la una, no hi ha discrepàncies. Dins de l'AMPA és interessant perquè hi ha com dos sectors, el sector intel·lectual que treballa més des de fora, que fan servir més el tema informàtic de passar-se informació i les de peu, que sempre hi són i són necessàries: s'han acabat els plats... elles en van a comprar, porten el tema de canguratge, hi ha els dos sectors, tenen les seves diferències però comparteixen el mateix projecte, passa el mateix en el consell escolar. Hi ha una cosa que ha passat des de sempre que dins la diversitat de famílies n'hi ha unes que són acollidores i unes altres que es deixen acollir. Ara estem fent el que en diem l'hora del te, unes mares regalen el temps disponible per acollir altres mares que no estan vinculades i són d'altres països i igual poden estar parlant d'una beca mentre prenen el te com de planificació familiar com estar fent un taller de cuina d'un país determinat, alguna cosa que fa que a través d'això et faci sentir que pertany aquí. Generosament donen un temps i sense dir-ho funciona i s'organitza i això és lo xulo. Sense haver de dir: tu has de ser allà, aquestes són les normes... És una estona relaxada. També en l'anar i venir, aquesta confluència al passadís d'acompanyar-se, que no són 5 minuts, emergeixen aquestes necessitats que algú les capta i les recull i l'altre hi pot confiar, poden intercanviar-se roba de manera natural i respectuosa.

Escola B

Participen en l'elaboració de material, sobretot a Infantil en situacions com el Carnaval...tota l'escola va d'un tema i cada classe d'algun aspecte, les mares ajuden a fer les disfresses. També en altres festes com Sant Jordi i la

festa de l'AMPA de final de curs. Sempre s'han fet tallers per cicles. En aquests tallers hi col·laboren pares, ara només són mares. Hi havia hagut pares però pocs. Ara hi ha la mestra o mestre amb dues mares o tres.

També hi ha la Junta de l'AMPA perquè a l'AMPA hi són tots, en la quota general s'inclou la de l'AMPA. A la junta hi ha gent voluntària. Nosaltres sempre hi hem tingut molt bona relació. De fet per nosaltres el consell escolar és protocol·lari, ho fem perquè és prescriptiu però totes les decisions es prenen en claustre i en la junta de l'AMPA. De fet la gent del consell escolar són de la junta de l'AMPA i si hi ha algú que es vol presentar és de l'associació se'l fan seu. De fet nosaltres tenim recollit que el màxim òrgan de decisió de l'escola és

l'assemblea general, és com si el consell escolar de l'escola hi delegués, està formada per tots els pares i mares de l'escola i els professors. Es fa servir quan volem introduir algun canvi a nivell de projecte educatiu i se'n fa com a mínim una al curs per aprovar el pressupost del que surt la quota.

Escola C

Hi ha unes certes famílies que es fan presents a crits, penso que això és important perquè el que hem d'aguantar! Entren amb una incontinença a solucionar en aquell moment i d'urgència qualsevol cosa que no els sembla bé, les hem de frenar, aquí hi ha una presència important que anem frenant i va disminuint. Presència positiva en les activitats de l'AMPA i obertes a pares per fi de curs, Sant Jordi, Nadal, hi ha mares que col·laboren puntualment a organitzar festes. Com per ex. en les paradetes de Sant Jordi. A la formació de pares normalment hi va poca gent, per dir-te 6-7 persones. Però a l'última xerrada van venir 90 i pico. El tema era dins el projecte "Educar és estimar". Els límits. Doncs ens sembla que van venir perquè vam demanar el retorn de la butlleta informativa signada conforme si vindrien o no vindrien per assegurar-nos que els nens ho entreguessin a casa i que els pares ho haguessin llegit. Realment ens vem quedar parats, es que no teníem ni espai.

A classe o sortides no ajuden perquè el professorat considera que quan vénen no te'n pots refiar. Fins l'any passat venien a piscina i de fet les mares que venien vestien el seu nen en comptes de deixar que fos autònom i d'ajudar en general. Ara hi anem tres professors i funciona perfecte.

Escola D

També fem les Jornades "Tots a l'escola" que ajuda a veure aquesta imatge d'implicació. Ara és 15 dies i 1 dia. És un dia en que els pares ens supleixen en totes les activitats que es fan a l'escola i havien estat 2 dies però ara hem substituït un dels dies per durant 15 dies que vénen a fer les activitats a la classe i 1 dia ens substitueixen en tot, fan des de director, conserge, els tallers amb els nanos, tot! Tots són pares voluntaris i avis i àvies també, hi participen al voltant de 130-140 persones, ho preparen tot ells, les activitats, el material, des de fa 2 anys com que l'escola ha crescut l'estructura és més complexa i per això fem aquestes dues modalitats. En aquests 15 dies 2 o 3 pares vénen a estones i fan una activitat a l'aula amb el mestre, però el mestre no fa res, està allà i hi participa com un més, ells han pensat l'activitat i el dia que ens substitueixen estan sols. Aquest any està dedicat als sentits. Els mestres aquest dia fan formació. Això fa 6 anys que ho fem, el primer any va ser un assaig, van substituir-ho tot, la neteja, el menjador...tot! i va ser un caos, llavors des del segon any ja vam fer aquesta modalitat que ens substitueixen en l'activitat lectiva i coordinació, l'any passat va coincidir amb el període de reclamacions i van haver d'atendre reclamacions de pares que venien a reclamar pel tema de la preinscripció però si hi ha algun problema sempre som aquí per solucionar-ho. L'oferta de participació és molt àmplia i va des del seguiment del teu fill fins a recollir els plats bruts en una festa. I la idea que estem treballant ara, que ja veurem si som capaços de fer-ho és lligar la famosa carta de compromís educatiu amb l'oferta de participació. La carta de compromís educatiu és una cosa general però en aquesta escola vol dir que tu pots participar en tot això i per tant aquest compromís ha de ser un compromís pràctic i concret, et demanem que facis aquestes coses i d'aquestes altres les que vulguis: que

vinguis a una comissió, a les xerrades, a aquesta assemblea, contestis l'enquesta de satisfacció, el que sigui...

Escola E

Les famílies participen molt en tot el que és organització de les activitats extraescolars, en això hi estan molt implicades, perquè ells com a AMPA tenen comissions, també intervenen en la biblioteca, a les tardes obrim sempre i ells se n'han fet càrrec d'això, paguen la bibliotecària i hi poden ser les famílies amb els seus fills o bé hi poden deixar els nens. Després també tres cops al trimestre fem contes a la biblioteca, tot això ho organitzem nosaltres però ells ho subvencionen, també participen en la reutilització dels llibres, vénen, organitzen, després en la festa del dissabte ecològic es fa una comissió mestres-pares i s'organitza conjuntament. Hi ha una festa de final de curs que sempre organitzen els pares de 2n per a totes les famílies. Després amb els delegats de classe, vàrem començar l'any passat que l'equip directiu ens trobàvem amb els delegats un cop al trimestre per parlar de temes que els interessaven i aquest curs hem fet un pas més enllà, hem implicat els coordinadors i vam buscar un tema que considerem important, com és el tema de la tutoria, el tema del treball en equip el projecte Escolta'm! Que es basa en la reunió de la tutora amb tres nens per escoltar què diuen els nens. Tot això ho vam explicar als pares però a més vàrem fer que cada coordinador expliqués una part d'això per crear vincles amb altres persones que no siguin només l'equip directiu i ara aquest últim trimestre farem això parlarem de tot el que fa referència des de la CAD a l'atenció a la diversitat, com l'atenem aquí a l'escola, en què pensem que els pares ens poden ajudar o poden ajudar a famílies que per exemple al seu nen o nena mai no el conviden a les festes, temes així.

En qüestions d'aprenentatge a P3 fem el dia del protagonista i llavors vénen els pares a la classe i col·laboren però un cop a l'any, a P5 el que fem és el dia dels avis i són ells els que vénen a explicar coses als nens i llavors de manera puntual una mare que està treballant sobre el que estem estudiant ve, si estem llegint un llibre sobre l'Everest i hi ha un pare que hi ha anat

llavors ve. En aquests aspectes col·laboren però jo penso que intervenen poc en això, una mica com si fes por obrir a que poguessin col·laborar més.

A tot el parvulari els vénen a buscar i a acompanyar a l'aula cada dia i a Primària a la tarda fins a 4t, també pensa que tenim 3 autocars i llavors les famílies tenen molt el costum de venir els divendres perquè així poden parlar amb la tutora.

Escola F

Fins fa poc els àmbits de participació eren els establerts, els habituals, la junta de l'AMPA, el consell escolar,... des d'un temps ençà, hem intentat mantenir un cop al mes reunions de l'equip directiu amb la junta de l'AMPA i amb això intentem ser força conseqüents, la junta de l'AMPA té tota una sèrie de comissions de participació i el consell escolar també té un seguit de comissions que no són les legalment establertes, a part de les fixes en tenim moltes d'altres, les comissions de la junta de l'AMPA estan bastant encaminades a ser les mateixes del consell escolar, pot ser que n'hi hagi alguna més, per ex el camí escolar és a la junta de l'AMPA però no al consell escolar, en canvi hi ha a part de la comissió econòmica que en aquests moments és l'única que es fixa, tenim la comissió de convivència, la d'activitats extraescolars, la del menjador, la de reutilització de llibres de text i paral·lelament la junta de l'AMPA en té a més de les mateixes, a banda camí escolar, activitats extraescolars, la de la "practicada", que és una festa que fem a l'escola, pròpia d'aquí, aquests són àmbits de participació com bastant establerts però després hi ha una sèrie d'activitats que es fan a l'escola, en les que intentem implicar les famílies per ex si seguim el curs de l'any a Parvulari venir a fer panellets, a P3 tot el tema del protagonista, a P4 i a P5 tallers amb pares, la rua de carnaval intentar que participin per venir a fer soroll,... Segons quin és l'eix transversal, fa dos cursos vam fer les nostres àvies i els nostres avis, i vam muntar una gimcana històrica, on vam incorporar moltíssims avis, van venir com 100 avis a fer parades dins la gimcana I el curs passat que vam fer el cinema també totes les famílies que d'alguna manera podien estar vinculades en aquest món podien col·laborar.

Aquest any tornem a fer la gimcana, intentem fer-la cada dos cursos, i demana-rem la col·laboració de les famílies. Serà una gimcana artística, aquest any treballarem l'art i els artistes.

6.4 Comunicació

A l'escola A es plantegen el fet d'anar a buscar nens i nenes a l'aula com un espai de comunicació sense la formalitat d'una entrevista.

Els dossiers que elabora l'alumnat són amb la intenció que les famílies puguin fer un seguiment de les activitats que els seus fills i/o filles fan a l'escola, el mateix passa amb la documentació que van penjant a les parets.

Els nois i noies grans elaboren una revista que deixen a l'abast perquè l'agafi qui vulgui

A l'escola B també comuniquen a través de les agendes de l'alumnat i del web tot i que no totes les famílies el tenen a l'abast.

A l'escola C s'elabora un full informatiu al mes conjuntament entre l'AMPA i el professorat, una revista a final de curs on hi ha un recull d'activitats i també s'ha iniciat el web.

A l'escola D l'equip de gestió elabora un full informatiu setmanal on hi consten totes les activitats tant de l'AMPA com de l'escola i els serveis. També tenen blocs d'aula molt actius a partir de primer, fins a P5 hi ha llibres d'aula. La pàgina web és de comunicació general, també hi ha un bloc de participació, titulat: I tu què hi dius? També organitzen tallers de comunicació i formació com a activitat conjunta entre les famílies i mestres. Els temes importants de l'escola els reparteixen a cada una de les reunions de curs per assegurar-se que al llarg de l'escolaritat s'han explicat tots i per garantir no repetir-se.

A l'escola E canalitzen moltes informacions a través dels delegats de classe, també a l'agenda de l'alumnat que tenen des de P3 i on hi escriuen tant famílies com mestres. Aquest curs han començat a enviar comunicacions,

fotografies i altres informacions per correu electrònic. També editen una revista trimestralment, la fan els nois i noies de sisè a l'àrea de llengua. Fan de reporters buscant informació a totes les aules, a l'AMPA i demés estaments de l'escola.

A l'escola F editen una revista trimestralment. El consell escolar decideix els temes que hi ha d'anar i el consell de redacció està format per pares o mares, mestres i alumnes de 6è. També tenen una cartellera al pati per penjar-hi comunicacions de l'alumnat.

A totes les escoles es doten de reunions de pares i mares, entrevistes i informes de seguiment de cada alumne com a espais de comunicació. També de cartelleres i anuncis. La figura dels pares i mares delegats també és comú a les escoles D i E com a forma de vehicular la comunicació.

Escola A

Hi ha forces canals de comunicació. Primer ja perquè un dia a la setmana hi ha entrevistes a totes les famílies. Després cada trimestre hi ha reunions de pares que acostumem a fer-les cada cop menys generals i més d'edat, n'hi ha algunes de comunitat quan hi ha un canvi de comunitat, una altra que són tots els pares nous que han entrat a l'escola, també hi ha reunions de nivell, dels dos grups, per tant aquesta comunicació està a l'ordre del dia, els pares cada dia vénen a buscar els nens a la classe, un petit comentari, una petita impressió, es pot abordar perquè si són tres persones una pot estar més per les famílies i l'altra més pels nens a totes les comunitats.

També s'elaboren dossiers, reculls que tenen molt a veure amb el dia a dia a l'escola i els pares poden anar fent el seguiment del que els nens van elaborant. En els informes que lliurem després de les entrevistes queda molt reflectit la confiança que tenim en el nen i en la família, sempre en positiu.

El web no el fem servir com a mitjà de comunicació. L'AMPA té una pàgina web i ells fan i desfan però nosaltres ni ens hi hem posat a fer-la. Els grans fan una revista, de l'àmbit dels nens, on mostren coses de les diferents

comunitats i l'agafa qui vol. Se'n fan uns quants exemplars i es deixa a l'abast a les taules de l'entrada i la gent lliurement se l'agafa, perquè hi ha gent com dels petits que no hi tenen tan d'interès.

A vegades surten coses publicades a la revista de Ripollet, alguna cosa de l'escola i llavors també s'ofereix a les famílies.

També documentem molt a les parets. Ara amb tots aquests canvis a la comunitat dels petits ha fet que canviem i regenerem tota la documentació. D'entrada ja és una eina molt útil per nosaltres, per veure si aquests processos que s'estan donant, aquestes hipòtesis que tenim que molts nens aprenen en aquestes situacions es donen i també és una eina d'informació per a les famílies.

Escola B

Els que entren nous els convoquem a una reunió. Amb els de P3 es torna a fer una altra reunió abans que comenci el curs per explicar l'horari que la primera setmana es fa adaptació, les mestres tenen una entrevista personal amb cada família i després es fan els informes. Dels 3 informes anuals es fan dues entrevistes amb totes les famílies a banda que se'n necessitin més. Tots els professors fan la reunió d'inici de curs també, explicant les característiques del curs, les sortides que tenen. El web també se'l miren alumnes i pares però al barri on estem no molts dominen la informàtica. Tenim agendes des de 2n, cartells, anuncis...

Escola C

Hi ha un full informatiu cada mes, és d'escola general, és de mestres i AMPA, o sigui ho fem conjunt, el faig jo, recullo la informació, després hi ha a vegades a l'entrada de l'escola cartells, fulls informatius que es donen...

Per altra banda es documenten activitats puntuals que es destaquen a la revista de l'escola, es fa una revista a final de curs i comunicacions al web de l'escola. Ara el potenciem des de la comissió TAC perquè cada cicle

reculli coses que els cridi l'atenció per penjar a la pàgina web, ja s'està fent però és molt poc intens.

Escola D

Ens dotem de tots els canals que podem. Hi ha el Full informatiu setmanal, que és un full informatiu de tot el que passa a l'escola, el que fa l'AMPA, el que fan serveis escolars, l'escola... El fem des de l'equip de gestió. Després hi ha la pàgina web, hi ha llibres d'aula fins a P5 em sembla, i a partir de 1r hi ha blocs d'aula, alguns no es posen en funcionament fins ara perquè des que comença el curs es van preparant. A la pàgina web ja n'hi ha, em sembla, dos d'actius, dos més que començaran abans que acabi aquest trimestre, també és una altra manera, hi ha un bloc de participació general també. I tu què hi dius? Fem activitats per intentar treballar aspectes relacionats amb els aprenentatges amb els pares, activitats conjuntes famílies i mestres. Això és el que fem el dia 23, quatre tallers simultanis de 4 aspectes que poden ser de... Fem moltes coses a cada nivell també que tenen un caràcter comunicatiu però també formatiu. Tenim planificades les reunions de nivell amb temes concrets, expliquem el que treballarem però després distribuïm tots els temes de l'escola en cadascun dels nivells per assegurar-los tots i no repetir-nos. L'aprenentatge de la lectura i escriptura s'explica a P5 o com treballem les matemàtiques s'explica a 1r. T'ho estic dient de memòria, eh! Que treballem per projectes aquest any ho vam explicar a 3r. A P3 se'ls explica l'organització, els hàbits de treball, el funcionament de l'escola perquè és l'entrada, ho veiem com un canal d'informació i comunicació.

Escola E

Una de les preocupacions que tenim és la comunicació amb TOTES les famílies, a vegades no arribem, no sabem com, estem buscant maneres o canals com els delegats per veure com podem arribar-hi més, la informació ja els hi enviem però hi ha famílies que no se la llegeixen perquè ja confien en l'escola, d'altres a qui no els interessa,...

El que tenim molt és una agenda que fem aquí a l'escola amb els nens que per nosaltres això és fonamental perquè va i ve i és allà on si les famílies no vénen t'escriuen les coses, i funciona molt com un mitjà e comunicació des de P3 fins a 6è. Cada curs triem un tema com el còmic i la portem a imprimir, sempre busquem un tema que hagi tingut rellevància aquell any, fa uns anys vem fer els 35 anys de celebració, doncs això!

Aquest any hem demanat els emails i unes quantes famílies ja han dit que sí, reunions, entrevistes, la reunió d'inici de curs, que es fa a tots els cursos, el web, cada cicle hi ha una persona encarregada de mantenir-la perquè funcionem també per comissions i n'hi ha una d'informàtica i perquè sigui activa i dinàmica, es va penjant el que es va fent, les fotos... i els pares així també ho poden veure.

Triem una revista al trimestre, la fan els de sisè, la fan a l'àrea de llengua, ells són els encarregats de presentar què és el que interessaria aquest trimestre que surti i llavors van a les classes o als mestres o als pares, qui sigui a fer una enquesta o buscar informació, llavors ells organitzen i munten la revista i surt un cop al trimestre.

Escola F

La revista escolar en la que hi ha un consell de redacció, que està format per pares i mares, mestres i alumnes de CS. El consell escolar és qui decideix cada trimestre quins temes hi ha i en fa la difusió a la resta de la comunitat escolar perquè hi participi.

La revista es distribueix cada trimestre a les famílies, a més de les famílies de l'escola la fem extensiva a totes les famílies que arriben noves (P3). Segons quin exemplar, depèn dels temes que es tractin, l'enviem a l'administració. Ens interessen molt les famílies noves perquè el primer exemplar sempre va dedicat a l'alumnat de P3 llavors en fem més exemplars del compte perquè quan vénen a fer la preinscripció els hi donem. Sempre hi ha un parell de seccions que estan dedicades a expressar les inquietuds de

les famílies quan arriben a una escola d'aquestes dimensions després de la guarderia i els preocupa com es fa l'acollida, tot hi que se'ls hi explica molt des d'àmbits diferents.

La cartellera consisteix en exposar notícies d'alumnes que volen que la resta de la comunitat sàpiga, mira per ex: el meu gosset ha tingut cadells i els regalem... És un canal de comunicació per l'alumne. Està situada al porxo del pati. Hi tenim una gran cartellera de suro que està seccionada en diferents parts. Una part pertany a la biblioteca perquè està allà al costat.

6.5 Conclusions

Les escoles que aconseguen la participació de les famílies, les fan sentir que formen part de la institució, es troben necessàries i cridades a intervenir.

La direcció delega responsabilitats en altres membres de la comunitat educativa, té cura de les relacions interpersonals, propicia l'establiment de complicitats i la vinculació amb l'escola de tothom qui en forma part. En definitiva, genera sentiment de pertinença.

Participar vol dir sentir-se formar part, necessari, que el què fas té sentit. Es constata en els resultats de les entrevistes que les formes de participació són molt variades per tal que tothom pugui trobar la manera més adient de fer-ho i que no s'ha de fer sentir culpable qui encara no s'ha sentit cridat a participar.

Són tant importants els espais de trobada informals com els regulats.

És molt necessari que des de l'escola es transmeti una imatge positiva del nen o nena a les famílies. Quan una família se sent renyada difícilment torna a ser assequible. També és de vital importància compartir expectatives a l'alça, i que la família doni permís per aprendre.

Totes les escoles es doten de rituals d'identificació com a comunitat a través de les celebracions i festes. La majoria també organitzen activitats d'acollida, acompanyament i seguiment de les famílies.

Si bé és cert que tothom educa, cadascú ho fa des del seu lloc. No és el mateix rol el de les famílies que el dels docents. Es procura que els espais relacionals estiguin clarificats perquè tothom s'hi senti segur.

La comunicació és una preocupació de totes les direccions atès que sempre es té la sensació que s'acumula molta informació i que és difícil poder-la compartir tota.

DILEMA: Si està demostrat que la participació de les famílies a l'escola afavoreix l'èxit educatiu, per què a la majoria d'escoles fa tanta por la seva col·laboració?

7. Relació amb l'entorn

*Deixem de témer allò que hem après a entendre
Marie Curie*

L'alumnat i les famílies de les escoles en les que he basat l'estudi, majoritàriament són del barri on està situada l'escola. A vegades la participació a l'escola comporta més tard una participació, també, en les entitats o plataformes veïnals.

Quan el sentiment de pertinença a l'escola és fort, aquesta pot esdevenir una entitat significativa pel barri. Així mateix hi pot haver recursos al barri que poden beneficiar l'èxit educatiu dels nens i nenes de l'escola.

El treball en xarxa entre les diferents institucions educatives, entitats civils i Administració local, pot representar un enriquiment de tots els membres que en formen part i en definitiva, de les institucions a les que pertanyen.

7.1 L'escola un recurs pel barri o poble. Imatge que es projecta

L' escola A sent que incomoda l'ordre establert al seu poble perquè es plantegen l'aprenentatge de forma diferent i les altres escoles veïnes que opten per un ensenyament tradicional se senten qüestionades. En aquest cas, la diferència és viscuda com una amenaça i no com una oportunitat. L'Ajuntament tampoc no veu amb bons ulls que l'escola prengui les seves pròpies decisions sense el seu control. Sembla que el fet que despunti faci por, preferirien totes les escoles igual encara que els resultats no siguin bons. L'Administració educativa també els demana moltes explicacions en relació al seu projecte, en canvi no ho fa amb les escoles que utilitzen metodologies tradicionals, tot i que s'ha demostrat que en els temps actuals aquestes metodologies comporten mals resultats. Sembla per la manera d'actuar de l'Administració, que el que és majoritari és el que funciona quan de sobra s'ha demostrat que no és així.

Al barri la imatge que es projecta és bona perquè quan des de l'escola

s'explica el projecte, o algun aspecte d'aquest, es fa amb molta emoció i estima, també fan moltes activitats pel poble i la imatge que es transmet agrada.

A l'escola B les classes mitjanes estan optant per marxar-ne o no contemplar aquesta opció i anar a l'escola concertada.

Deixen els patis a l'AAVV per a practicar-hi esports el cap de setmana.

L'escola C es viu en el barri com un recurs per a l'immigració i pels nens i nenes que presenten dificultats a l'escola concertada.

L'escola D té bona fama tot i que hi ha famílies que no veuen clar el projecte, els crea inseguretats el fet que no hi hagi llibres de text, que el currículum sigui obert i s'apregui per competències.

A l'escola E mestres i famílies participen en les activitats del barri. L'escola té prestigi.

La imatge de l'escola F està canviant al barri. Van passar per uns anys de desprestigi, les famílies no hi matriculaven les criatures d'aquí i l'escola es va convertir en un centre per a alumnat nouvingut atès que sempre tenien places vacants. Al canviar l'equip directiu fa 8 anys, va canviar també l'orientació de l'escola i la seva imatge i ara fins a 2n curs de primària tenen les aules plenes i poca mobilitat. En canvi a CM i CS hi ha molta mobilitat i matrícula viva.

Escola A

Clar depèn del destinatari, per les famílies seria una imatge, per les administracions una altra, per les altres escoles públiques una diferent. En un entorn petit on hi ha una dinàmica, quan de sobte apareix una proposta que és diferent fa que costi i que indirectament qüestionari el demés encara que no sigui la intenció, la gent se sent qüestionada i això incomoda, no és ni molt menys la nostra intenció que era fer-nos un espai. Això sembla que ara es va entenent perquè darrera nostre va venir una altra escola, que és

un projecte diferent, també amb coses innovadores, sembla que de mica en mica, es va veient, per ex ahir que estava amb els directores de secundària, que hi hagi una oferta àmplia i variada en el poble, que no cal que tots estiguem fent el mateix, els plans estratègics, a nivell intern, per aquestes escoles en aquesta situació ens han ajudat molt. A nivell extern com que hi ha altres escoles que no en tenen, tampoc no els sembla bé. Aquest poble té un microclima específic que no afavoreix gaire això, molt corporativista, molt del “café para todos” i sense reconèixer les diferències com una aportació bona que pot produir més benestar a tothom. Hi va haver un punt d'inflexió que va ser quan l'administració local també es va posicionar en contra de les novetats i això per una força del que ja existeix. Hi ha dinàmiques de control sobre el que hi ha, el que ja existeix...i van tenir la sensació que l'escola va emergir com un bolet que ells no s'esperaven. La reacció en lloc de ser de curiositat va ser de dir: barrem el pas, que si pot ser la criatura neixi morta. Hi havia apostes: no se'n sortiran, encara a les reunions dels directores de primària això hi és, jo ho capto, què s'han pensat? A més a més l'Administració els afavoreix perquè a qui ens qüestiona és a nosaltres. A vegades fins i tot amb els inspectors ens hem enfadat. Per què nosaltres hem de demostrar la bondat del projecte dia sí i dia també i els altres que tenen un projecte més tradicional o més convencional ja se'ls hi suposa que tot va bé. Potser si els resultats no són bons per ningú com diuen els informes PISA, tots hauríem de fer coses diferents per canviar aquests resultats però costa perquè fa por. També ha passat que es va generar tanta demanda per visitar l'escola, això també és una cosa que ara l'Ajuntament després d'una entrevista que jo vaig demanar amb l'alcalde perquè a finals del curs passat hi havia molta fricció pel tema de l'hort entre nosaltres, el Departament i l'administració local. Li vaig dir a l'Alcalde, ressituem-nos, tu i jo estem pel mateix, estem en un servei públic perquè sigui d'excel·lència, deixem-nos de malentesos, segurament tenim idees sobre educació diferents però això no vol dir que no es puguin tirar endavant. Diumenge vaig anar a una inauguració on hi havia l'alcalde i per primer cop vaig sentir parlar de l'escola com a quelcom positiu pel poble, la

primera vegada! Tot ve des del punt de partida que va ser dolent, es volia imposar un nom a l'escola, que s'havia aprovat en un ple de l'Ajuntament i jo vaig dir que no, que no, que ja que havia emergit d'aquesta manera, ja que havíem hagut d'estar a dues escoles diferents, la direcció d'aquelles escoles no ens havia volgut reconèixer, les famílies van venir forçades a una escola que no existia, com a mínim poder buscar un primer tret identitari per poder dir: l'hem triat i serà la nostra escola! Perquè si a sobre ens ho han decidit els altres, com havíem de començar? Llavors com que el nom l'havia aprovat el govern i va haver de tirar-lo enrere, ja va ser greu i ratlla amb nosaltres, es dóna per suposat que el que és majoritari és el que és bo. Per ex les escoles tenen pistes esportives doncs si nosaltres no la volem com a tal, això no s'entén perquè com és que els altres no protesten? Si us diem a vosaltres que sí els altres també ens ho demanaran.

En canvi hi ha molt reconeixement fora del nostre poble, inclús va venir el delegat del govern de Tarragona, que és del mateix partit polític de l'alcalde, i li va dir: hi hauria ajuntaments que es donarien pinyes per tenir una escola com aquesta al seu poble o ciutat.

És la por als canvis, a la novetat... Aquest any és molt especial perquè surten els nens de 6è i hi ha molta expectació, estan esperant comprovar que surten mal preparats i es diuen barbaritats. L'altre dia una mare va sentir a l'autobús: "Los tendran que atar en una silla porqué nunca estan sentados trabajando", "como no hacen deberes no van a dar ni una"... A mi això em sap molt greu, jo sóc del poble i quan sento coses d'aquestes depèn del dia m'hi poso i les aclareixo, quan són coses que són veritat les explico però quan no ho són em sap molt greu però és una cosa que surt del nostre control. Jo crec que els nostres nanos se'n sortiran.

Jo crec que el barri està content perquè senten que d'alguna manera nosaltres ens l'estimem, això es trasllada, això passa quan en alguna xerrada expliquem l'escola que ho fem des d'aquesta emoció, d'estar treballant en una cosa que creus i que va des d'unes imatges més o menys amoroses que van més enllà del discurs, jo crec que això també es capta,

sortim amb els nens... els hi arriba per aquí.

Escola B

Hi ha una imatge positiva en general tot i que una possible població que podríem tenir nosaltres s'està decantant per anar al centre, quan van al centre és a la privada perquè la pública no els hi toca i no hi poden entrar.

Com que diem que l'escola està oberta al barri, qualsevol associació com l'associació de veïns per exemple si necessita utilitzar els patis per alguna cosa els hi deixem. De fet ara l'AAVV està patrocinant una associació llatinoamericana i vénen el dissabte al matí i diumenge a fer aquí esports i membres de l'AAVV tenen les claus i saben l'alarma.

Escola C

La imatge que es té a fora és d'una escola amb molta immigració, molta mobilitat, que treballen molt bé, que tenen uns nivells molt baixos de rendiment acadèmic, jo crec que és una idea prou real. Per ex. Els nivells baixos si fem la mitjana el nano que no té cap problema, que és d'una família normal i ha fet tota l'escolaritat a l'escola superen les CB però la veritat és que no n'hi ha gaires perquè no són masses.

Jo poso la diversitat bàsicament en la immigració però després hi ha l'altra diversitat. Hi pot haver un 60 o 70% d'immigració i molta no reconeguda perquè els pares fa temps que són aquí, ells han nascut aquí però després han tornat al seu país i tot i néixer aquí no coneixen la llengua. També superen amb escreix el 33% de mobilitat en un curs. L'administrativa no para de matricular. Ara a sisè en tenim 8 de nous d'aquests que no ens entenen de res. De l'escola concertada també ens en vénen, els que tenen dificultats! Diuen que allà no tenen condicions per atendre el seu fill, és de NEE...

Escola D

Tenim molt bona fama, després hi ha gent que pensa el contrari. Fem una proposta una mica agosarada, a la jornada de portes obertes es veu. Ve

molta gent però veus gent que està d'acord i gent que no, aquesta gent ja no arriba a venir però també tenim gent que se'n va perquè no està d'acord amb el projecte perquè és una aposta dura en el sentit de dir, no hi ha llibres, no hi ha currículum tancat, hi ha un currículum flexible, un currículum per competències, no hi ha notes en els informes, és una oferta de la que has d'estar molt convençut i has de tenir molta confiança mútua per estar-hi d'acord.

Escola E

Penso que al barri tenen la idea que som una molt bona escola, una escola oberta, participativa, perquè la veritat és que ens movem bastant i procurem estar en les coses del barri també, jo penso que aquesta és la imatge que hi ha, i per les famílies també, en general.

Escola F

En aquests moments diríem que entre la gent de P3 a 1r hi ha molt bona imatge, des de fa uns quants cursos creiem que l'escola ha assolit un grau de coneixement important. Quan pugem de CM cap amunt la cosa ja canvia perquè són grups que no es van consolidar des de petits i hi ha hagut moltes altes i baixes, estem en una zona en la que hi ha molt de moviment, des de setembre d'aquest curs hem tingut 45 matrícules noves, sense comptar els de P3 i també algunes baixes perquè han tornat als seus països o gent que opta per un canvi de domicili i marxa o perquè no dir-ho! algú que no acaba d'estar content i canvia d'escola, però aquests afortunadament són els mínims. De P3 a 2n tenim molt ple, en algun moment del curs hem estat a 26, a CM hi ha un buit molt important i a CS tornen a estar molt plens d'incorporacions tardanes, que això també influeix en la dinàmica dels grups.

7.2 Recursos de l'entorn per afavorir l'èxit educatiu

L'escola A està molt amatent a tot el què passa al barri i s'hi implica. Manté contacte amb les poques institucions que hi ha i les convida quan fan activitats al carrer. D'aquesta manera l'escola també fa de pont entre les

entitats. L'escola es va proposar ser oberta al barri precisament per les poques entitats que hi ha i ha esdevingut un referent.

L'escola B participa en una comissió de la infància amb altres entitats educatives i socials del barri per detectar casos amb risc d'exclusió social. També té contactes amb el centre de salut.

L'escola C aprofita molt les entitats del barri per facilitar la cohesió social de l'alumnat i les seves famílies. També per promocionar nens i nenes que destaquen escrivint.

L'escola D ha estat ubicada en tres zones diferents al llarg de la seva curta història i conserva alumnat i famílies de les tres. Encara no tenen una identitat definida al barri ni han contactat amb les entitats de l'entorn. Ara que ja són en l'espai i edifici definitiu hi començaran a treballar.

A l'escola E tenen contacte amb el Districte i la Guàrdia urbana. Col·laboren amb la residència d'avis i fan activitats conjuntes.

A l'escola F mantenen relacions amb entitats de l'Administració local i veïnals com una associació de comerciants, un agrupament escolta i entitats de cultura popular i esportives a qui cedeixen les instal·lacions.

Escola A

Al barri quasi bé no hi ha institucions, només una associació de veïns a la que convidem quan fem les dues jornades. Aquests dies fem instal·lacions i performances per aquí al barri, convidem els veïns i els pares i és una moguda perquè clar tot ha de ser a "lo grande" perquè es vegi. La primera que vem fer era "Els sentits a l'escola", en fem una al març en diumenge que té molt a veure amb el barri i una altra l'últim divendres de juny que aquesta és més íntima i té més a veure amb la comunitat a l'escola, aquesta la fem al matí i dinem junts i l'altra la fem a la tarda-vespre. És molt "xulo" però cada vegada és més embolicada perquè cada vegada som més, ara ja som 400 alumnes.

Al barri hi ha també un grup de petanca i un d'escacs. Què ha dinamitzat ara? Ara hi ha un pla de barri per Can Mas en el que s'han de fer 21 actuacions entre socials i urbanístiques, hi ha dos coordinadors que ho porten i ens han agrupat i ens anem trobant en un fòrum diferent i per això ha emergit la qüestió dels escacs. Se'ls hi ha fet un local en el centre cívic, en el parc que hi havia fins ara, ara n'hi ha un altre, s'hi ha ubicat un centre cívic que és com el casal dels avis i l'associació de veïns i allà passen coses però és que només hi ha el local del centre cívic i l'escola. Hi havia una actuació prevista que potser per qüestió de diners no es podrà fer, que en un terreny al costat de l'escola on hi tenen cotxes aparcats es faria un centre polivalent per acollir un espai de dones, una biblioteca per descentralitzar perquè la que hi ha és al centre i el centre del poble és lluny per aquests nens i seria una oferta cultural aquí que dimensioni una mica més el que hi ha, però és que hi ha molt poquet, per això som tan referent. Per això l'escola va voler que fóssim una entitat oberta, un centre obert pel barri, i procurem també a través de les exposicions connectar les diferent entitats, intentem ajudar-los a connectar.

A vegades surten coses publicades a la revista de Ripollet, alguna cosa de l'escola i llavors la revista s'ofereix a les famílies.

Escola B

Tenim formada una Comissió de la infància. L'objectiu d'aquesta comissió és veure quins casos estan en risc d'exclusió social i en aquesta participen les dues escoles del barri, l'institut La Pineda, que és el de referència nostra, hi participa una associació que es diu La Musara, que té un esplai, després els serveis socials tant de l'EAP com de l'Ajuntament i darrerament s'ha integrat també una medidora que és de l'Ajuntament i una representant d'una ONG que es diu MPDL (Moviment per la pau). Cada any agafem un eix transversal i hem agafat el de la pau, ens estan assessorant i ens faciliten material.

Aquí rebem convocatòries també del centre de salut. Hi ha una persona que

ve, ens fa xerrades a nosaltres, és la persona que després porta les vacunes. Amb el centre de salut del barri hi ha contacte també.

Escola C

El barri valora molt l'escola i la veritat és que hi col·laborem moltíssim.

Amb el barri hi ha el programa Temps de barri, el pla comunitari, la coordinadora d'entitats del Poble Sec, participem en coses concretes i l'AMPA també hi participa i després també en una altra entitat que organitza Terra Negra que és un concurs literari i l'escola hi participem, fan la trobada... Els castellers també vénen a l'escola, ho aprofitem! Si hi ha situacions... per ex van venir els grallers que feien una trobada a Barcelona i aquestes coses les anem aprofitant, pensem que és bo.

Escola D

Això és una assignatura pendent, primer perquè hem canviat, jo crec que hem tingut tres canvis, primer quan vam néixer, érem del barri de Gràcia com a població escolar i entràvem a Horta Guinardó amb mòduls. Després va canviar la distribució de la matrícula a Barcelona i ara al ser de proximitat ens hem convertit en sud de Gràcia, Eixample i tal...a més ara hem canviat de lloc. Tot això ens ha provocat... clar, ara és el 3r any que som aquí i tenim no una crisi d'identitat però és una cosa que anirem treballant, que per ara no està tan definit en el propi projecte però ho anirem fent en la mesura que consolidem la població escolar. El que passa és que els nanos que vénen de la 1a zona continuen venint i ara vénen també els seus germans, és a dir tenim una zona d'incidència en quant a famílies molt gran, agafa tot el que és sud d'Horta Guinardó, el que és est de Gràcia i sud i tot el que és Eixample. Conservem de fet, famílies de les tres zones on hem estat.

Escola E

Tenim contacte amb el Districte, la Guàrdia urbana, amb l'EAP, CRP i Serveis socials. A nivell veïnal costa perquè estem molt apartats aquí, tenim

contacte amb la residència d'avis amb qui col·laborem perquè hi anem per Sant Jordi perquè els nens els hi llegeixen poemes i els hi porten una rosa que fan i ells també els hi llegeixen poemes. Per Nadal també els hi cantem una cançó i els hi portem una felicitació. Això ho tenim instaurat, un cop hi va segon i un altre quart.

Escola F

Mantenim relacions amb el Districte per suposat, amb l'IMEB, i després tenim gent que utilitza l'escola com a seu social, la Unió esportiva de Sants, que fan futbol, els grallers i timbalers dels castellers, de cara el curs vinent ens demanen l'escola per poder utilitzar més espais perquè a l'escola del costat hi ha les obres, l'agrupació escolta Joan Maragall i... em sembla que no me'n deixo cap. Estem en contacte amb l'associació de comerciants del carrer Vallespir perquè fem la rua de carnaval amb ells i altres escoles.

7.3 Treball en xarxa dels centres educatius

A les escoles A, B i D no mantenen relació amb les escoles bressol atès que la procedència dels infants és de diferents o no hi han anat. A les escoles C i F la relació és incipient i a l'escola E hi ha una relació establerta, es coordinen i es traspassen informació de l'alumnat.

Amb els centres de secundària sí que hi mantenen relació totes les escoles i s'hi coordinen. A l'escola B a més els alumnes de 6è visiten l'institut durant el curs i a l'escola C fan activitats conjuntes. L'escola D encara no sap a quins instituts estarà vinculada, atès que és de nova creació i tot just aquest curs són a 4t de primària.

Escola A

Amb bressol no està organitzat, en vénen de diferents i molts nens/es dels que tenim no hi han anat.

A secundària comencem aquest curs. Es reparteixen en tres centres: l'institut del barri, Súnion i l'institut de Viladecavalls que és on treballa la

Mercè Traveset, hi ha un plantejament sistèmic, hi ha un tutor/a cada 10 nens/es. Amb aquests centres sí que hem començat a fer reunions.

Escola B

Amb l'institut La Pineda ens coordinem a nivell de tutors i de direccions i fins i tot es fa prèviament que els alumnes nostres de 6è visiten l'institut i els fan una classe allà experimental. A vegades han vingut alumnes en horari escolar a fer una reunió amb els nostres alumnes i aquests els pregunten coses. Això és molt receptiu per ells, treu pors, fan les preguntes típiques: allà no ens pegaran?...

Escola C

Amb bressol comencem amb la Forestier i La Gavina, de trucades i com està aquest nen sí però a nivell metodològic no hem parlat les dues direccions i cal començar-ho a parlar però just l'altra direcció està amb problemes de salut. Tenim la vinculació amb l'escola del Bosc i la XXV Olimpíada. Dels que obtenim més resposta és de la vint-i-cinquena, avui mateix tenen sessió de música.

Escola D

No tenim relació amb les escoles bressol. De secundària encara no tenim els instituts amb els que ens vincularem.

Escola E

Amb bressol també ens coordinem, fem activitats i vénen a les nostres celebracions i també ens passen informació dels alumnes que vénen aquí igual com nosaltres els hi passem. Amb l'institut també, a més del que t'he explicat, al juny o juliol sempre les mestres tutores es troben amb el coordinador de ESO per passar la informació dels nostres alumnes.

Escola F

D'escola bressol actualment amb El Fil, ho hem iniciat. Durant molt de temps

haviem intentat fer-ho amb Pau però és difícil perquè manca temps, ho fèiem a través d'una mare de l'escola que és mestra de Pau i ens feia molt de pont, a partir del curs vinent ja no la tindrem perquè el seu fill acaba. En canvi El Fil la tenim aquí al costat i de fet amb la directora ja hem començat un treball de coordinació.

Tenim l'itinerari amb l'Institut Emperador Carlos i amb el Joan Coromines però a aquest últim no hi va ningú perquè els hi queda molt lluny, en canvi l'altre és a tocar.

7.4 Conclusions

En general l'alumnat de les escoles objecte d'aquest informe procedeix de l'entorn proper de l'escola, del mateix barri o poble i les escoles s'hi senten pertànyer i fan activitats per fer-se visibles i ser reconegudes. També tendeixen a utilitzar els recursos de l'entorn en benefici de la comunitat escolar i de la cohesió social.

Per part de l'Administració local la implicació amb les escoles no és la mateixa. Es dona el cas d'un ajuntament que no accepta l'escola perquè té un projecte massa agosarat tot i que és un referent per a la població i per a altres escoles i localitats llunyanes.

S'observa en aquest apartat que les classes mitjanes abandonen les escoles que no són innovadores i aquestes escoles esdevenen un pulmó per a rebre matrícula viva, és a dir immigració o nens i nenes amb dificultats rebotats d'altres escoles.

La coordinació amb les escoles bressol és poc significativa, en canvi amb els instituts està generalitzada.

DILEMA: Si els estudis sobre el nostre sistema educatiu, que majoritàriament és tradicional, demostren que no s'obtenen els resultats desitjables, per què hi ha tanta por al canvi? És injustificable quan a l'escola pública, les escoles que obtenen bons resultats són les innovadores.

8. Resultats acadèmics

En aquest apartat he recollit els resultats educatius obtinguts en les proves de les competències bàsiques i a l'acabament de l'ESO. També he tingut en compte proves que algunes escoles passen internament per anar-se avaluant.

8.1 Resultats obtinguts en les proves de competències bàsiques

A les escoles A, D i E els resultats que obtenen són òptims.

Les escoles B i C no obtenen bons resultats.

L'escola F ara obté bons resultats però ve d'una trajectòria en què no era així.

Tothom coincideix en considerar les proves de les competències bàsiques una bona eina per a poder conèixer i analitzar els resultats dels aspectes avaluats i poder millorar la pràctica educativa aplicant correctius.

Escola A

Quin és el tema? El format, no el contingut perquè no estan acostumats a treballar amb quadernets però el que els demanen ho saben i surten bé. Però, què els sobta? El format, els hem d'entrenar amb el format però el que els hi preguntaran ho saben: resoldre problemes, si els de 6è es munten obres de teatre en anglès i s'ho fan tot ells! És a dir que la capacitat o la competència la tenen el que els estranya és el format.

Escola B

Els resultats no són molt alts, estem en una mitjana, mitja del tot.

En general els nens i nenes que comencen P3 acaben 6è aquí. Sempre hi ha una fluctuació però en general fan tota l'escolaritat.

Sempre estem preocupats perquè els resultats són baixos però fem adaptacions... i així estem! Ara estem posant pissarres digitals i canons...

Escola C

Molt baix. Una mitjana d'un 33% i respon, es correspon. De totes maneres ara ens ha donat peu a analitzar els resultats i estudiar en què és el que hem fallat, en matemàtica ens en hem adonat que fallen en quan han de pensar una mica amb les inverses diguem-ne i després quan tenen llenguatge per entendre, i en llengua realment ens en adonem que llegim i que no entenem. Molts nanos poden conèixer una paraula però com que té molts significats no saben adequar-la al context.

Com que estem treballant en aquesta línia una qüestió que ja hem aprovat, bé ho hem aprovat relativament perquè l'altre dia vam anar a les comissions i vam dir que la necessitat anava per aquí i és elaborar una prova de competències de llengua i de matemàtiques en la línia de les proves de CB perquè les que nosaltres teníem com a prova final vam veure que no ens servien. És una altra manera de veure les coses, per tant hem de fer-ne d'aquest estil per ser comparatives i poder veure l'evolució fins a 6è. I per tant les comissions es posen a elaborar aquestes proves. És una feina que començaran aquest any i acabaran l'any que ve en principi. Les proves de CB ens serveixen per reflexionar internament i veure què podem fer.

Escola D

Vàrem passar proves a 2n i aquest any en passem a 4t i van sortir molt bé i a més a més l'inspector ens va ajudar a fer una avaluació amb els nanos de 2n i va anar molt bé. Va ser una avaluació qualitativa a tota la classe amb entrevistes individualitzades. Això a finals de 2n ho vam fer 2 anys i ho volem repetir però ha canviat l'inspector. Aquest any farem proves externes a 4t.

Escola E

Nosaltres en l'alumnat no som gaire representatius de la pública en general però els resultats són bons. L'altre dia em comentava la inspectora que va haver de passar les proves de sisè a alumnes que no saben llegir i el

Departament li va dir que les havia de passar igualment, clar, quins resultats vols obtenir? Quin sentit té això? Nosaltres sortim per sobre de la mitjana però en algun aspecte matemàtic no sortim tan alts com hauríem de sortir i hi ha un altre aspecte que també vam estar considerant i en això ja vàrem posar fil a l'agulla per exemple en el text escrit ens sortia més baix en català que en castellà quan el català el fem a totes les hores i en totes les àrees i a tot arreu.

Escola F

No és per tirar coets però també t'he de dir que els dos nivells que han sortit aquests últims cursos eren molt peculiars. Eren grups amb molts pocs alumnes i amb una diversitat molt gran que s'havia incorporat recentment.

El que hem intentat fer aquest curs veient els resultats del curs passat i de l'anterior és veure si ens passa el mateix amb els alumnes que tenim a l'escola des de primer i hem quedat una mica tranquils atès que amb aquest alumnat els resultats són positius però en el benentès que ha estat per tranquil·litzar la consciència o aplicar correctius perquè en aquests 2 últims cursos dels que et parlava hi ha hagut molt moviment i incorporacions contínues, tot i que el curs passat eren poquíssims, entre les dues classes feien 28 i la història que hem tingut de canvis des de P3 és que quedaven 6 o 7 alumnes.

Enguany que tenim els dos sisès molt plens i en els que hi ha molts alumnes que fa molts anys que són a l'escola és quan podrem agafar els resultats com a vàlids i dir n'estem satisfets! O compte! que aquí hem de fer algun canvi.

8. 2 Alumnat que acaba l'ESO satisfactòriament

Algunes de les escoles no tenen dades en aquest aspecte o perquè són de nova creació i el seu alumnat encara no ha arribat a aquesta etapa o perquè ho desconeixen.

A les escoles B i C seguint la trajectòria de la primària la majoria de l'alumnat

no se'n surt satisfactòriament.

Els nois i noies de les escoles E i F superen l'ESO satisfactòriament.

Escola A

Jo estic tranquil·la perquè ja m'havia passat amb nanos d'altres escoles que havia tingut i em deien: els primers 15 dies anem despistadillos però després van sols perquè tenen una bona estructura per sortir-se'n i nens que estan més baixos perquè tenen dificultats, o els han escolaritzat tard i a més tenen un ambient cultural molt pobre tindrien problemes a qualsevol escola o institut, això no seria una singularitat del projecte nostre.

Escola B

Només tenim resultats del primer curs. I n'hi ha molts que a l'institut no se'n surten, dels que hi aniran aquest curs, segur perquè tantes dificultats no es poden superar però no tenim dades en %.

Escola C

N'hi ha que, a 1r de l'ESO, si tenen continuïtat amb el que nosaltres els diem fins i tot milloren, es a dir que es nota tot el que hem estat treballant. No tenim resultats de com acaben al finalitzar l'etapa, això ho hauríem de demanar.

Llavors amb l'altre alumnat la pretensió bàsicament és que puguin entendre el que llegeixen, que assisteixin cada dia a classe, i que bé, que a la ESO com a mínim puguin fer alguna cosa.

Escola E

Des dels instituts ens envien els primers informes dels alumnes nostres i en general els resultats són bons.

Escola F

Déu n'hi do, sí que l'acaben bé.

8.3 Conclusions

Pel que fa a les competències bàsiques hi ha tres escoles que obtenen bons resultats, dues escoles que no i una en la que la tendència està canviant cap a millor i els resultats de les promocions que pugen és favorable.

Si bé les escoles B i C no obtenen bons resultats la composició de l'alumnat no és la mateixa. En la 1a escola, l'alumnat és estable. La majoria de nenes i nens que comencen P3 acaben 6è a l'escola. En canvi a l'escola B hi ha molta mobilitat i l'alumnat és canviant. Hi ha alumnes d'incorporació tardana que en arribar a sisè no tenen prou coneixement de la llengua ni per entendre què se'ls demana a les proves. A l'escola F hi ha hagut molta mobilitat en els cursos alts de primària però aquesta tendència s'ha extingit.

En relació a l'acabament de l'ESO en general sembla que la tendència és de continuïtat. Els nois i noies que tenen dificultats a la primària, a la secundària tampoc no se'n surten, si bé hi ha alguns casos d'alumnes que experimenten una millora a secundària.

Tot i que hi ha coordinació entre les escoles de primària i els instituts als que estan vinculades no es fa el seguiment de l'alumnat al finalitzar l'ESO. Aquest seguiment es limita al 1r curs.

DILEMA: Si tots els nens i nenes tenen dret a l'educació des de fa molts anys, com és que encara no es pot garantir que tota la població infantil adquireixi unes competències bàsiques?

9. Conclusions generals i propostes

*Llibertat i límits, amor i respecte;
és el que els nens i nenes necessiten de nosaltres
Rebeca Wild*

En aquest apartat intento donar resposta als interrogants implícits en el títol de l'estudi: On ha de posar la mirada la direcció escolar per fomentar el talent i l'excel·lència, focalitzant aquesta mirada en els aspectes sobre els que he preguntat a les direccions i contrastant-los amb el marc conceptual que ha orientat el treball.

També intento corroborar o no les hipòtesis que havia fet en el projecte i donar resposta a algunes de les preguntes plantejades.

- H1. El currículum orientat cap al desenvolupament de les competències de l'alumnat afavoreix el seu aprenentatge i la seva autonomia per aprendre.
- H2. El lideratge pedagògic de la direcció motiva els mestres a la innovació pedagògica.
- H3. El fet de no poder seleccionar el professorat que ha d'entrar al centre en funció de l'estil d'escola entorpeix en gran manera la funció directiva.
- H4. La complicitat de les famílies és indispensable. Els nens i nenes per poder aprendre necessiten sentir-se segurs, ser forts. Si pares i mestres no anem en la mateixa direcció els nens no saben cap a on mirar i això els fa febles.
- P1. Quins són els factors en la direcció escolar que incideixen més directament en el foment de l'equitat, el talent i l'excel·lència educativa.

- P2. Quins entorns, quina estructura organitzativa i quines metodologies afavoreixen que els alumnes desenvolupin al màxim les seves potencialitats.
- P3. Quina gestió d'aula i estructura horària permet el treball competencial des d'una perspectiva global i interdisciplinar.

Per arribar a les conclusions generals he tingut en compte les que he anat extraient de cada apartat del treball de camp, prenent com a referència les escoles que obtenen bons resultats educatius i amb l'aval coincident a vegades, d'algun expert o experta.

M'he regit pels aspectes més rellevants que, al meu parer, orienten el treball de les direccions i que els possibiliten fomentar el talent i l'excel·lència a les escoles que dirigeixen.

Les conclusions a les que he arribat, coincidents en totes les escoles de les que he extret dades sobre quin tipus de direcció hi ha a les escoles que obtenen bons resultats són les següents:

- La direcció lidera un PEC singular, compartit, viscut i consensuat. En totes les experiències reeixides, l'escola ha definit de forma autònoma el seu projecte sota el lideratge d'un equip directiu capaç de comunicar, engrescar i aconseguir la participació de tot el claustre. La direcció ha tingut la capacitat de cohesionar un projecte, aglutinar el claustre i la comunitat educativa, delegar responsabilitats, crear orgull d'escola i sentiment de pertinença.

L'elaboració del Projecte educatiu és una oportunitat per reflexionar i decidir conjuntament com es vol que sigui l'escola i quin model educatiu es vol transmetre a la societat que ens ha encarregat la missió.

El PEC de les escoles amb bons resultats és concebut com un projecte no finit, en revisió constant, per mantenir la flama de la il·lusió

atès que si la feina es torna rutinària i no hi ha nous estímuls la il·lusió decau.

- La direcció escolar potencia el talent i l'excel·lència amb la seva mirada pedagògica. El seu lideratge està orientat a l'aprenentatge, a aconseguir l'èxit educatiu de la institució que és la suma de l'èxit de cada nen i nena, de cada noi i noia.
- Precisament per aquesta orientació cap a l'èxit educatiu aquest lideratge és pedagògic i compartit. Els directors i directores entrevistats coincideixen en definir-se professionalment com a MESTRES, aspecte que deu ser indispensable si el lideratge que cal exercir i compartir és pedagògic.

Entenc per lideratge pedagògic la definició que en fa A. Bolívar¹
“Anomeno lideratge la capacitat d'influir sobre altres persones, no basada en el poder o en l'autoritat. Si aquesta influència va dirigida a la millora dels aprenentatges en diem lideratge pedagògic...”

- Vetlla pel benestar emocional i intel·lectual de l'equip docent. Procura un entorn de treball participatiu i motivador, ofereix reptes a les persones amb les que treballa, delega responsabilitats, cuida les relacions interpersonals posant l'accent en el que cadascú té de positiu. Cada persona ha de fer el que millor pot fer i sentir-se reconeguda. Es tracta de potenciar el millor de cada mestre/a, tothom pot ser expert en algun tema. Algunes direccions a la primera entrevista amb un mestre o mestra acabat d'incorporar li pregunten: En què et sents expert? Quin fil dels aspectes del nostre projecte pots estirar?
- Concep l'equip en formació permanent i l'escola com a espai de creixement on es comparteixen experiències, els i les mestres aprenen uns dels altres documentant, reflexionant sobre la pràctica i contrastant-la amb fonts teòriques. En resum, potencia la pràctica

reflexiva on cada professional pugui aprendre per adaptar-se als nous temps i millorar la docència propiciant oportunitats per a la innovació pedagògica per posar-la al servei de l'excel·lència educativa.

Tal com deia en el marc conceptual si l'objectiu de l'escola és l'aprenentatge, aquesta ha d'esdevenir una institució que aprèn i el fonament d'aquest aprenentatge és el claustre de mestres concebut com un equip pedagògic cohesionat, en creixement permanent i que serveix de model per a l'alumnat.

- La formació permanent i conjunta esdevé obligatòria. Jo penso que si es vol avançar i treballar en equip la formació conjunta hauria de poder ser obligatòria si no és molt difícil poder mantenir una línia pedagògica coherent en tota l'escolaritat, poder-se adaptar a les necessitats que van sorgint i avançar com a professionals i com a equip. També es fa indispensable per a les noves i nous mestres que s'incorporen cada curs a les escoles. És la manera de cohesionar i crear cultura conjunta.
- Encomana el plaer per aprendre. Els nostres alumnes hauran d'aprendre al llarg de la vida atesos els canvis socials constants que afecten el món laboral. Si el que cal és aprendre constantment, des de l'escola s'ha de tenir cura que l'alumnat no perdi les ganes d'aprendre, perquè els infants neixen amb molta energia i curiositat i a l'escola haurien de paladejar el plaer per aprendre, no per ser avaluats, que a vegades sembla l'únic objectiu.
- Procura que l'escola ofereixi a l'alumnat entorns estimulants i de complexitat creixent on es plantegi la resolució de problemes que exigeixi mobilitzar i posar en relació coneixements diversos. Facilita l'espai, l'estructura organitzativa i directiva que fa possible i optimitza aquests entorns potenciadors posant l'organització al servei del talent i l'excel·lència. Els entorns on es produeix l'aprenentatge posseeixen una graduació prou variada i acumulativa per garantir el progressiu

desenvolupament cognitiu.

- Promou l'aprenentatge des de la confiança. Confiança en les grans capacitats que de ben segur tenen tots els nens i nenes. No hi ha por a cometre errors. L'error és font d'aprenentatge i estímul per al coneixement.
- Facilita entorns perquè l'alumnat pugui desenvolupar l'autonomia per aprendre, ser responsables, prendre decisions, assumir-les i adquirir compromisos. Així com perquè gestioni aspectes d'aula i d'escola.

Només pot aprendre qui realment ho vol, per això la implicació dels protagonistes és indispensable.

- Té el convenciment que la funció primordial del professorat ja no és la transmissió de coneixement. S'inclina per afirmar que el docent facilita l'accés al coneixement, estimula el desig de saber i mira d'integrar en la vida dels seus alumnes el que han descobert en múltiples fonts d'informació. Aquesta actitud docent permet que el talent de l'alumnat emergeixi i l'establiment de vincles afectius entre mestres i alumnes, tan necessaris per a l'aprenentatge.
- L'agrupament heterogeni, pel que fa a capacitats, i l'abordatge global i transversal de les matèries, és el marc habitual escolar. Les franges horàries són àmplies i flexibles.
- Té com a objectiu no només que l'alumnat aprengui les competències bàsiques, sinó el màxim de currículum i al màxim de les seves possibilitats. Entén la competència com a resultat de la interacció eficient dels coneixements amb la realitat.
- L'escola que lidera és inclusiva, els nens i nenes no són "etiquetats" per cap raó. L'estructura és prou àmplia i flexible perquè tothom pugui avançar segons el seu grau de maduresa. S'individualitza l'aprenentatge atenent les diferents maneres d'aprendre i es

diversifiquen les propostes. L' heterogeneïtat de l'aula és viscuda com a riquesa pedagògica.

- Potencia l'obertura de l'aula a la comunitat, a la participació, per portar-hi diferents veus.
- És una direcció amb capacitat emprenedora, que assumeix riscos i pren decisions en benefici de la institució, aprofitant les esclatxes del sistema.
- Propicia la participació a l'escola amb un marc estable però flexible. Marc que pot permetre enriquir la institució amb models que encara no coneixem.

Hauríem de ser capaços de treballar amb la incertesa, en cas contrari no hi cap la participació. Per exemple, no es pot treballar amb la metodologia de projectes i tenir-ho tot programat.

- Famílies i mestres remen en la mateixa direcció, el tracte proper afavoreix que s'estableixin complicitats. L'escola honora l'educació que es rep a casa i la família respecta l'escola i dóna permís als seus fills i/o filles per aprendre.
- Insta famílies i mestres a compartir expectatives a l'alça, aspirant a que el fill o filla aconsegueixi el màxim de les seves possibilitats.
- El retorn que es fa a les famílies és una imatge positiva del seu fill o filla, en un marc d'absoluta confiança.
- Procura que a l'escola tothom se senti cridat a participar i trobi la forma més adient per fer-ho. Les formes de participació són molt variades i no es fa sentir culpable qui no assisteix a alguna convocatòria. La comunitat educativa sent l'escola com a seva, experimenta el què se'n diu sentiment de pertinença.
- Exerceix un lideratge sobre el poble, barri o ciutat possibilitant que

l'escola pugui aprofitar els recursos de l'entorn per aconseguir l'èxit educatiu i que l'escola esdevingui també un recurs per a l'entorn. Busca aliances atès que, a vegades, projectes molt agosarats i diferents a com ha estudiat la majoria de la població, en segons quins entorns no són ben rebuts ni s'entenen.

- Promou la col·laboració amb altres escoles, no la competitivitat, per millorar l'escola i el sistema.
- Conjuga el desitjable amb el possible i convenient en cada situació.
- Fa la feina amb il·lusió, entusiasme i determinació i una gran dosi d'afecte cap a la institució que dirigeix.
- Exerceix la direcció per responsabilitat i compromís amb la comunitat educativa. Entenc el compromís tal com el defineix el catedràtic Àngel Castiñeira²: “Compromís és una manera de dir que no acceptarem el futur passivament, sinó que volem ser agents del nostre propi temps. Hem de demostrar-nos que podem ser conductors de les nostres vides i que no acceptem el destí sigui el que sigui. Perquè això sigui possible no hi ha més remei que comprometre'ns...”.
- L'alumnat de les escoles que excel·leixen és estable al llarg de l'escolaritat i plural de composició (hi pot haver des de famílies d'obriers sense qualificar a d'altres de professionals lliberals). És un alumnat que permet un intercanvi ric, aspecte que no es produeix quan no hi ha presència de les classes mitjanes a l'escola.

Totes les direccions entrevistades són grans apassionades de la seva feina i la millor gratificació que hi troben és el reconeixement de la comunitat educativa.

No tots els docents s'avenen a treballar en una escola amb un projecte singular i que demana molta dedicació. La forma d'accés a l'escola pública no garanteix la continuïtat dels bons projectes i sovint entorpeix el seu

progrés atès que s'esmercen moltes energies a intentar integrar mestres que acaben marxant perquè el projecte no els interessa o es queden a desgrat i no fan cap bé a la institució. Si haguessin pogut conèixer el projecte d'entrada això s'evitaria.

El mateix passa amb les substitucions. Sempre ve un mestre o mestra diferent i s'ha d'explicar tot de nou. La dedicació que comporta per part de membres de l'equip va en detriment d'altres aspectes de l'escola.

Per concloure, a vegades sembla que hi ha la temptació de tornar o mantenir els mètodes tradicionals perquè hi ha l'enyor de temps passats quan no teníem la sensació de fracàs escolar, però això és una fal·làcia perquè ara l'ensenyament sortosament, està garantit i és obligatori per a tothom, abans només hi tenien accés uns quants escollits. Les finalitats de l'educació no són les mateixes perquè tal com deia abans, en l'època que vivim, no serveix ensenyar de la mateixa manera, no s'ha d'aprendre el mateix,... Les proves de l'informe PISA no valoren l'acumulació de coneixements, que és el què s'aprenia abans, això només serviria per anar a un concurs de televisió. Malgrat alguns detractors, que fan befa de les escoles que anomenen toves o escoles de la plastilina... Aquestes escoles són les que fomenten el talent i l'excel·lència i obtenen bons resultats. **Les escoles que excel·leixen són les innovadores.**

El mateix currículum³ del Departament d'Ensenyament descriu d'aquesta forma la finalitat de l'educació, que no es pot adquirir amb les metodologies tradicionals.

“La finalitat de l'educació és aconseguir que els nois i noies adquireixin les eines necessàries per entendre el món en què estan creixent, i que aquestes eines els guiïn en la seva actuació. S'han de posar les bases perquè arribin a ser persones capaces d'intervenir activament i críticament en la societat que els ha tocat viure”.

“A més de desenvolupar els coneixements, capacitats, habilitats i actituds (el

saber, saber fer, saber ser i saber estar) necessaris, els nois i les noies han d'aprendre a mobilitzar tots aquests recursos personals (saber actuar) per assolir la realització personal i convertir-se així en persones responsables, autònomes i integrades socialment, que puguin exercir la ciutadania activa, incorporar-se a la vida adulta de manera satisfactòria i ser capaços d'adaptar-se a noves situacions i de desenvolupar un aprenentatge permanent al llarg de la vida”.

Aquestes paraules del professor Miguel Ángel Santos Guerra⁴ també sostenen algunes de les conclusions a les que he arribat. “No hay educación si no se produce un ajuste de la propuesta a las características del educando. Sólo hay educación cuando un individuo concreto crece y se desarrolla al máximo según sus posibilidades. La psicología dice que es preciso acomodar la enseñanza a los conocimientos previos de los alumnos. ¿Cómo puede hacerse en un grupo actuando como si todos tuviesen los mismos datos en la cabeza, los mismos deseos e intereses en el corazón?...”

Al meu parer hi hauria d'haver mecanismes de reconeixement dels millors projectes per tal que serveixin de model per a la resta de professionals i escoles.

S'hauria de desplegar el decret de plantilles de la LEC per tal que les direccions de les escoles poguessin reclamar mestres concrets en funció de les necessitats del projecte d'escola.

En el cas de projectes singulars convindria contemplar especialitats que potser no hi són en el catàleg habitual de plantilles.

Una manera d'estalviar energies als equips docents i garantir la coherència dels projectes seria que les persones substituïdes fossin sempre les mateixes.

Caldria arbitrar mecanismes per tal que l'alumnat de l'escola pública sigui de procedència plural per tal de garantir la cohesió social i la riquesa dels intercanvis tan necessària per aconseguir l'èxit educatiu.

1. BOLÍVAR A. (2000). *Los centros educativos como organizaciones que aprenden. promesas y realidades*. Madrid: La Muralla
2. CASTIÑEIRA Àngel (càtedra lideratges ESADE-URL). *Domar la sort*. Article publicat al diari ARA el 19 de juny de 2011.
3. *Currículum d'educació primària*. Decret 142/2007, DOGC núm. 4915, annex 1
4. SANTOS GUERRA Miguel Àngel. Catedràtic de didàctica i organització escolar a la facultat de Ciències de l'Educació de Màlaga. Opinió publicada al seu bloc El Adarve blogs.opinionmalaga.com/eladarve

BIBLIOGRAFIA

Referents metodològics

- RUÍZ OLABUÉNAGA José Ignacio. *Metodología de la investigación cualitativa*. Universitat Deusto. Última edició 2007
- GABARRÓN Luís R. y HERNÁNDEZ LANDA Libertad . *Investigación participativa*. CIS (Centro de investigaciones sociológicas) Col·lecció Cuadernos metodològics.
- ZABALZA Miguel Ángel. *Diarios de clase. Un instrumento de investigación y desarrollo profesional* Narcea 2004
- BUIRA FERRÉ Bartomeu. *El grup de reflexió com a eina d'inserció en la formació del professorat de nova incorporació en l'ensenyament obligatori*. Llicència d'estudis curs 2008-2009
- NOVAK. *Aprendiendo a aprender*. Mapes conceptuales.
- IMBERNÓN, Francisco (coord...) (2002) *La investigación educativa como herramienta de formación del profesorado*. Barcelona: Graó.

Avalen el que he volgut sostenir

- FORUM IDEA. *Les comunitats d'aprenentatge*. Educar 35. Servei de publicacions de la UAB.
- GUITART ACED Rosa. *Les actituds en el centre escolar. Reflexions i propostes*. Ed. Graó
- FLYNN, J.R. (2008): "*El efecto Flynn*", a *Mente y cerebro*, núm 31, p.28-35
- DELORS. *Informe*. L'educació al S.XXI
- MARINA José antonio (2010) *La educación del talento*. Biblioteca up ed. Ariel
- SANTOS GUERRA Miguel Ángel. *La escuela que aprende*. Ediciones Morata (2000)
- *Currículum d'educació primària*. Decret 142/2007, DOGC núm. 4915.

- ESCUDERO MUÑOZ Juan manuel. Catedràtic de didàctica i organització escolar a la Universitat de Múrcia. *Entrevista* a Periódico Escuela 19.05.09
- ROCA CASAS Enric (2010) *Estratègies organitzatives per al desenvolupament del talent i l'excel·lència*. Fòrum número 21. Revista d'organització i gestió educativa
- WILD Rebeca. *Educar para ser. Vivencias de una escuela activa*. Herder
- FLECHA Ramon. *Comunitats d'aprenentatge. Una alternativa educativa*. Articles varis.
- ELBOJ, C; PUIGDELLÍVOL, I; SOLER, M; VALLS R. 2002. *Comunidades de aprendizaje. Transformar la educación*. Ed. Graó
- TRAVESET Mercè. *La pedagogía sistémica. Fundamentos y práctica*. Ed. Graó

Visió de la funció directiva escolar en els últims anys

- *Pacte nacional per a l'educació. Idees per al debat*. Departament d'Educació 2005.
- *La bona direcció cap al futur*. Primer Congrés Nacional de Direccions. Barcelona 20 i 21 de novembre de 2008. organitzat per AXIA
- *Èxit educatiu i l'autonomia de centres*. Congrés celebrat a Barcelona. Novembre de 2009 organitzat pel Departament d'Educació
- Desplegament de la LEC. *Decret d'autonomia de centres i decret de direcció*.

Pàgines web

<http://joanmanueldelpozo.blogspot.com>

<http://blogs.opinionmalaga.com/eladarve>

www.pedagogiasistemica.com

