

# **CONTRIBUCIONS DELS PLANS EDUCATIUS D'ENTORN A LA INICIATIVA EDUCACIÓ 360**

Abril de 2018

**Edgar Iglesias Vidal (coord.)  
Txell Argelagués Besson  
Rafael Berger Sacramento  
ERDISC- UAB**

EDUCACIÓ  
**360**  
A TEMPS COMPLET

1a edició: abril 2018

Edició: Fundació Jaume Bofill

Autoria: Edgar Iglesias Vidal - Txell Argelagués Besson - Rafael Berger Sacramento - ERDISC- UAB

Disseny i maquetació: Xevi Riera - clou.cat

Copyright: © Fundació Jaume Bofill



**Reconeixement – Compartir igual (by-sa) – Internacional:**

Es permet l'ús comercial de l'obra i de les possibles obres derivades, la distribució de les quals cal fer-se amb una llicència igual a la que regula l'obra original.

## CONTINGUTS

1. Introducció	4
2. Contextualització: els PEE	7
3. Metodologia	15
4. Resultats dels PEE	17
5. Contribucions dels PEE a la iniciativa Educació 360	40
6. Condicions metodològiques i contextuals pel desplegament de la iniciativa Educació 360	43
7. Àmbits estratègics pel desenvolupament de la iniciativa Educació 360	52
8. Bibliografia	53
Annex 1	54
Annex 2	56
Annex 3	63
Annex 4	64
Annex 5	65

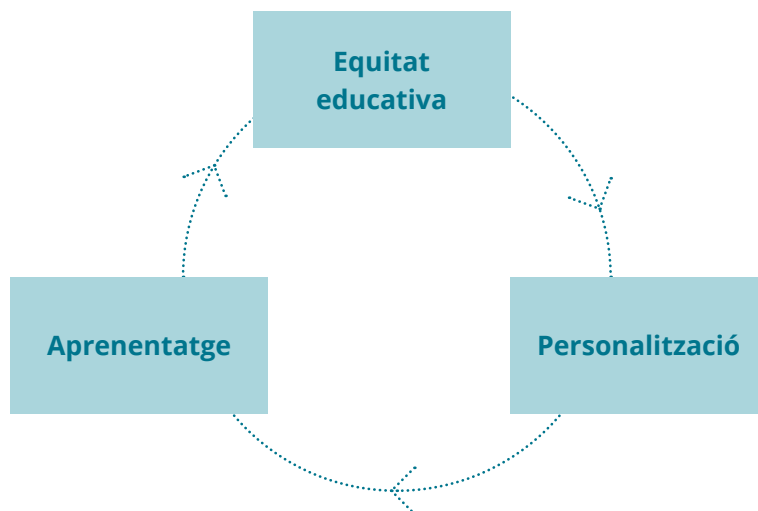
## 1. INTRODUCCIÓ

El present informe de recerca ha estat promogut per la Fundació Jaume Bofill i es contextualitza en el marc de la iniciativa **EDUCACIÓ 360. Educació a Temps Complet** (en endavant, Educació 360), que impulsa aquesta institució, en tant que responsable de la generació de coneixement i la recerca en el marc d'aquesta iniciativa, juntament amb la Diputació de Barcelona i la Federació de Moviments de Renovació Pedagògica de Catalunya, parteix de la voluntat de fer evidents alguns dels aprenentatges educatius, comunitaris i organitzatius que ens ofereixen els Plans educatius d'entorn (en endavant, PEE). Al tractar-se d'un conjunt d'experiències diverses i des d'una llarga trajectòria, s'elabora aquest informe amb el propòsit d'identificar connexions entre el capital socioeducatiu que ens ofereix aquesta llarga experiència amb altres iniciatives comunitàries, com en aquest cas, l'Educació 360.

Són diversos els arguments que justifiquen la necessitat d'aprofundir en l'anàlisi de les connexions existents entre els PEE i Educació 360 i, consegüentment, construir coneixement rellevant:

- Ambdós es proposen partir i construir una nova **cultura col·laborativa**.
- L'acció educativa és entesa com un procés transversal i permanent en el que la **comunitat educativa** és coresponsable de la generació d'oportunitats educatives.
- Ambdues propostes necessiten recolzar-se d'un **context legislatiu i tècnic** que des dels principis de la inclusió i equitat educativa les faci viables.
- Ambdues propostes pretenen construir l'èxit educatiu a partir de la **coresponsabilitat** dels agents condició que parteix del reconeixement de la base **comunitària de l'educació**.

Consegüentment, la recerca efectuada, s'ha articulada entorn a tres principis bàsics que es nodreixen d'aspectes en comú a partir dels plantejaments treballats prèviament sobre Educació 360 (Sintes, 2015a i 2015b). Es tracta d'uns principis transversals, en interacció i que orienten els fonaments teòrics i orientacions pràctiques del present treball.



### Pilar 1. Equitat educativa

- La iniciativa Educació 360 garanteix l'equitat d'accés a l'oferta educativa del territori, per part del conjunt de la diversitat sociofamiliar i alumnat del mateix.
- Preservar l'equitat educativa suposa abordar problemàtiques estructurals que afecten a l'educació, i que esdevenen a la pràctica condicions desfavorables per a l'escolarització i per a la generació d'oportunitats d'aprenentatge. Per exemple, els processos de concentració i segregació educativa o l'abandonament escolar prematur.
- Al respecte, és un objectiu de la iniciativa Educació 360 el seu abordatge des de la coresponsabilitat del conjunt d'agents educatius, a partir d'un seguit de funcions i competències clarament identificades. En comú, les problemàtiques educatives que dificulten l'equitat responen a lògiques de complexitat a les que la base comunitària d'Educació 360 hi pretén donar resposta.

### Pilar 2. Aprenentatges i educació en tots els temps i espais

- La iniciativa Educació 360 s'orienta a la generació de més oportunitats educatives que a la pràctica suposin un major aprenentatge entre l'alumnat. Des d'aquest plantejament la iniciativa Educació 360 es proposa incorporar indicadors quantitatius i qualitatius per a mesurar l'impacte en l'aprenentatge, assumint com a objectiu propi l'increment de l'aprenentatge acadèmic entre l'alumnat.
- Tanmateix, l'aprenentatge acadèmic ha d'anar acompanyat d'aprenentatge personal i és també un objectiu estratègic d'Educació 360 la construcció de l'èxit educatiu. Aquest es construeix des de la participació del conjunt de la comunitat educativa i des d'una mirada oberta i generosa de l'educació.

### Pilar 3. Personalització i connexió d'aprenentatges lectius i no lectius

- Cal combinar una dimensió global i comuna pròpia de la iniciativa d'Educació 360, a través dels seus objectius, principis o plantejaments comuns, amb una dimensió local i coherent al context educatiu específic d'aplicació.
- Cal considerar a més, que a cada context educatiu els agents i les organitzacions educatives on es situen parteixen de moments organitzatius que els fa més o menys receptius en quant a l'aplicació de l'Educació 360. Cal en aquest sentit, interpretar l'entorn com a condició per a personalitzar-ne el desplegament.
- Així, i en aquest context, cal dissenyar estratègies que afavoreixen la personalització de desplegament de l'Educació 360 des d'un doble sentit: per una banda, en relació a l'aplicació del propi model a partir dels elements comuns en independència del context. Per altra banda, en relació a personalitzar l'aprenentatge, per tal de garantir-ne la seva existència i fer també sostenible la proposta Educació 360.
- Cal considerar a més que la personalització és coherent a l'equitat educativa ja que cal assegurar que els centres educatius, amb independència dels seus mitjans propis i inicials, puguin, en plenitud de condicions, assumir com a propi la iniciativa Educació 360 per tal d'assegurar els processos d'aprenentatge entre el seu alumnat. Així i per exemple, calen estratègies específiques en base a cada context que personalitzin per exemple, la connexió entre temps lectiu i no lectiu, com a condició per a generar processos d'aprenentatge personalitzats.

Així doncs, la finalitat d'aquest treball s'orienta a construir i divulgar coneixement rellevant per a la implementació de la iniciativa Educació 360 a Catalunya, a través de l'experiència dels PEE. Per a fer-ho, i com a objectius de recerca, aquest informe es proposa:

- **Objectiu 1.** Identificar pràctiques educatives i organitzatives que són considerades d'èxit i que afavoreixen el desenvolupament dels PEE, així com aquelles que en dificulten el desenvolupament.
- **Objectiu 2.** Identificar les condicions organitzatives, educatives o contextuais, que hi han intervingut, així com la seva relació amb la implementació de la iniciativa Educació 360.
- **Objectiu 3.** Caracteritzar condicions que són favorables a la implementació de l'Educació 360 i apuntar reptes i estratègies de futur.

Per tal d'assolir aquests objectius, s'han establert **3 preguntes de recerca** que han guiat el disseny, el treball de camp i l'anàlisi de la informació:

- **Pregunta 1.** Quins eixos desenvolupats des dels PEE són coincidents amb els que es proposa des de la iniciativa Educació 360?
- **Pregunta 2.** Quines condicions inicials afavoreixen la implementació d'Educació 360?
- **Pregunta 3.** Com es pot implementar Educació 360 als diferents contextos educatius, garantint la igualtat d'oportunitats, equitat i inclusió educativa?

Pel que fa als **continguts**, l'informe s'estructura en 7 apartats. En primer lloc, es presenta informació detallada sobre els PEE i les avaluacions prèvies que s'han dut a terme des d'organismes públics i privats, amb l'ànim d'ubicar al lector entorn a les dificultats i fortaleses que han tingut els PEE (capítol 2). Seguidament, es descriu la metodologia que ha guiat la recerca (capítol 3). Posteriorment, s'identifiquen les contribucions i dificultats dels PEE entorn a una sèrie de dimensions clau vinculades als fonaments teòrics de la iniciativa Educació 360 i s'apunten algunes orientacions per a la posada en marxa d'una estratègia Educació 360 a Catalunya (capítol 4). A continuació, i fruit de l'anàlisi presentat al capítol anterior, s'identifiquen les principals contribucions dels PEE per a l'aplicació d'una estratègia Educació 360 (capítol 5). Posteriorment, s'identifiquen les condicions metodològiques i contextuais per a l'aplicació d'una estratègia Educació 360 (capítol 6) i, finalment i a mode de conclusió, es descriuen els àmbits estratègics que haurien de guiar el desenvolupament d'una estratègia Educació 360 (capítol 7).

## 2. CONTEXTUALITZACIÓ: ELS PEE

Els plans educatius d'entorn (PEE) són una proposta de cooperació educativa entre el Departament d'Ensenyament i les entitats municipalistes, amb el suport i la col·laboració d'altres departaments de la Generalitat, que tenen com a objectiu aconseguir **l'èxit educatiu** de tot l'alumnat i contribuir a la **cohesió social** mitjançant l'equitat, l'educació intercultural, el foment de la convivència i l'ús de la llengua catalana dins d'un marc de col·laboració entre escola, famílies i comunitat. Els PEE s'adrecen a tots els infants, joves i comunitat educativa, fent un èmfasi especial als sectors socials més desfavorits per motius socioeconòmics, culturals, lingüístics, etc. amb l'objectiu de fomentar una millor cohesió social.

Des d'una visió global, els PEE comparteixen objectius generals que cada territori ha d'adaptar segons la seva singularitat:

- Contribuir a incrementar l'èxit acadèmic.
- Contribuir a millorar les condicions d'escolarització.
- Potenciar la participació en activitats i espais de convivència de l'entorn escolar.
- Millorar la presència i l'ús social de la llengua catalana com a llengua compartida i de cohesió, en un marc de respecte i valoració de la diversitat lingüística.
- Potenciar l'educació en valors i el compromís cívic.
- Potenciar l'educació en el lleure.
- Potenciar el treball i l'aprenentatge en xarxa de tots els agents educatius que operen en el territori: enfortir els vincles entre les famílies i el centre educatiu, enfortir la xarxa entre centres educatius, enfortir la relació entre els centres educatius i l'entorn.

Els primers PEE van començar a funcionar a Catalunya durant el curs 2004-2005 a 26 municipis, donant lloc a 31 PEE en total. En un primer moment, es van posar en marxa sense pressupost i a partir del curs 2005-2006, el Departament d'Educació els va començar a finançar per tal de promoure'n la seva continuïtat i estendre'ls a nous municipis. Des d'aleshores i fins l'actualitat, els PEE han estat formats per un total de 890 centres: 393 centres públics d'educació primària, 191 centres públics d'educació secundària, 130 centres concertats, 118 llars d'infants, 14 centres d'educació especial, 33 centres d'adults, 5 centres de música, 5 centres institut-escola i 1 centre d'idiomes, amb un total d'alumnat de 302.954, el que representa el 23,33% de l'alumnat de Catalunya.

L'element estratègic clau dels PEE és aconseguir **continuïtat i coherència entre les accions dels diferents agents educatius** que operen en un territori, tant si pertanyen a l'educació formal com a la no formal o la informal. La interacció comunitària de tots els agents educatius, socials, econòmics, culturals, artístics, esportius i de lleure és necessària per aconseguir una mateixa direcció entre la dinàmica escolar i l'extraescolar, entre un temps escolar organitzat i tutoritzat i un temps personal, sovint, massa abandonat. Però aquesta continuïtat i coherència educativa no és fàcil d'aconseguir ni individualment ni des de diferents institucions aïllades. Cal una xarxa organitzada i el compromís de tots els agents de l'entorn. En aquest sentit, és necessari que els centres escolars s'obrin a l'entorn social per tal de prendre més consciència de la tasca educadora dels diferents agents socials. Per tant, els PEE plantegen una nova forma d'entendre el fet educatiu, més enllà dels centres educatius i en què l'èxit educatiu té

més a veure amb la continuïtat i coherència de les diferents actuacions que reben els infants i joves que no pas amb la suma de moltes accions descoordinades i sense un rumb comú. Per aconseguir-ho, cal treballar i interactuar comunitàriament. Cal una nova cultura organitzativa, la cultura de l'aprenentatge en xarxa, una cultura que té la xarxa en el nucli de la seva definició i entén l'aprenentatge comunitari com una metodologia per donar resposta als reptes educatius.

Com a punt de partida d'aquesta recerca, i fruit d'una revisió bibliogràfica sobre els PEE, a través de la següent taula s'agrupen algunes de les evidències que es desprenen d'avaluacions externes realitzades en els darrers anys. Les dades s'estructuren a partir dels eixos "fonaments - actuacions, organització, treball en xarxa, selecció de centres, transferència de coneixement i llengua" i es reproduïxen, algunes de les orientacions proposades segons cada font.

	Evidències			Pistes i orientacions
	Alegre i Collet (IGOP), 2006	Activa Prospect, 2006	IVÀLUA, 2011	
<b>FONAMENTS</b>	Amplitud i imprecisió a l'hora de definir els principis, les finalitats i les línies estratègiques, pluralitat de motivacions i estratègies.	Conceptes i fonaments lògics dels PEE no assumits pels centres educatius donada la complexitat de la documentació dels PEE.	Variabilitat en la identificació de necessitats, concepció dels objectius i selecció de les accions d'acord amb els objectius (manca de diagnosi inicial).  Dificultats pels agents alhora de vincular les actuacions i els objectius generals del PEE a l'èxit educatiu i la cohesió social.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Adaptar els registres comunicatius als diferents destinataris i diversificar els formats.</li> <li>• Cal establir objectius específics i desenvolupar indicadors que permetin mesurar el procés i els resultats dels PEE.</li> <li>• Definir estratègies específiques alhora d'involucrar als centres educatius a participar-hi.</li> </ul>
<b>ACTUACIONS - CONTINGUT</b>	Es considera necessari acotar què es considera una intervenció en el marc del PEE. Es valora positivament que la participació sigui universal (segons demanda) i no per concurs	Improvissació i dispersió d'activitats degut a la manca de temps per planificar i per la falta d'instruments metodològics.	Manca d'una diagnosi local.  Efecte substitució parcial de les accions del PEE: s'han finançat accions que ja es realitzaven abans del PEE, tot i que el PEE ha permès expandir-les.  Es valora positivament la major despesa i implicació de l'administració local arrel del PEE.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Necessitat d'acompanyament - formació per avançar en el treball en xarxa.</li> <li>• Necessitat d'endegar diagnòstics - avaluacions inicials participades que permetin identificar necessitats i adaptar les actuacions a aquestes.</li> </ul>



	Evidències			Pistes i orientacions
	Alegre i Collet (IGOP), 2006	Activa Prospect, 2006	IVÀLUA, 2011	
<b>ORGANITZACIÓ</b>	Es valora positivament la flexibilitat però es posa de manifest la necessitat que cada PEE compli amb una estructura organitzativa mínima que sigui comuna (comissions).			Absència d'un referent orientador per a la constitució del PEE i la promoció del treball en xarxa. A la pràctica, només s'han acabat creant les comissions prescrites en el document marc.
<b>TREBALL EN XARXA</b>	No s'ha avançat cap a la transversalitat, la qual cosa ha generat solapaments amb les iniciatives preexistents.	<p>Els PEE s'han concebut més com una font de recursos per dur a terme activitats que no pas com un espai de treball cooperatiu entre el conjunt de la comunitat educativa.</p> <p>Dificultat de treballar en xarxa per la immediatesa d'arrancar les activitats, el desconeixement d'instruments i metodologies per coordinar xarxes i conduir les dinàmiques de treball, la sobrecàrrega dels agents, les rotacions de professionals en alguns territoris, etc.</p> <p>Falta de comunicació a les famílies i a la ciutadania en general.</p>	<p>Professionalització dels agents i concepció de les famílies com a beneficiaris més que no pas com a participants actius.</p> <p>Poca representació dels agents educatius no professionals (només participen AMPAs i algunes entitats com a proveïdores de serveis).</p> <p>El PEE no s'ha entès com un recurs per afavorir una nova cultura de treball en xarxa sinó com una font de finançament d'activitats.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Requereix d'un acompanyament que afavoreixi l'avenç cap a una cultura de treball en xarxa.</li> <li>• Elaborar "caixes d'eines" per dotar als agents dels recursos i les estratègies per posar en marxa el procés.</li> <li>• Necessitat de designar un referent local que coordini el procés.</li> <li>• Cal destinar els primers mesos a generar les condicions (presentar el projecte, establir xarxes i complicitats amb els centres, realitzar una avaluació inicial, etc.)</li> <li>• Establir mecanismes per afavorir la implicació de les famílies i la ciutadania en general.</li> </ul>
<b>SELECCIÓ DE CENTRES</b>	Risc d'interferències entre el PEE i les polítiques de distribució de la diversitat cultural ja que el criteri per assignar els recursos en el marc del PEE podria estar penalitzant els centres que han avançat de manera significativa en la desconcentració de l'alumnat. Es proposa, per tant, que els indicadors de dades escolars per assignar recursos del PEE tinguin com a referència el municipi.			Criteri compensatori parcial: no s'han considerat les característiques o composició de l'alumnat. Això es deu a la voluntat per part del Departament i dels ajuntaments de prioritzar els territoris i els centres amb majors necessitats però manca de criteris explícits basats en la informació disponible sobre la composició de l'alumnat per fer-ho.

	Evidències			Pistes i orientacions
	Alegre i Collet (IGOP), 2006	Activa Prospect, 2006	IVÀLUA, 2011	
TRANSPERÈNCIA DE CREIXEMENT	Falta d'intercanvi d'experiències i de bones pràctiques en el marc dels PEE.			*Desenvolupar un banc de bones pràctiques i un espai web per difondre'l i connectar les experiències (mapa d'experiències Educació 360). * Promoure espais de trobada anuals per compartir coneixement i desenvolupar estratègies.
LLENGUA	Dèficit de formació sociolingüística dels monitors i dels participants en el PEE que dificulta assolir l'objectiu de foment i d'ús de la llengua.			

Tanmateix, existeixen altres referències o fonts parcials. Per exemple, la FAPAC (2011) coincidia en la necessitat d'avançar en la vinculació i difusió dels PEE a les famílies.

Per altra banda, i com evidències d'avaluació dels PEE, el Departament d'Ensenyament (2016) presenta un informe d'avaluació a partir de les dades del curs 2014 – 2015. Al respecte i com elements contextuals s'apunta el següent: existeixen 96 PEE en un total de 77 municipis, formats per 890 centres educatius i que acullen el 23,33% del total d'alumnat de Catalunya. S'assenyala que el conjunt de PEE suposen el 23,33% del total d'alumnat de Catalunya. Mitjançant les següents taules, s'agrupen algunes dades i indicadors comparatius entre centres educatius amb i sense PEE.

A continuació es comparen els percentatges d'alumnat amb necessitats educatives especials i específiques, segons etapes educatives i entre centres amb i sense PEE:

Alumnat / etapa educativa	Centres educatius	
	Amb PEE	Conjunt centres Catalunya
Primària amb necessitats E. especials	2,67%	2,41%
Primària amb necessitats específiques	13%	7,54%
Secundària amb necessitats E. especials	3,78%	3,31%
Secundària amb necessitats específiques	11,23%	7,17%

Seguidament, es comparen els índex d'abandonament, absentisme i percentatge d'alumnat d'altres països segons centres educatius amb i sense PEE.

Alumnat / etapa educativa	Centres educatius	
	Amb PEE	Conjunt centres Catalunya
Complexitat de centres educatius	24,23%	11,44%
Índex d'abandonament	3,72%	2,57%
Índex d'absentisme primària	2,30%	1,38%
Índex d'absentisme secundària	2,71%	1,57%
% alumnat provinent d'altres països	20,13%	12,89%

Finalment, a la següent taula es relacionen els objectius dels PEE amb els resultats fruit de l'avaluació, segons les evidències i propostes de millora que se n'assenyalen.

Objectiu PEE	Evidències procedents de l'avaluació PEE	Pistes / Orientacions
<b>1. Incrementar èxit acadèmic</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Resultats de la prova d'avaluació de sisè: tenint en compte que els centres dels PEE presenten una complexitat superior, es confirma la contribució dels PEE en equiparar el progrés dels seus centres als de la resta de Catalunya.</li> <li>Pel que fa als resultats de graduats d'ESO: el percentatge de graduats d'ESO de l'alumnat dels PEE en el curs 2014-2015 en relació amb el del curs 2009-2010 ha augmentat 6,8 punts. Aquest resultat és superior a l'augment del percentatge de graduats de l'alumnat de tot Catalunya, que és de 5,29 punts.</li> </ul>	
<b>2. Contribuir a millorar les condicions d'escolarització</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>S'ha reduït la diferència existent entre l'absentisme de la totalitat de centres de Catalunya i els de PEE, tot i la complexitat d'aquests darrers. S'assenyala que als centres educatius amb PEE hi ha hagut una disminució de l'índex d'absentisme: 0,43 punts a primària i de 1,26 punts a secundària.</li> <li>L'índex d'absentisme dels centres dels PEE continua sent superior de l'índex de la resta de centres: 0,92 en el cas de primària i 1,14 en el cas de secundària.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Recollir i difondre bones pràctiques que centres i municipis han creat per facilitar l'assistència a classe de l'alumnat.</li> <li>Millorar la recollida de dades que permeti en futures avaluacions distingir entre les diverses raons de l'absentisme i desenvolupar accions de prevenció per a cada cas.</li> <li>Elaborar un protocol d'absentisme de centre.</li> <li>Elaborar, en col·laboració amb la Comissió Mixta d'entitats municipalistes i altres departaments, un pla d'absentisme comunitari.</li> </ul>

Objectiu PEE	Evidències procedents de l'avaluació PEE	Pistes / Orientacions
<p><b>3. Potenciar l'equitat i la participació en el marc d'una educació inclusiva per reduir desigualtats</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Es manté la dificultat per recollir les dades de participació dels alumnes a les activitats complementàries, extraescolars i fora del centre.</li> <li>• Especialment hi ha dificultats en aquelles activitats no organitzades pel propi centre, on només el 65,28% dels centres disposen de dades.</li> <li>• S'assenyala un augment de la participació d'alumnat provinent d'altres països en les activitats complementàries, extraescolars i fora del centre.</li> <li>• La mitjana de participació del total de l'alumnat dels centres educatius del PEE, tant en primària com en secundària, de titularitat pública o concertada, és més alta que la mitjana de participació de l'alumnat provinent d'altres països. Alhora, la participació d'aquests darrers alumnes ha millorat.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Promoure que en el moment de la planificació del pla anual del PEE l'alumnat sigui present en els òrgans de decisió i planificació.</li> <li>• Analitzar a través d'indicadors les raons de la baixa participació de l'alumnat d'origen estranger en les activitats del centre (extraescolars, complementàries o fora del centre) i elaborar mesures que facilitin la participació de tot l'alumnat del centre.</li> <li>• Potenciar la participació de l'alumnat als grups de treball de PEE.</li> <li>• Millorar la difusió des de l'acció tutorial de l'oferta d'activitats en entitats d'educació en el lleure i promoure la participació.</li> <li>• Facilitar des dels centres que les entitats d'educació en el lleure puguin informar a l'alumnat en sessió de tutoria de les activitats que porten a terme.</li> </ul>
<p><b>4. Millorar la presència i l'ús social de la llengua catalana com a llengua comuna i de cohesió en un marc de respecte i valoració de la diversitat lingüística</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• L'ús del català es manté alt als centres excepte en espais de relació més informals, com ara els passadissos, patis o excursions i a les entrevistes amb les famílies</li> <li>• L'ús del català es manté en les activitats de l'entorn.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mantenir l'ús de la llengua catalana en les entrevistes amb les famílies i a través d'elles detectar les necessitats de formació en llengua catalana que puguin tenir les famílies o representats legals dels alumnes.</li> <li>• Creació d'un mòdul formatiu CLIC que inclogui també orientacions i bones pràctiques per promoure la llengua catalana en els àmbits informals del centre, com són els patis o passadissos.</li> <li>• Crear un mòdul formatiu per a voluntaris i monitors per a que inclogui com a línia prioritària la importància de l'ús de la llengua catalana i l'educació intercultural com a element de cohesió social.</li> </ul>

Objectiu PEE	Evidències procedents de l'avaluació PEE	Pistes / Orientacions
<p><b>5. Potenciar els espais de convivència, participació i compromís cívic</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Augment de centres amb associació d'alumnat, però descens de centres amb associació esportiva de PCEE.</li> <li>• Incrementen les associacions infantils i juvenils participen en el PEE.</li> <li>• Augmenta la participació de l'AMPA en els PEE però baixa la coordinació entre elles.</li> <li>• Augmenta la participació de les famílies als centres.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Crear un mòdul de formació adreçat a l'alumnat que el prepari per a participar a les comissions del PEE, en especial a la comissió representativa.</li> <li>• Promoure que en el moment de la planificació del pla anual l'alumnat pugui estar present en els òrgans de decisió i planificació.</li> <li>• Promoure activitats que promoguin l'arrelament al territori.</li> <li>• Informar a les famílies directament i a través de les AMPA de la importància de mantenir entrevistes periòdiques amb el tutor i assistir a les reunions que convoca el centre.</li> <li>• Difondre l'aplicació Escola i família per tal de fomentar coresponsabilització de les famílies en l'educació dels fills.</li> <li>• Promoure el treball en xarxa amb les oficines d'acollida municipal per a que informin i promoguin les reunions en el centre i els tutors.</li> <li>• Facilitar la creació d'un grup de treball amb les AMPA dels centres que formen part del PEE.</li> <li>• Establir mecanismes per compartir necessitats, interessos i recursos.</li> <li>• Seguir promovent la coordinació entre AMPAs d'un territori amb la finalitat d'unir esforços en la implicació i participació de les famílies en el fet educatiu.</li> <li>• Promoure l'elaboració d'un Pla d'àmbit comunitari de famílies.</li> </ul>
<p><b>6. Potenciar l'educació en el lleure</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• L'augment d'entitats d'educació en el lleure ha anat de la mà de l'augment de la participació de l'alumnat en les activitats que organitzen.</li> <li>• Es considera, però, que la participació de l'alumnat en entitats d'educació en el lleure continuen sent baixa, al voltant del 25%.</li> <li>• S'evidencia el desconeixement, per part de molts centres, de la participació dels seus alumnes en activitats de lleure.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Continuar amb la difusió dels recursos de l'entorn i incloure-la en el Pla d'acció tutorial dels centres.</li> <li>• Facilitar a les entitats d'educació en el lleure presentar la seva oferta d'activitats en els centres educatius a través de les sessions de tutoria de grup.</li> <li>• Promoure la difusió de la participació de l'alumnat dels centres en activitats de lleure i la creació d'una jornada dedicada al tema en la que l'alumnat participant i les entitats puguin compartir les seves experiències i bones pràctiques.</li> </ul>

Objectiu PEE	Evidències procedents de l'avaluació PEE	Pistes / Orientacions
<p><b>7. Potenciar el treball i l'aprenentatge en xarxa de tots els agents educatiu del territori.</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El treball en xarxa entre els centres i l'entorn ha augmentat però l'entorn no està prou present dins dels centres: s'assenyala que l'ús social dels espais del centre és baix.</li> <li>• Els objectius dels projectes educatius de centre no es troben prou alineats amb els dels plans educatius d'entorn.</li> <li>• Les relacions amb el teixit social de l'entorn es mantenen de mitjana en un nivell baix, al voltant d'un 50% de centres.</li> <li>• L'ús social de les instal·lacions dels centres fora de l'horari lectiu és baix i va massa lligat a la conjuntura econòmica.</li> <li>• Les relacions més baixes són les actuacions que es realitzen amb les associacions de persones d'origen immigrat.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fer el seguiment per part de la Inspecció Educativa de l'esmentada alineació.</li> <li>• La creació d'un mòdul formatiu CLIC que inclogui, entre d'altres: funcions de la coordinació LIC, mapes de recursos del teixit, vincular les entitats als CRP, vincular educadors de carrer als patis oberts o l'acció tutorial com instrument per orientar i potenciar l'arrelament dels alumnes al territori.</li> <li>• Seguir promovent els grups de treball o comissions participatives de caràcter interprofessional.</li> </ul>

### 3. METODOLOGIA

En coherència amb els objectius que s'han descrit a l'apartat anterior, s'ha optat per una metodologia qualitativa, amb un afany de proveir dades significatives, més que no pas representatives del conjunt de PEE del territori català.

Durant els mesos de febrer a maig de 2017 s'ha dut terme el treball de camp, que s'ha estructurat en dues fases, que han anat precedides d'una tasca prèvia d'anàlisi documental de les publicacions de referència sobre els PEE -i que s'han presentat a l'apartat anterior- i una revisió de les principals contribucions en l'àmbit d'Educació 360 a Catalunya.

- En una primera fase del treball de camp (febrer a abril 2017), s'han realitzat **38 entrevistes semi estructurades** a diferents agents de la comunitat educativa d'una mostra de 9 municipis del territori català que compten amb PEE vigents i rellevants<sup>1</sup>. El propòsit d'aquestes entrevistes ha estat identificar les contribucions, les pràctiques d'èxit i les dificultats dels PEE emmarcades en el context organitzatiu, educatiu, polític i social que ha afavorit o dificultat la posada en marxa dels PEE (objectiu 1 i 2 de la recerca) i relacionar aquests elements amb les estratègies per a la implementació de l'Educació 360 que recull a l'informe "Com fer viable l'educació a temps complet a Catalunya?" que precedeix aquesta recerca.

A aquest efecte, per a cadascun dels municipis s'ha entrevistat a professionals vinculats a l'administració educativa –director/a LIC, tècnic/a i assessor/a LIC i inspectors del Departament d'Ensenyament, tècnics de l'administració local, professionals de centres educatius de primària i de secundària i tècnics d'entitats de base educativa. La taula que segueix mostra el nombre d'entrevistes efectuades per perfil i municipi.

Territori del PEE	Director LIC	Tècnic/a LIC	Inspecció	Tècnic/a educació	Centre educatiu	Entitat	Total
L'Hospitalet		1	1	1	4	2	9
Badia del V.		1					1
Mataró		1	1	1			3
Sant Boi	1	1	1				3
Terrassa		1	1	1	2	1	6
Vic	1	1	1	1	1		5
Banyoles	1	1					2
Granollers		2		1	2	1	6
Manlleu		1	1	1	1		4
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>10</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>10</b>	<b>4</b>	<b>38</b>

Font: Elaboració pròpia

<sup>1</sup> La selecció de la mostra de municipis s'ha efectuat a partir de la informació aportada pels referents de la Diputació de Barcelona i la Fundació Jaume Bofill.

<sup>2</sup> Vegeu: [http://www.fbofill.cat/sites/default/files/Escolaatempscomplet\\_doctreball\\_161115.pdf](http://www.fbofill.cat/sites/default/files/Escolaatempscomplet_doctreball_161115.pdf)

Les entrevistes, s'han estructurat, fonamentalment, entorn a una sèrie d'àmbits<sup>3</sup> relacionats amb les quatre estratègies per implementar la iniciativa Educació 360 que s'identifiquen a l'informe esmentat anteriorment. Aquest disseny ha permès focalitzar les entrevistes en els elements clau dels PEE des de la mirada d'Educació 360.<sup>4</sup>

- En una segona fase del treball de camp (maig 2017), s'ha organitzat un **grup de discussió amb 9 experts**<sup>5</sup> de la comunitat educativa -representants de l'administració local, l'administració educativa, el món acadèmic, els centres educatius i el món associatiu- i s'han realitzat **2 entrevistes en profunditat** a experts en l'àmbit educatiu<sup>6</sup>.

L'objectiu que s'ha establert per aquesta segona fase del treball de camp, ha estat identificar les condicions o contextos educatius favorables per implementar un model Educació 360 al territori (objectiu 3 de la recerca), en base a les evidències recollides durant la primera fase.

El tractament de les dades s'ha dut a terme en dues fases, de tal manera que les evidències recollides durant la primera fase del treball de camp, han orientat el disseny dels instruments de recollida de dades de la 2a fase i, conseqüentment, el tractament posterior de la informació:

- Pel que fa a les dades procedents de les entrevistes semiestructurades (primera fase), s'ha generat un dispositiu d'anàlisi específic<sup>7</sup>, que ha permès organitzar la informació procedent de les entrevistes seguint les categories establertes en el disseny. Per a cadascuna d'aquestes categories s'han identificat les contribucions i dificultats dels PEE, així com les pràctiques més rellevants. Posteriorment, s'ha dut a terme una triangulació de les dades i una anàlisi de les categories emergents de cadascun dels àmbits, la qual cosa ha permès identificar, de manera incipient, les condicions d'implementació de la iniciativa Educació 360 i, conseqüentment, elaborar una sèrie de recomanacions per a la seva implementació. Els resultats d'aquesta anàlisi els trobareu als capítols 4 i 5 d'aquest informe.
- L'anàlisi efectuada ha permès identificar una sèrie d'àmbits crítics que han estructurat el procés de reflexió grupal dut a terme durant la segona fase del treball de camp. En aquest cas, s'ha generat una pauta grupal, que ha permès focalitzar el debat en aquells aspectes sobre els que s'ha considerat que calia aprofundir, i que tenen un caràcter clarament propositiu i pràctic. Així, la informació recollida a través del grup de discussió i de les entrevistes efectuades a 2 experts, ha permès identificar i aprofundir en les condicions -metodològiques, organitzatives, pedagògiques, etc.- necessàries per a implementar un model Educació 360 atenent les prioritats i les estratègies identificades en recerques precedents (referència). El fruit d'aquesta anàlisi el trobareu al capítol 6 d'aquest informe.

3 Vegeu Annex 1 d'aquest informe.

4 Vegeu el guió de les entrevistes a l'Annex 2 d'aquest informe.

5 Vegeu el llistat de participants al grup de discussió a l'Annex 4 d'aquest informe.

6 Vegeu l'Annex 4 d'aquest informe.

7 Vegeu Annex 5 d'aquest informe.



## 4. RESULTATS DELS PEE

Aquest capítol presenta les evidències obtingudes durant la primera fase del treball de camp d'aquesta recerca, durant la qual s'han dut a terme 38 entrevistes a diferents agents vinculats als PEE de 9 municipis del territori català. Considerem convenient esmentar que el valor de la informació que es presentarà tot seguit, no resideix en la seva representativitat (cal recordar que en aquesta recerca només s'han considerat 9 dels 77 municipis catalans que compten amb PEE vigents) sinó en la cerca de significats inferits dels subjectes, atès que reflecteixen la confluència de discursos de diferents agents educatius.

Els resultats es presenten seguint els àmbits que han orientat la recollida de les dades i la posterior anàlisi. Per a cadascun dels àmbits, es mostren les evidències més rellevants i, al seu torn, per a cadascuna de les evidències s'associen les contribucions i les dificultats que han tingut els PEE i es formulen una sèrie d'orientacions per a la posada en marxa d'un model Educació 360. D'altra banda, al final de cadascun dels àmbits s'identifiquen les pràctiques més rellevants.

La taula que segueix, resumeix les evidències de cadascun dels àmbits que han orientat la recerca i ubica cadascuna d'aquestes evidències en l'informe.

Àmbit	Evidència	Pàg.
<b>Disseny inicial</b>	El desenvolupament dels PEE en municipis que comptaven amb experiències prèvies d'educació comunitària, ha permès donar continuïtat i potenciar les accions existents	21
	La percepció compartida d'una necessitat esdevé un element catalitzador per a la posada en marxa dels PEE	21
	El reconeixement de les necessitats dels agents de la comunitat s'evidencia com una condició indispensable per a construir un projecte comú i per afavorir la seva coresponsabilitat	22
<b>Lideratge</b>	Els PEE han propiciat la construcció de lideratges duals entre l'administració local i educativa, amb una clara vocació d'avançar cap a metodologies de treball transversals per a la consecució d'objectius comuns	23
	L'experiència dels PEE fa palesa la necessitat de promoure lideratges flexibles en l'espai i el temps com a condició indispensable per a garantir la coresponsabilitat dels agents	23
<b>Treball en xarxa</b>	Les estructures de treball generades en el marc dels PEE han comptat amb una escassa participació de famílies i amb una clara absència de l'alumnat	24
	El treball col·laboratiu que s'ha establert entre diferents centres educatius, respon a experiències puntuals	25
	La proactivitat de l'administració local en el lideratge dels PEE s'evidencia com una condició indispensable per enfortir el treball en xarxa	25
<b>Difusió</b>	La identificació dels centres educatius amb els plantejaments i estratègies dels PEE esdevé una condició indispensable per a la construcció de lideratges compartits	27

<b>Organització del centre</b>	La contribució dels PEE en la promoció de canvis organitzatius als centres és limitada i minoritària i es relaciona amb el plantejament pedagògic del centre	28
	Coincidint amb la davallada de finançament dels PEE, el voluntariat dins dels centres escolars ha esdevingut un recurs útil per a donar continuïtat a algunes accions	28
	Els equips docents tenen la percepció que els PEE no els hi han aportat aprenentatges formals	29
	Els centres educatius que realitzen canvis organitzatius per una major presència de la comunitat educativa, són aquells que aposten per una pedagogia més transformadora	29
<b>Temps lectiu</b>	La connexió entre activitats lectives i no lectives en el marc dels PEE es limita, en molts casos, al desenvolupament d'activitats dins el currículum però sense aprofundir en els continguts educatius ni l'aprenentatge acadèmic	31
<b>Entorns d'aprenentatge</b>	En territoris d'alta complexitat es configuren entorns d'aprenentatge com estratègia per afrontar problemàtiques educatives complexes o qüestions relatives a les condicions d'escolarització	33
	Els PEE han generat activitats educatives originades fora del temps lectiu i amb presència en l'àmbit curricular, però no se n'ha avaluat l'impacte en l'aprenentatge.	34
	En termes generals, no s'identifiquen continuïtats pedagògiques entre els plantejaments del PEC i les activitats de suport acadèmic promogudes en el marc dels PEE	34
	Les discontinuïtats entre els plantejaments pedagògics del PEC i els del suport escolar dificulta l'establiment de relacions de causalitat entre la participació de l'alumnat i el seu aprenentatge acadèmic	35
	Coexisteixen visions favorables i desfavorables en relació als criteris que s'utilitzen per seleccionar les activitats que desenvolupen els PEE	35
<b>Alumnat</b>	En termes generals, els PEE no han tingut la capacitat de promoure la implicació de l'alumnat a través de les activitats	37
	L'experiència dels PEE fa palesa la necessitat de seguir avançant per afavorir la implicació de l'alumnat en les activitats educatives, i especialment en les no lectives	38
<b>Famílies</b>	Els PEE han contribuït a millorar les relacions entre família i escola de manera desigual	40
	Si bé els PEE es fonamenten des d'una perspectiva territorial, els centres no han construït aquesta visió com a via per afavorir l'intercanvi d'estratègies vinculades a la implicació familiar	41
	L'existència de vincles previs entre famílies i professionals que dinamitzen les accions no lectives, esdevé una condició indispensable per afavorir la implicació de les famílies	41
<b>Administració educativa</b>	Els PEE fan palès un ús desigual en promoure la seva autonomia, en coherència a objectius específics dels propis PEE	43
	Els PEE evidencien la necessitat de revisar normatives que facilitin la connexió entre centres i entorn	43
<b>Finançament</b>	La davallada de finançament dels PEE ha afavorit l'optimització d'alguns recursos, propiciant la sostenibilitat d'accions	44
	S'han perdut oportunitats educatives pel fet de no acceptar finançament privat en el marc dels PEE.	44
<b>Avaluació i transferència</b>	L'absència d'indicadors associats als objectius específics dels PEE, la manca de temps i la falta de formació i acompanyament als tècnics locals, no han permès aprofundir en la seva avaluació	45

## 4.1 Disseny inicial

### El desenvolupament dels PEE en municipis que comptaven amb experiències prèvies d'educació comunitària, ha permès donar continuïtat i potenciar les accions existents

<b>Contribucions dels PEE</b>	Els municipis que comptaven amb iniciatives, com ara Projectes Educatius de Ciutat (PEC), han alineat els objectius del PEE amb els del PEC, per tal dotar de coherència les accions i evitar duplicitats.
<b>Dificultats dels PEE</b>	L'encaix dels PEE dins dels PEC dificulta discernir allò que és propi del PEE (i que es promou des de l'administració educativa i local) de les actuacions del PEC (en tant que projecte educatiu promogut per l'administració local), fet que dilueix l'entitat del PEE com a projecte específic.
<b>Orientacions per a l'Educació 360</b>	<p>Fer coincidir el desplegament d'Educació 360 en territoris amb experiència prèvia de PEE.</p> <p>Explicitar quina és la filosofia i fonaments pedagògics d'Educació 360 i quin valor afegit aporta amb relació a les iniciatives existents del territori, de tal manera que el disseny resultant doni resposta a les necessitats comunes i específiques, sempre en coherència als fonaments d'Educació 360.</p> <p>Definir com s'utilitzaran els recursos i les xarxes de treball existents per a la gestió, acompanyament i modelatge de la proposta Educació 360.</p> <p>Establir paràmetres que permetin mesurar l'encaix entre l'activitat que es pretén incorporar a la proposta Educació 360 d'un territori i els fonaments d'Educació 360.</p>

### La percepció compartida d'una necessitat esdevé un element catalitzador per a la posada en marxa dels PEE

<b>Contribucions dels PEE</b>	Els PEE han estat acollits pels municipis, com un recurs útil per a donar resposta a una necessitat col·lectiva (preservar la cohesió social i afavorir la convivència en el marc del context migratori d'inicis del 2000), fet que ha afavorit la seva implementació.
<b>Dificultats dels PEE</b>	<p>En termes generals, no s'han generat espais de treball per a definir col·lectivament els principis, les finalitats, les línies estratègies i concretar els continguts del PEE, fonamentalment per la immediatesa amb què es posaven en marxa les actuacions del PEE.</p> <p>Aquells territoris que han promogut espais de treball orientats al disseny del PEE reconeixen la dificultat per aprofundir en debats pedagògics que orientin les actuacions del PEE.</p>
<b>Orientacions per a l'Educació 360</b>	<p>Dedicar el primer any d'implementació de la iniciativa Educació 360 a establir objectius educatius relacionats amb la problemàtica i els reptes del conjunt del territori i desenvolupar-lo durant 3 o 4 anys.</p> <p>Promoure espais de treball per abordar el disseny d'Educació 360, des d'una vessant operativa però també pedagògica, que permeti alinear els seus fonaments amb les línies estratègiques específiques i garantir-ne la coherència.</p> <p>Preveure estratègies específiques orientades a la connexió entre temps lectiu i no lectiu, com a pràctica comuna per abordar la concentració i la segregació escolar.</p>

**El reconeixement de les necessitats dels agents educatius de la comunitat s'evidencia com una condició indispensable per a construir un projecte comú i per afavorir la seva coresponsabilitat**

<b>Contribucions dels PEE</b>	Els PEE s'han nodrit de diagnòstics –més o menys participatius- que han procurat garantir l'encaix entre les necessitats del territori i les accions promogudes en el marc del PEE.
<b>Dificultats dels PEE</b>	S'evidencien diferents graus de sistematització dels processos de diagnòstic dels PEE. Això configura un ampli ventall d'escenaris: des de diagnòstics exhaustius, que s'han nodrit de la mirada de diferents agents educatius del territori, fins a diagnòstics restringides a una única perspectiva.
<b>Orientacions per a l'Educació 360</b>	<p>Proporcionar el temps suficient als centres educatius per tal que reflexionin internament sobre la proposta Educació 360, facilitant una posició pròpia i favorable al seu desenvolupament.</p> <p>Promoure espais de trobada amb els agents vinculats a Educació 360 (centres, administració, entitats, famílies i alumnat) per d'informar i debatre sobre la proposta Educació 360.</p>

## 4.2 Lideratge

**Els PEE han propiciat la construcció de lideratges compartits entre l'administració local i educativa, amb una clara vocació d'avançar cap a metodologies de treball transversals per a la consecució d'objectius comuns**

<b>Contribucions dels PEE</b>	El treball col·laboratiu dut a terme pel tècnic LIC i el tècnic d'educació municipal, ha afavorit el reconeixement mutu entre l'administració local i educativa i ha propiciat noves oportunitats educatives al territori.
<b>Dificultats dels PEE</b>	En ocasions, l'absència d'un referent clar capaç d'orientar inicialment el PEE, acompanyar i capacitar els líders del PEE, ha dificultat la seva posada en marxa.
<b>Orientacions per a l'Educació 360</b>	<p>Crear un grup assessor extern capaç d'orientar, acompanyar i formar les persones que lideraran el projecte Educació 360 al territori.</p> <p>Definir el rol de l'administració local en els diferents estadis de desenvolupament de la iniciativa Educació 360 i visibilitzar amb quins recursos comptarà per dur a terme la seva tasca.</p> <p>Posar a l'abast de les administracions locals, recursos útils per a la coordinació del procés i afavorir l'intercanvi d'experiències i l'aprenentatge mutu.</p>

**L'experiència dels PEE fa palesa la necessitat de promoure lideratges flexibles en l'espai i el temps com a condició indispensable per a garantir la coresponsabilitat dels agents**

<b>Contribucions dels PEE</b>	En aquells municipis en què els tècnics de l'administració local provenen d'altres àmbits educatius, com per exemple el món associatiu o l'escola, s'identifiquen lideratges positius i constructius, capaços de generar punts de confluència i entesa més profunds entre els agents educatius del territori.
<b>Dificultats dels PEE</b>	Els municipis sovint han tingut dificultats per acomodar els plantejaments generals del PEE al seu context comunitari. Això ha provocat que el model de lideratge resultant no hagi estat capaç de sobreposar-se al binomi administració local-administració autonòmica.
<b>Orientacions per a l'Educació 360</b>	<p>Identificar espais i agents educatius comunitaris que poden esdevenir líders del procés. Conseqüentment, dissenyar una estratègia d'implantació flexible que optimitzi els recursos.</p> <p>Reconèixer i enfortir la tasca dels Consells Escolars de Centre com un dels espais des del qual dissenyar, fer el seguiment i avaluar el desenvolupament d'Educació 360.</p>

### 4.3 Treball en xarxa

**Les estructures de treball generades en el marc dels PEE han comptat amb una escassa participació de famílies i amb una clara absència de l'alumnat**

<b>Contribucions dels PEE</b>	<p>En alguns territoris, els PEE han generat estructures que han possibilitat la pràctica d'accions de mediació comunitària entre agents educatius.</p> <p>Els PEE han contribuït a generar un marc de relacions entre agents de l'administració i dels centres que s'han coordinat per a la consecució d'objectius comuns.</p>
<b>Dificultats dels PEE</b>	<p>La manca d'orientació i la immediatesa amb què els PEE han implementat les actuacions, ha contribuït a que la major part dels PEE s'hagin limitat a constituir les comissions prescrites pel document marc dels PEE però amb mancances per adequar-les al context del territori.</p> <p>Aquesta despersonalització ha comportat, en alguns casos, la creació de noves estructures de treball, duplicant així les xarxes de treball vigents, sense considerar els recursos i espais comunitaris existents.</p> <p>Els agents educatius que han conformat les comissions de treball dels PEE han tingut moltes dificultats per generar estructures de treball continuades i sostingudes en el temps. En alguns casos, això ha relegat la funció d'aquestes comissions a espais informatius més que no pas de debat i aprofundiment pedagògic.</p> <p>Agents clau de la comunitat educativa (famílies i alumnes) no s'han vist convidats a participar d'aquestes estructures de treball.</p>

<b>Orientacions per a l'Educació 360</b>	<p>Identificar agents educatius "node" del municipi, que disposin d'una xara relacional rica, havent incorporat una cultura de treball col·laborativa que faciliti la implementació d'Educació 360.</p> <p>Promoure processos de formació per tal d'avançar cap a una vertadera cultura de treball col·laboratiu.</p> <p>Fer visibles les xarxes i espais de treball existents al municipi per tal d'encaixar la proposta Educació 360 sense haver de generar noves estructures de treball.</p> <p>Promoure estratègies específiques d'incorporació de famílies i alumnat als espais de participació establerts.</p>
--	--

### El treball col·laboratiu que s'ha establert entre diferents centres educatius, respon a experiències puntuals

<b>Contribucions dels PEE</b>	<p>Els PEE han generat condicions de col·laboració que han permès que els centres educatius percebin la necessitat i beneficis de treballar de manera conjunta .</p>
<b>Dificultats dels PEE</b>	<p>Alguns equips docents consideren que la formació no és necessària perquè no perceben objectius d'aprenentatge a través d'altres professionals.</p> <p>A la secundària, s'identifiquen dinàmiques de competència entre centres -per captar a l'alumnat més exitós a nivell acadèmic- la qual cosa dificulta l'obertura d'alguns centres cap a l'entorn.</p>
<b>Orientacions per a l'Educació 360</b>	<p>Connectar els recursos educatius de l'entorn amb les necessitats dels centres, especialment en aquells casos en què els centres es mostren més incapaços d'incorporar-los per iniciativa pròpia.</p> <p>Involucrar els centres de secundària del municipi, recollir les seves opinions i buscar fórmules de treball conjunt, pot afavorir l'adhesió d'aquests centres a la proposta Educació 360.</p> <p>Potenciar el rol dels Consells escolars municipals com un espai de trobada i cohesió dels centres educatius del municipi. També, revisar-ne algunes funcions per tal d'incorporar permanentment nous agents educatius i vincular-lo al projecte Educació 360.</p>

La proactivitat de l'administració local en el lideratge dels PEE s'evidencia com una condició indispensable per enfortir el treball en xarxa	
<b>Contribucions dels PEE</b>	L'existència d'un perfil de tècnic educatiu municipal capaç d'identificar i connectar oportunitats educatives entre agents de la comunitat ha afavorit l'adhesió i participació dels centres educatius en les accions dels PEE.
<b>Dificultats dels PEE</b>	La incapacitat per part dels agents de les comissions de treball dels PEE de trobar punts de confluència, ha diluït el rol de les comissions operatives, que han acabat esdevenint espais de gestió d'activitats més que no pas de debat i aprofundiment educatiu.
<b>Orientacions per a l'Educació 360</b>	<p>Definir el rol de l'administració local en els diferents estadis de desenvolupament de la iniciativa Educació 360 i visibilitzar amb quins recursos comptarà per dur a terme la seva tasca.</p> <p>Promoure espais de reflexió i d'intercanvi liderats per l'administració local que permetin reconceptualitzar les iniciatives existents al municipi des de la lògica d'Educació 360 i sota una mirada pedagògica.</p> <p>Identificar els projectes existents al municipi que s'alineïn amb els fonaments d'Educació 360 i repensar-los des d'una lògica col·laborativa.</p>

### Banc d'experiències en l'àmbit del treball en xarxa

- Comissions de treball ja existents al municipi que es repensen des de la lògica i necessitats dels PEE.
- Obertura dels PEE a tota la ciutadania que és convidada a participar i generació de grups de treball a partir dels interessos detectats.
- Ajuntaments que promouen catàlegs únics d'activitats extraescolars com a mesura per a optimitzar els recursos educatius, promoure'n una visió global i generar vinculació de l'alumnat i la comunitat.
- Ajuntaments que promouen jornades periòdiques d'intercanvi d'experiències entre centres de dins i de fora del municipi.
- Ajuntaments que fan de mediadors entre diferents agents educatius per afavorir la conciliació de les seves agendes i garantir un procés de treball continuat de les comissions dels PEE.

## 4.4 Difusió

### La identificació dels centres educatius amb els plantejaments i estratègies dels PEE esdevé una condició indispensable per a la construcció de lideratges compartits

#### Contribucions dels PEE

La tasca que han dut a terme alguns municipis per sensibilitzar i donar a conèixer als centres educatius els PEE, ha estat indispensable per revertir la desafecció inicial d'alguns centres –especialment de secundària- amb el plantejament dels PEE.

Els PEE han propiciat una nova mirada envers el procés educatiu, que ja no s'entén com un patrimoni exclusiu de l'escola, sinó com una responsabilitat col·lectiva que requereix del compromís de tots els agents educatius.

#### Dificultats dels PEE

Hi ha un nombre important de docents que no consideren com a prioritat les accions vinculades als PEE ja que el seu focus d'acció diari és l'alumne dins de l'aula. Aquest fet és especialment intens a la secundària, on es manifesta un desconeixement i distanciament respecte els PEE.

En el cas de les famílies, no s'ha dut a terme una tasca de difusió i sensibilització al voltant dels PEE, fet que es fa palès en el cas de les AMPA, que expressen no haver estat informades.

#### Orientacions per a l'Educació 360

Impulsar processos de difusió, sensibilització i reflexió cap als centres educatius per donar a conèixer en profunditat la proposta Educació 360, especialment en aquells entorns d'alta complexitat on hi ha presència de lògiques de concentració i segregació.

Donar temps als centres educatius per tal que puguin debatre amb els equips docents, les famílies i l'alumnat la proposta Educació 360 i valorar-ne la rellevància i l'oportunitat d'implementació.

Promoure una implantació gradual d'Educació 360, comptant amb el lideratge d'un petit grup de centres -de primària i de secundària- que es creguin la proposta. Aquests centres poden esdevenir exemplificadors per altres menys predisposats inicialment, i els poden motivar a adherir-se en estadis més avançats del procés.

Definir quin és el rol del centre i amb quin tipus de suport comptarà per impulsar l'estratègia d'Educació 360 i debatre sobre com desenvolupar-la al partint de la realitat i necessitats de cadascun dels centres del territori.



## 4.5 Organització del centre

### La contribució dels PEE en la promoció de canvis organitzatius als centres és limitada i minoritària i es relaciona amb el plantejament pedagògic del centre

<b>Contribucions dels PEE</b>	Els centres amb uns plantejaments pedagògics sòcio-crítics i comunitaris, impulsen canvis organitzatius que faciliten la presència de la comunitat educativa al centre.
<b>Dificultats dels PEE</b>	Els centres amb plantejaments pedagògics més tradicionals, no promouen canvis organitzatius ja que perceben que no es compta amb autonomia de centre per dur-los a terme.
<b>Orientacions per a l'Educació 360</b>	<p>Promoure accions de modelatge sobre com aprofitar l'autonomia de centre en funció de la singularitat de cada context.</p> <p>Crear comissions entre centres per tal d'explorar i conèixer noves formes d'organització internes.</p> <p>Promoure estratègies que afavoreixin una major presència de recursos interns i externs a les aules i en coherència amb el PEC.</p> <p>Oferir assessorament als equips directius sobre com gestionar els processos estratègics i de canvi en les organitzacions.</p>

### Coincidint amb la davallada de finançament dels PEE, el voluntariat dins dels centres escolars ha esdevingut un recurs útil per a donar continuïtat a algunes accions

<b>Contribucions dels PEE</b>	Els municipis i els centres educatius han explorat noves fórmules organitzatives per a fer sostenibles accions educatives que anteriorment eren liderades per altres agents -professionals i no professionals.
<b>Dificultats dels PEE</b>	<p>Hi ha centres que es troben amb dificultats a l'hora d'encaixar organitzativament el voluntariat i per establir i garantir uns estàndards pedagògics en la feina que desenvolupen els voluntaris.</p> <p>La Llei de voluntariat<sup>8</sup>, faculta a les organitzacions sense ànim de lucre per a la gestió de dispositius de voluntariat i deixa sense competències els ajuntaments en aquesta matèria.</p>
<b>Orientacions per a l'Educació 360</b>	<p>Promoure la creació d'un dispositiu per a la gestió a nivell local d'una borsa de voluntariat educatiu.</p> <p>Localitzar entitats educatives del municipi capacitades per a exercir-ne la gestió, oferint-ne suport permanent, formació, assessorament i contraprestacions.</p>

8 LLEI 25/2015, del 30 de juliol, del voluntariat i de foment de l'associacionisme.

### Els equips docents tenen la percepció que els PEE no els hi han aportat aprenentatges formals

#### Contribucions dels PEE

Es compta amb estructures territorials funcionals per tal que els docents generin aprenentatge en xarxa.

Existeixen iniciatives en les que els docents connecten les activitats del PEE amb la seva tasca diària, una contribució que es presenta com a condició per afavorir els processos formatius entre docents i educadors d'entitats.

S'han propiciat aprenentatges en els docents que afavoreixen una mirada integral de l'alumne, i no només acadèmica.

#### Dificultats dels PEE

Els docents no perceben una relació directa entre el PEE i la seva formació, ja que si bé valoren al PEE com una proposta útil, en molts casos la consideren aliena a les seves necessitats educatives diàries.

Els docents es mostren reticents a formar-se en el propi territori i a partir del coneixement educatiu d'altres docents i educadors.

#### Orientacions per a l'Educació 360

Repensar les activitats amb dimensió formativa del municipi (jornades PEC, jornades educatives, etc.) des d'una lògica d'intercanvi i d'aprenentatge entre professionals.

Promoure, si és necessari, nous espais de trobada i d'intercanvi on els agents educatius parteixin d'uns objectius clars i definits.

Impulsar mesures organitzatives per tal que els docents generin aprenentatges en el marc del procés comunitari i millorant la seva pràctica docent.

Impulsar accions de modelatge amb suports externs i personalitzades a cada centre, articulant un sistema d'acollida dels nous docents.

### Els centres educatius que realitzen canvis organitzatius per una major presència de la comunitat educativa, són aquells que aposten per una pedagogia més transformadora

#### Contribucions dels PEE

La relació que s'ha generat entre professionals d'equips educatius i entitats educatives des del PEE ha facilitat una major presència de les pròpies entitats dins els centres.

La presència d'entitats educatives o AMPA dins dels centres educatius, ha generat noves lògiques de participació i treball col·laboratiu.

<p><b>Dificultats dels PEE</b></p>	<p>Hi ha equips docents que tenen la percepció que les relacions generades en el marc del PEE han de seguir desenvolupant-se fora la geografia física del centre educatiu.</p> <p>Existeixen resistències d'equips docents a l'hora d'obrir el centre a la comunitat educativa</p> <p>Davant d'algunes necessitats educatives, els equips docents exploren les respostes en clau d'organització educativa i no de comunitat educativa.</p>
<p><b>Orientacions per a l'Educació 360</b></p>	<p>Explorar noves formes de treball col·laboratiu entre entitats de base educativa i centres educatius que facilitin una millor optimització dels recursos per tal de donar resposta a necessitats específiques.</p> <p>Explorar noves fórmules de treball col·laboratiu involucrant a les entitats educatives en les activitats de lleure educatiu que promou el centre (campaments d'estiu, colònies, etc.)</p> <p>Impulsar noves mesures organitzatives de tal forma que les relacions amb la comunitat educativa no siguin només responsabilitat de l'equip directiu.</p> <p>Explorar noves formes de treball per tal d'augmentar la presència dels recursos interns i externs que disposa el centre dins de l'aula.</p>

### Banc d'experiències en l'àmbit de l'organització de centre

- Accions de voluntariat des d'una perspectiva de comunitat educativa i en diferents àmbits: auxiliars de P3, tallers de suport escolar, suport dins l'horari lectiu, servei comunitari a l'ESO a través de l'assignatura d'estada a l'empresa de batxillerat (TSTE), aliances amb universitats per vincular-hi estudiants universitaris, activació de programes de voluntariat específics des dels que s'inclouen contraprestacions.
- Jornades pedagògiques en clau de comunitat educativa en les que hi participen el conjunt d'agents educatius del territori.
- Comissions socioeducatives dins els centres educatius en les que hi participen el centre i altres agents educatius clau del territori, relacionant aspectes acadèmics i sociofamiliars.
- Centres educatius que, organitzativament, asseguruen una àmplia participació i, per tant, lideratge i compromís dels membres del claustre, en la participació i interlocució en espais de treball educatiu comunitari.
- Centres educatius que s'organitzen per a fer coincidir les hores de tutoria de manera que quan arriben propostes de la comunitat, l'acollida i la relació amb l'àmbit curricular és viable.
- Centres educatius que s'organitzen per a disposar dels màxims de recursos interns i externs dins les aules: per exemple, dos docents per aula o suports d'agents educatius de la comunitat dins l'aula.
- Centres educatius que faciliten la permeabilitat del voluntariat dins el temps lectiu, des de criteris flexibles de vinculació.

## 4.6 Temps lectiu

**La connexió entre activitats lectives i no lectives en el marc dels PEE es limita, en molts casos, al desenvolupament d'activitats dins el currículum però sense aprofundir en els continguts educatius ni l'aprenentatge acadèmic**

### Contribucions dels PEE

Els PEE han permès identificar i desenvolupar -de manera transversal i continuada- línies pedagògiques coherents a cada territori.

Els PEE han contribuït decididament a la generació d'oportunitats d'aprenentatge, tant en clau d'accés a activitats educatives, com de nous aprenentatges en el temps lectiu.

La connexió entre temps lectiu i no lectiu, a través d'activitats curriculars, ha propiciat noves oportunitats educatives, materialitzades fora dels centres educatius i des de noves activitats educatives conjuntes.

### Dificultats dels PEE

S'identifiquen resistències per part dels equips docents que tenen com a conseqüència, que les accions educatives conjuntes fora el centre educatiu siguin més viables.

### Orientacions per a l'Educació 360

Dissenyar una estratègia gradual -per tal de connectar el temps no escolar i currículum- i personalitzada a cada centre educatiu.

Aprofitar, tant les iniciatives existents al territori (com ara: catàleg d'activitats extraescolars municipal), com els espais existents (per exemple, Consells Escolars) per tal d'endegar processos de treball que garanteixin la connexió conceptual i metodològica del temps lectiu i no lectiu.

Preveure una aportació econòmica que permeti garantir la sostenibilitat de les accions educatives, sobretot aquelles en les que participa alumnat en risc educatiu.

Dissenyar i promoure nous dispositius formatius orientats al modelatge d'accions que connectin el temps lectiu i no lectiu, i orientin els docents en la seva sostenibilitat.

Comptar amb suports externs que, des de la seva expertesa i visió estratègica, ofereixin assessorament pedagògic amb relació al desenvolupament d'una línia pedagògica transversal al territori.

Enfortir el paper dels consells escolars de centre com a espai per alinear les activitats extraescolars amb el PEC i considerant la mirada de l'AMPA.

## Banc d'experiències en l'àmbit lectiu

- S'aprofiten permanentment els recursos naturals de l'entorn (riu, muntanya, etc.) per assentar i aprofundir en àrees de coneixement de l'àmbit curricular.
- Activitats que apopen l'alumnat a la descoberta i coneixement d'entorns propers al territori, de manera que els aprenentatges es vinculen a l'àmbit curricular. Al respecte, s'elaboren materials pedagògics i es garanteix la seva vinculació amb l'aprenentatge formal.
- Activitats artístiques promogudes de manera permanent per entitats del territori garantint el dret cultural d'accés.
- Activitats educatives que, desenvolupades dins el centre educatiu i des de la seva relació amb una entitat educativa del territori, generen noves accions en altres entitats i espais comunitaris

## 4.7 Entorns d'aprenentatge

**En territoris d'alta complexitat es configuren entorns d'aprenentatge com estratègia per afrontar problemàtiques educatives complexes o qüestions relatives a les condicions d'escolarització**

### Contribucions dels PEE

Els plantejaments de treball col·laboratiu que caracteritzen alguns PEE són assumits pels centres educatius com una estratègia útil per abordar problemàtiques educatives i qüestions relatives a les condicions d'escolarització. Per exemple l'absentisme, la transició entre la secundària i post obligatòria, o la relació entre l'alumnat de diferents condicions socioeconòmiques.

Es considera que en contextos amb una alta densitat de població, els entorns d'aprenentatge són útils en termes de relació i cohesió social.

### Dificultats dels PEE

En general, els centres educatius mostren la tendència a generar espais de relació entre l'alumnat del mateix barri però no d'altres entorns socioculturals.

Manquen espais orientats a definir, per part de la comunitat educativa, el sentit de l'entorn d'aprenentatge des d'un principi de personalització.

Els centres educatius acostumen a no informar de canvis organitzatius a altres agents educatius i, a la pràctica, això dificulta el desenvolupament de l'entorn d'aprenentatge.

### Orientacions per a l'Educació 360

Promoure debats entre els agents educatius per tal d'identificar el sentit de l'entorn d'aprenentatge.

Promoure accions transversals entre diferents territoris, orientades a promoure la relació entre l'alumnat del mateix municipi i de diferents entorns socioculturals.

Socialitzar coneixement educatiu entre els agents educatius, orientat a conèixer la trajectòria educativa de l'alumnat fora el temps lectiu.

Afavorir un sentit de l'entorn d'aprenentatge que reconegui que els professionals són també subjectes d'aprenentatge, des de l'intercanvi i coneixement de noves pràctiques pedagògiques.

Informar d'aquells canvis organitzatius que poden afectar l'interès general d'un entorn d'aprenentatge.

**Els PEE han generat activitats educatives originades fora del temps lectiu i amb presència en l'àmbit curricular, però no se n'ha avaluat l'impacte en l'aprenentatge**

<b>Contribucions dels PEE</b>	S'han assentat dinàmiques col·laboratives entre entitats de base educativa i centres educatius on l'epicentre de les mateixes és la comunitat.
<b>Dificultats dels PEE</b>	S'identifiquen resistències per part dels centres educatius a l'hora de promoure aquest tipus d'activitats, perquè es té la percepció que no suposen aprenentatges curriculars i que, per tant, no són prioritàries.
<b>Orientacions per a l'Educació 360</b>	Impulsar dispositius d'avaluació conjunts amb un acompanyament previ per part d'assessors externs.  Compartir bones pràctiques entre centres.

**En termes generals, no s'identifiquen continuïtats pedagògiques entre els plantejaments del PEC i les activitats de suport acadèmic promogudes en el marc dels PEE**

<b>Contribucions dels PEE</b>	Els PEE són el paraigua de nombroses iniciatives de suport escolar de naturalesa compensadora que garanteixen l'accés d'aquell alumnat amb més risc educatiu.  Quan es donen continuïtats pedagògiques, existeix una planificació prèvia, tant d'aspectes organitzatius (observacions dins el temps lectiu de l'equip que realitza el suport, selecció directa per part del centre del perfil de l'equip del suport, etc.) com pedagògics (contractes pedagògics pels alumnes, discussions pedagògiques prèvies entre equips, etc.).
<b>Dificultats dels PEE</b>	Els PEE no han garantit, en tots els casos, la presència del suport escolar a la secundària.  S'identifiquen elements que dificulten la continuïtat pedagògica a través del suport escolar: ús normalitzat de la llengua catalana per part de qui realitza el monitoratge, sobrecàrrega de tasques acadèmiques sense una discussió prèvia que identifiqui amb claredat a què fa suport l'equip educatiu, o manca de relació entre docents i equip educatiu que promou el suport escolar.
<b>Orientacions per a l'Educació 360</b>	Impulsar espais formatius i de construcció de coneixement pedagògic -des d'una dimensió pràctica i personalitzada a cada centre- amb suport extern i des de la participació de les entitats educatives que realitzen el suport escolar.  Identificar els objectius del suport escolar i la càrrega de les tasques d'aprenentatge.  Distingir entre centre i entitat activitats de consolidació o aprofundiment, amb relació a aquelles que només persegueixen la finalització de tasques acadèmiques. ,  Explorar línies pedagògiques que contribueixen a l'aprenentatge i coherència pedagògica (aprenentatge cooperatiu, tutoria entre iguals, etc.).

**Les discontinuïtats entre els plantejaments pedagògics del PEC i els del suport escolar dificulta l'establiment de relacions de causalitat entre la participació de l'alumnat i el seu aprenentatge acadèmic**

<b>Contribucions dels PEE</b>	Hi ha consens en els docents en assenyalar que la major contribució del suport escolar se situa en oferir oportunitats d'aprenentatge, sobretot en l'àmbit personal (confiança, autoestima, relacions socials, etc.), atenent la situació de vulnerabilitat de l'alumnat que hi participa.
<b>Dificultats dels PEE</b>	No es compten amb dispositius d'avaluació per a mesurar l'impacte dels aprenentatges. Això alimenta la percepció dels equips docents que la participació de l'alumnat amb un perfil més desavantajat no suposa un gran impacte en el seu rendiment acadèmic.
<b>Orientacions per a l'Educació 360</b>	Relacionar el sentit i objectius del suport escolar amb mecanismes d'avaluació coherents i personalitzats.  Recollir evidències quantitatives i qualitatives -més enllà del curs escolar-, orientades a l'impacte d'aprenentatge acadèmic i personal.

**Coexisteixen visions favorables i desfavorables amb relació als criteris que s'utilitzen per seleccionar les activitats que desenvolupen els PEE**

<b>Contribucions dels PEE</b>	Els PEE han contribuït a generar estructures i dinàmiques de treball, des d'una nombrosa i variada oferta educativa.
<b>Dificultats dels PEE</b>	S'evidencia una manca de debat pedagògic amb relació als continguts i metodologia de les activitats com a condició per a revisar-les.  No s'incorporen en els processos d'avaluació de les actuacions del PEE paràmetres per a mesurar l'encaix entre les activitats desenvolupades i les necessitats educatives a que donen resposta.  La selecció de les activitats obeeix, generalment a la percepció dels tècnics o professionals, sense considerar la veu de l'alumnat o famílies.
<b>Orientacions per a l'Educació 360</b>	Establir mecanismes que assegurin la confluència en base a criteris comuns a cada comunitat educativa i personalitzats a cada organització educativa.  Generar estratègies per incorporar en l'assignació d'activitats debats o reflexions pedagògiques o metodològiques.

### **Banc d'experiències en l'àmbit dels entorns d'aprenentatge**

- Entitat de base educativa que acompanya a esmorzar a joves de secundària per tal d'assegurar la seva assistència al temps lectiu del centre, garantint, a més, la seva coordinació amb l'equip docent.
- Es configuren grups de treball als serveis educatius per abordar qüestions educatives transversals, com ara la transició de la secundària obligatòria a la post obligatòria.
- Es desenvolupen accions específiques i conjuntes entre centres educatius, administració educativa i entitats de base educativa, per tal de garantir la continuïtat de l'alumnat en risc educatiu i en el marc de la transició de la secundària obligatòria a la post obligatòria.
- Centres educatius que estableixen acords amb centres cívics per tal que els joves realitzin tasques de serveis a la comunitat en base al projecte de convivència de la comunitat educativa.
- Alumnat que realitza xerrades de difusió i explicació del territori adreçades a nous veïns i es vincula a àrees específiques del currículum.
- Entitats de base educativa del territori que participen en accions de sensibilització amb relació a àmbits, que generen millors condicions per a l'aprenentatge (com ara l'assetjament escolar).
- Centre educatiu que a través d'un/a docent realitza formació de llengua catalana al centre, oberta al conjunt de famílies de recent arribada del conjunt de la comunitat educativa.
- Es vinculen a través d'accions de descoberta del territori a alumnes del centre educatiu amb d'altres de CFGS del propi territori, on el públic són adults interessats en el patrimoni del municipi.
- Es realitzen accions de tutoria entre iguals i aprenentatge entre iguals, entre alumnat dins el centre i fora el temps lectiu.
- Centres educatius que desenvolupen accions de diversificació metodològica en el marc del suport escolar, com ara la biblioteca tutoritzada o aliances estratègiques amb altres entitats o grups d'universitat.
- Projecte pilot entre centre educatiu i entitats de suport escolar, amb l'objectiu de dotar de coherència pedagògica als dos contextos educatius.
- Les tasques acadèmiques d'estiu, com ara els deures, s'han consensuat entre diferents centres, unificant un sol dossier en base als resultats, estratègies, etc.
- Es materialitzen vies de col·laboració a través d'un grup estable entre centres educatius de secundària públics i concertats del territori, ja que aquests darrers no tenen alumnes de batxillerat, amb l'objectiu de facilitar l'arribada dels alumnes de 4t d'ESO al mateix batxillerat.



## 4.8 Alumnat

**En termes generals, els PEE no han tingut la capacitat de promoure la implicació de l'alumnat a través de les activitats**

<b>Contribucions dels PEE</b>	S'identifiquen accions significatives –pel que fa a l'aprenentatge—però que no responen al PEE en la seva globalitat, sinó a la voluntat de cada centre.
<b>Dificultats dels PEE</b>	La participació de l'alumnat en el modelatge de les accions, com ara la planificació de les activitats extra-escolars o de les activitats lectives promogudes per agents externs al centre, ha estat una pràctica escassa en el marc dels PEE.  Els equips docents no perceben els PEE com a font d'aprenentatge per tal d'incorporar estratègies orientades a generar aprenentatge educatiu entre l'alumnat (tutoria entre iguals, aprenentatge entre iguals, etc.).
<b>Orientacions per a l'Educació 360</b>	Aprofitar els espais i els agents existents als centres -com ara les tutories grupals o els delegats de classe- per identificar les preferències i interessos de l'alumnat i desenvolupar accions pertinents i coherents.  Donar a conèixer a l'alumnat la funció dels Consells Escolars de Centre, com un òrgan que -malgrat haver-se buidat de competències decisòries- esdevé un espai de participació en què es consensuen i planifiquen, entre d'altres, les activitats extraescolars.

**L'experiència dels PEE fa palesa la necessitat de seguir avançant per afavorir la implicació de l'alumnat en les activitats educatives, i especialment en les no lectives**

<b>Contribucions dels PEE</b>	El voluntariat educatiu als centres ha esdevingut un recurs molt útil per afavorir la implicació de l'alumnat i la seva motivació envers l'aprenentatge, gràcies al treball amb referents positius de la comunitat.  Els PEE han permès apropar l'alumnat al seu entorn, generant, així, noves oportunitats educatives a través d'iniciatives que ofereixen les entitats del municipi en el temps lectiu.
<b>Dificultats dels PEE</b>	La davallada de finançament en el marc dels PEE, ha suposat una pèrdua d'oportunitats educatives per a l'alumnat, especialment el més desafavorit, no només per la disminució del nombre d'activitats dels PEE, sinó per la pèrdua de gratuïtat d'activitats que fins aleshores estaven plenament subvencionades.  Els centres se senten incapaços de dotar de continuïtat la tasca docent fora de l'horari lectiu, més enllà del compromís de donar suport a les accions de suport educatiu previstes en el marc dels PEE.  Els equips docents no perceben els PEE com a font d'aprenentatge per tal d'incorporar estratègies orientades a generar aprenentatge educatiu entre l'alumnat (tutoria entre iguals, aprenentatge entre iguals, etc.).
<b>Orientacions per a l'Educació 360</b>	Promoure processos formatius del professorat en metodologies actives i en la generació de vincles amb l'alumnat.  Propiciar l'entrada als centres educatius de persones de l'entorn (familiars, ex-estudiants, coneguts, etc.) que poden esdevenir models d'èxit a la vida i motivar a l'alumnat per seguir-se formant.

### **Banc d'experiències en l'àmbit de l'alumnat**

- La presència de voluntaris d'origen immigrat esdevé un referent per l'alumnat que els motiva a mantenir-se dins del sistema educatiu.
- Centres educatius que promouen la figura de delegat/da de classe o que disposen d'un Consell d'infants com a garantia de qualitat democràtica.
- Centres que modifiquen pràctiques quotidianes (com per exemple, posar una pissarra al pati) per a donar resposta a les necessitats i les inquietuds expressades pels alumnes.
- Centres en què les tutories amb les famílies són liderades pels propis alumnes.
- Entitats educatives que promouen activitats en horari no lectiu i que combinen l'oci amb el suport escolar, com a estratègia per motivar i afavorir la participació dels joves.
- Municipis que impulsen espais de menjador per alumnes de secundària com a estratègia per reduir l'absentisme, treballar hàbits, crear xarxa d'iguals i millorar el rendiment acadèmic.
- Projectes d'APS que neixen des de la base i que gradualment impregnen les polítiques educatives promogudes des de l'administració local.

## 4.9 Famílies

### Els PEE han contribuït a millorar les relacions entre família i escola de manera desigual

#### Contribucions dels PEE

Els PEE han permès donar continuïtat i aprofundir en les experiències prèvies d'alguns centres per a la millora dels vincles amb les famílies i, alhora, han propiciat la posada en marxa de noves actuacions a nivell de centre i de municipi.

En ocasions els PEE han permès re situar les famílies en espais existents, dotant-les d'una major centralitat.

Els PEE han promogut la creació d'espais de treball entre les AMPA d'un mateix municipi, que han esdevingut espais d'intercanvi de bones pràctiques i de reflexió educativa.

Els centres identifiquen, individualment, la necessitat de potenciar la implicació de les famílies.

#### Dificultats dels PEE

Les accions adreçades a les famílies promogudes des del PEE sovint s'han focalitzat en els resultats -assolir un nombre determinat d'assistents- més que no pas en els processos, fet que ha generat disfuncions entre les accions proposades i les necessitats de les famílies.

Tal i com succeeix amb l'alumnat, els PEE no han estat capaços de promoure la participació de les famílies en les seves estructures de treball, de tal manera que aquestes han esdevingut subsidiàries d'una sèrie de serveis i activitats.

Els PEE no han tingut la capacitat de promoure accions amb les famílies de l'alumnat de secundària, degut a la distància existent entre famílies i centre.

Algunes AMPA manifesten no haver sentit parlar mai dels PEE i no haver rebut cap document específic en què s'expliqués en què consistia.

#### Orientacions per a l'Educació 360

Preveure processos de reflexió i sensibilització amb la comunitat educativa que permetin aprofundir en el concepte "implicació familiar" entès des de la seva globalitat i no únicament com a sinònim de participació per part de les famílies en les estructures formals del centre i del municipi.

Idear accions coherents amb les necessitats de les famílies i en què les pròpies famílies puguin esdevenir les protagonistes.

Comptar amb l'orientació de professionals externs, capaços d'acompanyar els equips directius en els processos de millora i de transformació del sistema de relacions entre l'escola, la família i la comunitat.

Apropar la comunitat a les famílies, especialment les més vulnerables, a través d'accions promogudes des de l'AMPA i el centre com a condició per afavorir l'adhesió educativa de les famílies amb els recursos educatius del territori.

**Si bé els PEE es fonamenten des d'una perspectiva territorial, els centres no han construït aquesta visió com a via per afavorir l'intercanvi d'estratègies vinculades a la implicació familiar**

<b>Contribucions dels PEE</b>	En alguns casos els PEE han contribuït a enriquir els plantejaments dels centres reconeixadors de models d'implicació familiar.
<b>Dificultats dels PEE</b>	No s'han fomentat espais de treball on diferents equips docents hagin socialitzat aprenentatges o coneixement educatiu.
<b>Orientacions per a l'Educació 360</b>	<p>Personalitzar l'enfocament sobre la implicació de les famílies compartint-ho amb altres centres educatius.</p> <p>Potenciar la connexió entre centre educatiu i AMPA com a condició per a millorar la implicació de les famílies.</p> <p>Promoure l'intercanvi d'experiències positives entre els centres d'un territori, com a element catalitzador del canvi en la visió i pràctica diària cap a les famílies.</p>

**L'existència de vincles previs entre famílies i professionals que dinamitzen les accions no lectives, esdevé una condició indispensable per afavorir la implicació de les famílies**

<b>Contribucions dels PEE</b>	En alguns centres la implicació dels docents s'ha estès més enllà de l'horari lectiu per donar coherència a les necessitats de l'alumnat i les seves famílies.
<b>Dificultats dels PEE</b>	En centres de màxima complexitat, els equips directius reconeixen la incapacitat d'algunes iniciatives de suport escolar alhora d'atendre les necessitats de tot l'alumnat. Aquesta percepció a més s'ha agreujat amb la davallada de recursos dels PEE.
<b>Orientacions per a l'Educació 360</b>	Impulsar projectes de suport escolar en horari no lectiu que comptin amb el suport del professorat del centre o d'altres professionals coneixedors de les famílies.

**Banc d'experiències en l'àmbit de les famílies**

- Escoles de pares i mares que programen activitats liderades per les pròpies famílies.
- Centres educatius que repensen i diversifiquen les seves estratègies de comunicació i d'informació cap a les famílies per tal de promoure'n la seva adhesió i implicació.
- Entitats educatives que promouen accions adreçades als infants amb la presència de les famílies al llarg de tot el procés.
- Centres educatius que treballen en xarxa per oferir espais de trobada, relació i formació de famílies com a estratègia per a la cohesió social.
- Ajuntaments que promouen activitats de descoberta de la comunitat i de l'entorn en el marc de l'Escola de Famílies, amb l'objectiu que gaudeixin de l'entorn. Per exemple, a través d'activitats vivencials que connecten l'experiència amb els continguts pedagògics

de l'escola i es millorar l'èxit acadèmic.

- Centres educatius que reconeixen i aprofiten els diferents sabers de les famílies com a estratègia d'enriquiment curricular i de millora de les relacions família i escola.
- AMPA's que disposen d'espais permanents de relació amb els docents del centre.

#### 4.10 Administració educativa

Els PEE fan palès un ús desigual en promoure la seva autonomia, en coherència a objectius específics dels propis PEE	
<b>Contribucions dels PEE</b>	Els PEE han contribuït a que els centres s'hagin hagut d'organitzar optimitzant els recursos organitzatius a conseqüència de la davallada de finançament.
<b>Dificultats dels PEE</b>	La manca d'orientació i la càrrega dels equips directius no propicia que els centres aprofundeixin en l'ús de l'autonomia del centre entès com un recurs pedagògic.  Els centres perceben traves de l'administració educativa per avançar plenament cap a l'autonomia de centre.
<b>Orientacions per a l'Educació 360</b>	Comptar amb l'orientació d'experts, capaços d'acompanyar els equips directius per aprofundir en l'ús de l'autonomia de centre mitjançant el disseny d'estratègies coherents amb el projecte educatiu del centre.

Els PEE evidencien la necessitat de revisar normatives que facilitin la connexió entre centres i entorn	
<b>Contribucions dels PEE</b>	S'han generat diàlegs entre els docents i tècnics que han possibilitat iniciar accions de manera col·laborativa.  Puntualment s'han engegat accions d'incorporació de voluntariat a la dinàmica del centre educatiu.
<b>Dificultats dels PEE</b>	No es compta amb una visió global sobre els paràmetres específics per mesurar el grau d'obertura dels centres cap a l'entorn.  S'identifiquen centres educatius amb dificultats per explorar noves mesures organitzatives que facilitin la connexió amb l'entorn i situen la causa en la normativa actual.
<b>Orientacions per a l'Educació 360</b>	Cal un plantejament global des de l'administració per donar suport al projecte Educació 360 de manera tangible més enllà de les qüestions econòmiques o de finançament (creació de webs, difusió del projecte, voluntariat, etc.)

## 4.11 Finançament

### La davallada de finançament dels PEE ha afavorit l'optimització d'alguns recursos, propiciant la sostenibilitat d'accions

<b>Contribucions dels PEE</b>	<p>Les administracions locals han estat capaces d'idear fórmules -no només econòmiques- per sostenir les accions dels PEE en un context d'escassetat de recursos.</p> <p>La davallada de finançament en el marc dels PEE ha tingut un efecte catalitzador per alguns centres, que han assumit noves responsabilitats com a estratègia per a preservar les accions iniciades en el marc dels PEE.</p>
<b>Dificultats dels PEE</b>	<p>Els PEE no han tingut la capacitat d'establir criteris per a discriminar quines activitats calia finançar i quines no, d'acord amb els objectius i les línies estratègiques establertes.</p> <p>Es perceben dificultats per establir on comença i on acaba l'autoria de les activitats en el marc dels PEE, la qual cosa ha generat certa inquietud a l'administració educativa, que considera que els municipis no reconeixen l'esforç que s'està fent en el context actual per seguir finançant els PEE.</p>
<b>Orientacions per a l'Educació 360</b>	<p>Analitzar, des dels fonaments d'Educació 360, en quins casos es pot comptar amb altres fórmules de finançament.</p> <p>Identificar les iniciatives existents que comparteixin nexes amb els objectius i principis d'Educació 360 i repensar-les des d'aquest model.</p> <p>Idear fórmules per avançar en contraprestacions no econòmiques.</p>

### S'han perdut oportunitats educatives pel fet de no acceptar finançament privat en el marc dels PEE

<b>Contribucions dels PEE</b>	<p>La davallada de finançament ha propiciat que les administracions locals hagin explorat noves vies de finançament privat, tot i que de manera molt incipient.</p>
<b>Dificultats dels PEE</b>	<p>Malgrat que s'evidencia un cert consens en la necessitat de complementar fons públics i privats per activitats que responguin a l'interès col·lectiu, a la pràctica hi ha hagut molts obstacles per dur-ho a terme, bàsicament per la burocràcia i la gestió econòmica que comporten aquesta mena de processos.</p>
<b>Orientacions per a l'Educació 360</b>	<p>Acompanyar i donar suport a les administracions per tal que puguin explorar noves vies de finançament, públiques i privades.</p> <p>Fomentar, des de l'administració local, que els agents comparteixin projectes i recursos.</p>

## 4.12 Avaluació i transferència

### L'absència d'indicadors associats als objectius específics dels PEE, la manca de temps i la falta de formació i acompanyament als tècnics locals, no han permès aprofundir en la seva avaluació

<b>Contribucions dels PEE</b>	<p>Hi ha municipis que han estat capaços d'aprofundir i innovar en l'avaluació de les accions i dels processos emmarcats en els PEE.</p> <p>Els PEE han generat aprenentatges, però aquests s'han transferit de manera informal i aïllada.</p>
<b>Dificultats dels PEE</b>	<p>Existeix una percepció generalitzada que tot allò que no sigui quantitatiu no pot ser avaluat.</p> <p>Les avaluacions promogudes en el marc dels PEE s'han focalitzat en els resultats més que no pas en els processos. Conseqüentment, la continuïtat d'algunes activitats s'ha valorat en base a criteris d'assistència i no de la transformació que aquestes accions poden haver promogut en àmbits, com ara, la motivació de l'alumnat, la incidència en la seva vinculació amb la comunitat o el foment del treball en xarxa al territori.</p>
<b>Orientacions per a l'Educació 360</b>	<p>Dotar d'eines als ajuntaments i als centres per tal que puguin dur a terme un monitoratge i avaluació del desplegament de l'Educació 360 mitjançant una cartera bàsica d'indicadors quantitatius i qualitatius que els permetin mesurar els efectes del desplegament de la iniciativa Educació 360.</p> <p>Promoure espais d'intercanvi de resultats entre els agents educatius del territori.</p> <p>Promoure l'acompanyament, per part d'assessors externs als consistoris locals, per tal que s'integri l'avaluació com un procés transversal i indissociable del projecte Educació 360.</p> <p>Vetllar per tal que es promoguin espais per a la transferència dels resultats d'Educació 360 a través de diferents canals i formats, incidint especialment en l'alumnat i llurs famílies.</p>

## 5. CONTRIBUCIONS DELS PEE A LA INICIATIVA EDUCACIÓ 360

Els resultats exposats al capítol anterior posen de manifest que, malgrat les dificultats que han tingut els PEE per sistematitzar i aprofundir en alguns processos i per assolir els objectius previstos en la seva globalitat, **els PEE han generat contribucions significatives en una sèrie d'àmbits que s'alineen amb els elements prioritaris<sup>9</sup> per implementar l'Educació 360.** La taula que segueix resumeix les principals contribucions.

Àmbit prioritari per Educació 360	Contribució del PEE
<b>Autonomia de centre</b>	Aprofundiment en l'ús de l'autonomia de centre a nivell pedagògic i organitzatiu.
<b>Lideratge compartit</b>	Construcció de lideratges compartits en l'àmbit de l'administració local i educativa.
<b>Formació i capacitat dels agents implicats</b>	Creació d'estructures funcionals per a l'aprenentatge entre docents. Noves oportunitats d'aprenentatge per als docents.
<b>Coordinació dins del centre</b>	Noves oportunitats educatives en el temps lectiu.
<b>Coordinació territorial</b>	Estructures de relació comunitària. Major permeabilitat del centre a l'entorn. Visió de l'oferta educativa a nivell de territori.
<b>Finançament i optimització de recursos</b>	Respostes imaginatives per fer front a la davallada de finançament dels PEE. Ús més eficient dels recursos del territori. Obertura cap a nous escenaris de finançament.
<b>Compromís</b>	Transformació de la mirada sobre l'educació. Extensió de la pràctica docent.

### Autonomia de centre

- **Aprofundiment en l'ús de l'autonomia de centre a nivell pedagògic i organitzatiu.** El PEE ha afavorit l'obertura dels centres cap a la comunitat, la qual cosa ha propiciat que aquells centres amb una plantejaments pedagògics sòcio-crítics i comunitaris hagin aprofundit en l'ús de la seva autonomia ideant i materialitzant canvis organitzatius orientats a generar més i millors oportunitats d'aprenentatge per al conjunt de l'alumnat.

<sup>9</sup> Vegeu pàgina 20 del document "Com fer viable l'educació a temps complet a Catalunya? Aportacions de la comunitat educativa": [http://www.fbofill.cat/sites/default/files/Escolaatempscomplet\\_doctreball\\_161115.pdf](http://www.fbofill.cat/sites/default/files/Escolaatempscomplet_doctreball_161115.pdf)



### Lideratge compartit

- **Construcció de lideratges compartits en l'àmbit de l'administració local i educativa.** Els PEE han propiciat la construcció de lideratges compartits, assumits generalment pel tècnic/a d'educació de l'administració local i el tècnic/a LIC del Departament d'Ensenyament de la Generalitat. Aquests agents han estat capaços d'establir dinàmiques de treball horitzontals que els han permès avançar cap a la consecució d'objectius comuns.

### Formació i capacitat dels agents implicats

- **Creació d'estructures funcionals per a l'aprenentatge entre docents.** Aquestes estructures han contribuït a que molts docents tinguin una visió global de l'educació, més enllà de l'àmbit escolar, la qual cosa esdevé una condició indispensable per avançar cap a nous models com el que planteja Educació 360.
- **Noves oportunitats d'aprenentatge per als docents.** L'obertura dels centres educatius a l'entorn, ha permès visibilitzar els recursos educatius de la comunitat, la qual cosa ha propiciat noves oportunitats d'aprenentatge per als docents, especialment els més alineats amb una visió integral de l'educació.

### Coordinació dins del centre

- **Noves oportunitats educatives en el temps lectiu.** Els municipis i els centres educatius han explorat noves fórmules organitzatives per a fer sostenibles accions educatives que anteriorment eren liderades per altres agents -professionals i no professionals.

### Coordinació territorial

- **Estructures de relació comunitària.** Els PEE han afavorit la creació d'estructures relacionals que han propiciat la posada en marxa d'accions de mediació comunitària entre diferents agents educatius, especialment els tècnics municipals. D'altra banda, s'ha assentat una dinàmica col·laborativa entre entitats de base educativa i centres, on l'epicentre de treball s'ha situat en la mateixa comunitat.
- **Major permeabilitat del centre a l'entorn.** La relació que s'ha generat entre professionals d'equips educatius i entitats educatives des del PEE ha facilitat una major presència de les pròpies entitats dins els centres, la qual cosa ha generat noves lògiques de participació i treball col·laboratiu. A més, aquesta permeabilitat ha suposat una major visió educativa del territori i noves relacions entre professionals.
- **Visió de l'oferta educativa a nivell de territori.** Els PEE han permès avançar cap a una visió de l'oferta educativa a nivell territorial a través d'accions, com per exemple, la creació d'un catàleg unificat d'activitats extraescolars al municipi promogut per l'administració local.

### Finançament i optimització dels recursos

- **Respostes imaginatives per fer front a la davallada de finançament dels PEE.** Les administracions locals han estat capaces d'idear fórmules (no només econòmiques) per sostenir les accions del PEE en un context d'escassetat de recursos. Per tant, es pot afirmar que s'ha passat d'una idea de capital econòmic a una de capital educatiu.
- **Ús més eficient dels recursos del territori.** Els PEE han contribuït a que els centres s'hagin hagut d'organitzar optimitzant els recursos organitzatius a conseqüència de la dava-

llada de finançament.

- **Obertura cap a nous escenaris de finançament.** La davallada de finançament ha propiciat que les administracions locals hagin explorat noves vies de finançament privat, tot i que de manera molt incipient i amb resistències per part d'alguns agents.

### Compromís

- **Transformació de la mirada sobre l'educació.** Els PEE han propiciat una nova perspectiva del fet educatiu, que ja no s'entén com un patrimoni exclusiu de l'escola, sinó com una responsabilitat col·lectiva i que, conseqüentment, requereix del compromís de tots els agents educatius.
- **Extensió de la pràctica docent.** La davallada de finançament en el marc dels PEE ha tingut un efecte catalitzador per alguns centres, que han assumit noves responsabilitats com a estratègia per a preservar les accions iniciades en el marc del PEE.

Més enllà d'aquests àmbits estratègics, la recerca efectuada, posa de manifest altres contribucions dels PEE que volem destacar, perquè connecten de ple amb les quatre estratègies<sup>10</sup> identificades per a posar en marxa la iniciativa Educació 360 a Catalunya (Ampliar i millorar el temps lectiu; Integar i enriquir el temps no lectiu; Connectar l'escola amb l'entorn; Innovar el temps educatiu). Per exemple:

- **Noves oportunitats d'aprenentatge per a l'alumnat.** Els PEE han contribuït a la generació d'oportunitats d'aprenentatge, tant en clau d'accés a activitats educatives, com de nous aprenentatges en el temps lectiu i han permès identificar i desenvolupar -de manera transversal i continuada- línies pedagògiques coherents a cada territori.
- **Enriquiment de les estratègies per a la millora de les relacions famílies i escola.** Els PEE han permès donar continuïtat i aprofundir en les experiències prèvies d'alguns centres per a la millora dels vincles amb les famílies i, alhora, han propiciat la posada en marxa de noves actuacions a nivell de centre i de municipi.
- **Major coordinació de les AMPA.** Els PEE han promogut la creació de xarxes de treball entre les AMPA d'un mateix municipi, que han esdevingut espais d'intercanvi de bones pràctiques i de reflexió educativa.
- **Innovació en l'avaluació.** Hi ha municipis que han estat capaços d'aprofundir i innovar en l'avaluació de les accions i dels processos emmarcats en els PEE.

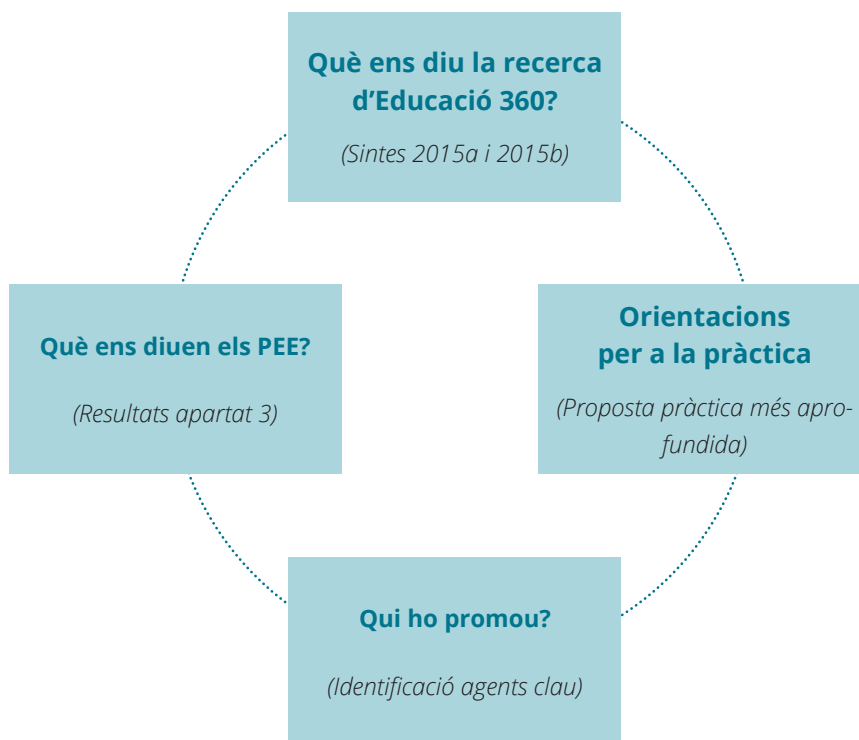
Tot sembla apuntar, per tant, que els PEE poden esdevenir una base fructífera sobre la qual assentar els fonaments d'un model Educació 360 al territori, això sí, tenint en compte una sèrie de condicions que s'exposaran al capítol següent.

---

<sup>10</sup> Vegeu "Educació a temps complet. Cap a un model d'educació compartida" a: [http://www.fbofil.cat/sites/default/files/071-118781-INFORMES%20BREUS%2059\\_WEB\\_0.pdf](http://www.fbofil.cat/sites/default/files/071-118781-INFORMES%20BREUS%2059_WEB_0.pdf)

## 6. CONDICIONS METODOLÒGIQUES I CONTEXTUALS PEL DESPLEGAMENT DE LA INICIATIVA EDUCACIÓ 360

A continuació s'identifiquen **8 condicions metodològiques i contextuais** que necessàriament han de ser abordades a l'hora de dissenyar una estratègia d'implementació de l'Educació 360 a Catalunya. En primer lloc, aquestes condicions incorporen algunes de les consideracions prèvies de la comunitat educativa amb relació a l'aplicació de l'Educació 360 a Catalunya. Seguidament, els principals resultats que es desprenen de l'anàlisi realitzat dels PEE i que en guarden relació. Finalment, i des d'una dimensió operativa, es proposen orientacions per a l'aplicació de cada condició, a partir d'elements de naturalesa pràctica, metodològica i de contingut educatiu. També, s'identifiquen els agents que haurien de promoure i garantir cadascuna d'aquestes condicions. Aquesta estructura es visualitza a partir de la següent imatge:



## CONDICIÓ 1. Disseny comunitari d'una estratègia d'implementació coherent amb cada territori i organització educativa

### Què ens diuen els PEE al respecte?

Els objectius dels PEC i PEE s'han alineat tot i que és complex distingir-ne l'autoria d'algunes accions o l'administració educativa que les promou.

Els PEE esdevenen un recurs útil per a donar resposta necessitats col·lectives (cohesió social) i per a generar oportunitats educatives, sobretot en perfils d'infants i joves en risc educatiu.

Atenent a la immediatesa amb la que s'han posat en marxa les actuacions del PEE, han mancat espais de treball per a definir col·lectivament els principis, finalitats, línies estratègiques i concreció de continguts.

Quan s'han promogut espais de treball orientats al disseny dels PEE, apareixen dificultats organitzatives (temps) i metodològiques (participació), per aprofundir en debats pedagògics que connectin les actuacions a necessitats específiques.

S'evidencien diferents graus de sistematització dels processos de diagnosi dels PEE. Això configura un ampli ventall d'escenaris: des de diagnòsis exhaustives, que s'han nodrit de la mirada de diferents agents educatius del territori, fins a diagnòsis restringides a una única perspectiva.

### Estratègies per a la pràctica

Partir d'una diagnòsi que sigui participada i compartida pel conjunt d'agents del territori.

Definir prèviament el tipus de participació del conjunt d'agents educatius.

Configurar, segons criteris de sostenibilitat i proximitat, el territori d'acció i la seva xarxa educativa.

Dotar-se d'un temps (orientativament un curs escolar) per tal de definir el disseny, l'estratègia d'acció, els objectius i la identificació de reptes educatius transversals a la comunitat.

Plantejar un desplegament de l'Educació 360 a diferents velocitats i des d'un plantejament d'espiral: "a mesura que un centre educatiu s'obre a l'entorn es configura una xarxa educativa comunitària, i a mesura que aquesta creix el centre s'obre encara".

Establir una estratègia global a la comunitat educativa que inclogui accions de sensibilització, identificant diferents velocitats de desplegament de l'Educació 360 al mateix territori. Cal preveure també accions de modelatge gradual durant el seu desenvolupament, acompanyant als agents educatius per tal que assumeixin lideratges compartits.

Partir d'experiències educatives ja existents, essent-ne una oportunitat de millora. Tant des del punt de vista d'accions educatives locals, com de plantejaments transversals (PEE), ja que han generat territoris fèrtils des del punt de vista de l'educació comunitària. Per tant, no és recomanable iniciar la proposta Educació 360 dissenyant noves accions o projectes educatius.

Partir d'avaluacions diagnòstiques on els centres educatius coneixen, des de suports externs, aspectes de millora pedagògica per una major coherència amb Educació 360. S'inclouen també les opinions de l'equip docent, alumnes i famílies. Es considera a més el grau de coneixement de l'entorn per part de l'equip docent.

### Qui ho promou?

Grup impulsor Educació 360 + ajuntament + Departament Ensenyament

<b>CONDICIÓ 2. Lideratges comunitaris consistents i amb competències educatives</b>	
<b>Què ens diu la recerca prèvia Educació 360?</b>	<p>Crear un equip que lideri un projecte Educació 360 i que estigui format per diferents agents educatius.</p> <p>Establir mecanismes per tal de garantir el compromís del professorat en l'establiment de la connexió lectiu- no lectiu.</p> <p>Flexibilitzar els calendaris laborals per ajustar-los a les realitats socials.</p> <p>Compromís del professorat en un projecte educatiu integral.</p> <p>Intervencions on es promoguin la coordinació i la integració dels projectes i serveis del mateix territori.</p> <p>Generar un lideratge compartit entre centres, entitats socioeducatives i administració.</p> <p>Captar nous fonts i buscar subvencions.</p>
<b>Què ens diuen els PEE al respecte?</b>	<p>Els PEE han promociat la construcció de lideratges duals entre l'administració local i educativa, amb una clara vocació d'avançar cap a metodologies de treball transversals per a la consecució d'objectius comuns.</p> <p>L'experiència dels PEE fa palesa la necessitat de promoure lideratges flexibles en l'espai i el temps com a condició indispensable per a garantir la corresponsabilitat dels agents envers el projecte.</p> <p>Els PEE han evidenciat la necessitat de revisar normatives que facilitin la connexió entre centres i entorn.</p> <p>La identificació dels centres educatius amb els plantejaments i estratègies del PEE esdevé altament necessari per a la construcció lideratges compartits.</p>
<b>Estratègies per a la pràctica</b>	<p>Partir d'una definició de lideratge coherent amb què la comunitat educativa prengui decisions des de la proximitat i personalitzades al context educatiu.</p> <p>Dissenyar un pla d'autonomia comunitari i de centres, on l'administració educativa doni suport a l'impuls de mesures i accions que fan viable Educació 360.</p> <p>Promoure lideratges compartits que siguin condició per a garantir l'equitat educativa al territori.</p> <p>Partir d'un model de finançament que faciliti l'impuls dels projectes i accions del territori, des del punt de vista administratiu i com a condició de viabilitat de l'Educació 360: unificació de requisits, conciliació de temps administratiu amb el temps educatiu, afavorir lògiques de projectes sostinguts per més d'un actor, etc.</p> <p>Donar suport a aquelles decisions organitzatives que garanteixin l'equitat com a condició de viabilitat per Educació 360: menjadors de migdia a centres de màxima complexitat, etc.</p>
<b>Qui ho promou?</b>	<p>Grup impulsor Educació 360 + ajuntament + Departament Ensenyament</p>

<b>CONDICIÓ 3. Agendes escolars comunitàries</b>	
<b>Què ens diu la recerca prèvia Educació 360?</b>	<p>Reorganitzar el temps escolar (durada de les classes) i adequar-les als continguts de cada sessió.</p> <p>Millorar la qualitat del temps.</p> <p>Diversificar estratègies d'aprenentatges (p.ex. desdoblar grups).</p> <p>Complementar la tasca del professorat amb la incorporació d'altres agents educatius (voluntaris i no voluntaris).</p> <p>Flexibilitat organitzativa, Incloure temps lectiu addicional.</p>
<b>Què ens diuen els PEE al respecte?</b>	<p>La contribució dels PEE en la promoció de canvis organitzatius als centres és limitada i minoritària i es relaciona amb el plantejament pedagògic del centre.</p> <p>Els centres educatius que realitzen canvis organitzatius orientats a una major presència de la comunitat educativa al centre, coincideixen amb aquells que aposten per una pedagogia més transformadora.</p> <p>Els PEE evidencien un ús desigual per part dels centres de la seva autonomia, un fet que es relaciona amb la capacitat de revisió organitzativa que té el centre.</p>
<b>Estratègies per a la pràctica</b>	<p>Partir d'un sentit dels entorns d'aprenentatges en els que els agents educatius es pregunten en què es necessiten mútuament.</p> <p>Atraure als centres educatius impulsors de l'Educació 360 a docents amb competències comunitàries, facilitant a més la configuració d'un equip docent estable.</p> <p>Elaborar una estratègia per tal que cada centre educatiu adequi la seva organització en clau de comunitat educativa i no únicament escolar. Per exemple:</p> <p>Partir de l'estructura actual curricular segons les competències i adequar-ne l'organització escolar.</p> <p>Impulsar una Jornada de mostra d'entitats educatives del territori dins el centre educatiu.</p> <p>Crear una comissió al centre encarregada de les relacions amb l'entorn i de vincular una programació anual d'activitats fora el centre i vinculades al currículum.</p> <p>Impulsar formules organitzatives que garanteixen el traspàs d'informació educativa entre tutories i la relació amb l'entorn.</p> <p>Assegurar la presència docent durant el temps no lectiu del centre.</p> <p>Facilitar la presència d'entitats educatives durant l'acollida i sortida de l'alumnat del centre.</p>
<b>Qui ho promou?</b>	<p>Departament Ensenyament + Centres educatius</p>

<b>CONDICIÓ 4. Plantejaments pedagògics coherents a Educació 360 i en els que l'alumnat és al centre del procés educatiu</b>	
<b>Què ens diu la recerca prè- via Educació 360?</b>	<p>Fixar uns mínims estendards curriculars en matèries clau.</p> <p>Potenciar altres matèries no acadèmiques.</p> <p>Disseny un pla d'estudis que busca l'equilibri entre continguts instruccionals, reforç acadèmic, orientació i altres oportunitats.</p> <p>Dotar al professorat d'eines per desenvolupar noves estratègies d'aprenentatge i d'innovació.</p> <p>Potenciar el sentiment de pertinença i de motivació per a l'aprenentatge a través de la implementació d'experiències comunitàries (Aprenentatge Servei).</p>
<b>Què ens diuen els PEE al respecte?</b>	<p>Els PEE no han tingut la capacitat de promoure la implicació de l'alumnat ens els diferents processos que plantegen.</p> <p>L'experiència dels PEE fa palesa la necessitat de seguir treballant per afavorir la implicació de l'alumnat en les activitats educatives, especialment les no lectives.</p> <p>La connexió entre activitats lectives i no lectives en el marc dels PEE es limita, en molts casos, al desenvolupament d'activitats dins el currículum però sense aprofundir en els continguts educatius ni l'aprenentatge acadèmic.</p>
<b>Estratègies per a la pràctica</b>	<p>Reflexionar pedagògicament entorn als models de construcció de l'aprenentatge a cada centre, per identificar que a prop o lluny s'està dels implícits pedagògics de l'Educació 360. Com a orientacions per aprofundir-hi cal considerar:</p> <p>La comunitat educativa compta amb nombrosos recursos i fonts per l'aprenentatge capaços de generar un alt impacte acadèmic.</p> <p>Una part important del coneixement dels alumnes s'origina en l'aprenentatge informal i aquest sovint no es coneix o s'explora.</p> <p>Els docents són també subjectes de l'aprenentatge però no ho són quan es considera que són la única font d'ensenyament al centre.</p> <p>Aprendre a ensenyar és bàsic pels alumnes perquè posteriorment ho hauran de fer al llarg de la seva vida.</p> <p>En coherència a això, proposem:</p> <p>Conèixer els entorns d'aprenentatge informals dels alumnes (mecanismes que utilitzen per accedir al coneixement) relacionats a les seves motivacions i vincular-los al currículum.</p> <p>Promoure metodologies que afavoreixen compartir nivells i matèries segons els interessos de l'alumnat i dotar-se d'una estructura d'organització escolar que ho afavoreixi.</p> <p>Generar processos de modelatge i formació, comptant amb suports externs, i des de metodologies que posen en el centre l'alumnat (per exemple, tutoria entre iguals, aprenentatge entre iguals, aprenentatge interactiu).</p>
<b>Qui ho promou?</b>	Departament Ensenyament + Centres educatius

<b>CONDICIÓ 5. Espais de formació mixtes (docents, famílies, entitats, tècnics, etc.) en clau de comunitat educativa</b>	
<b>Què ens diu la recerca prè- via Educació 360?</b>	<p>Establir mecanismes per generar reconeixement mutu i saber aprofitar les diferents cultures professionals.</p> <p>Disposar de temps per a la formació i la coordinació.</p> <p>Establir eines de suport i acompanyament a la formació.</p> <p>Constituir equips de professionals formats i compromesos amb el projecte.</p> <p>Establir unes hores a la setmana dedicades a la formació intensiva del professorat en innovació, treball en equip i coordinació docent.</p> <p>Sessions de retroalimentació amb col·legues: temps en observació dins l'aula, recomanacions de millora i perfeccionament d'habilitats.</p> <p>No restringir la formació al professorat i ampliar-la a tots els agents educatius.</p>
<b>Què ens diuen els PEE al respecte?</b>	<p>Els equips docents tenen la percepció que els PEE no els han aportat aprenentatges formals.</p>
<b>Estratègies per a la pràctica</b>	<p>Identificar conjuntament (centres educatius i entitats educatives) objectius d'aprenentatge. Això inclou partir de necessitats compartides i reconèixer les condicions personals que són afavoridores (alta motivació, bona predisposició, etc.).</p> <p>Modular experiències d'aprenentatge en les que els docents generen cicles d'aprenentatge a través del coneixement dels alumnes.</p> <p>Facilitar que els docents amb una visió global de l'educació intercanviïn experiències formatives amb la resta de docents.</p>
<b>Qui ho promou?</b>	<p>Departament Ensenyament + Centres educatius + entitats de base educativa+ ajuntament</p>



<b>CONDICIÓ 6. Implicació de les famílies a Educació 360</b>	
<b>Què ens diu la recerca prèvia Educació 360?</b>	<p>Acollida i materials en diferents llengües i en diferents horaris.</p> <p>Ús de les NNTT.</p> <p>Assignació d'un orientador escolar i professional família –alumne.</p> <p>Vinculació al projecte professional de l'estudiant.</p> <p>Introduir la figura d'una mare/ pare delegat.</p> <p>Facilitar eines comunicatives amb les famílies.</p> <p>Facilitar formació i orientació a les famílies.</p> <p>Establir un pla d'acollida del professorat i de les famílies.</p> <p>Fer projectes comuns famílies- professorat.</p> <p>Definir el contingut que cal abordar en la relació família- professorat.</p> <p>Establir tutories compartides entre professorat i família.</p> <p>Establir un sistema d'acollida de noves famílies per part de famílies ja existents.</p> <p>Generar espais d'estudi assistit amb les famílies.</p> <p>Implicació i apoderament de les AMPA.</p> <p>Generar confiança entre el professorat i les famílies treballant aspectes a l'entorn de les famílies.</p>
<b>Què ens diuen els PEE al respecte?</b>	<p>Els PEE han contribuït a millorar les relacions entre família i escola de manera desigual</p> <p>Si bé els PEE es fonamenten des d'una perspectiva territorial, els centres no han construït aquesta visió com una possible estratègia per afavorir l'intercanvi d'estratègies vinculades a la implicació familiar.</p> <p>L'existència d'un vincle previ entre les famílies i els professionals que dinamitzen les accions educatives fora de l'horari lectiu, s'evidencia com una condició d'èxit per afavorir la implicació de les famílies.</p>
<b>Estratègies per a la pràctica</b>	<p>Elaborar estratègies específiques segons cada centre educatiu, per tal d'afavorir la implicació de les famílies al procés educatiu dels alumnes. Com a orientacions per aprofundir-hi cal considerar:</p> <p>Establir espais permanents d'intercanvi metodològic entre diferents centres educatius.</p> <p>Dotar-se d'instruments comunitaris de suport i orientats a la vinculació centres – famílies (per exemple, referents culturals de la comunitat)</p> <p>Visibilitzar les estratègies d'implicació familiar a la llar en el marc del procés educatiu.</p> <p>Formar a les famílies per a que actuïn com agents de lectura per als seus fills.</p> <p>Oferir un paper actiu a les famílies en l'aprenentatge el centre durant al temps lectiu.</p> <p>Treballar temes de base cultural des d'identificar vincles directes amb representants de la comunitat.</p>
<b>Qui ho promou?</b>	<p>Departament Ensenyament + Centres educatius + entitats de base educativa+ ajuntament</p>

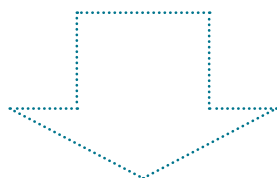
<b>CONDICIÓ 7. Centre educatiu i entitat educativa de suport escolar garanteixen la coherència i continuïtat pedagògica</b>	
<b>Què ens diu la recerca prè- via Educació 360?</b>	<p>Incrementar el temps lectiu per a l'alumnat menys avantatjat amb hores addicionals en el projecte curricular de centre amb acompanyament d'un professor i sessions personalitzades.</p> <p>Disseny de l'oferta lectiva i no lectiva des d'una visió de conjunt del pla pedagògic.</p> <p>Desenvolupar un projecte educatiu de centre amb una connexió conceptual entre l'activitat lectiva i no lectiva.</p> <p>Modular el contingut i proveir oportunitats educatives no restringides al temps o al lloc.</p> <p>Integrar els espais educatius en l'horari escolar.</p>
<b>Què ens diuen els PEE al respecte?</b>	<p>En termes generals, no s'identifiquen continuïtats pedagògiques entre els plantejaments del PEC i les activitats de suport acadèmic promogudes en el marc dels PEE.</p> <p>Les discontinuïtats entre els plantejaments pedagògics del PEC i els del suport escolar, dificulta l'establiment de relacions de causalitat entre les accions de reforç escolar i l'aprenentatge acadèmic.</p>
<b>Estratègies per a la pràctica</b>	<p>Promoure un debat i reflexió pedagògica conjunta entre centres educatius i entitats de suport, entorn a: objectius d'aprenentatge, mètodes pedagògics i, compliment dels indicadors que assenyalen la recerca educativa en quant a les característiques del suport escolar generador d'oportunitats educatives.</p> <p>Establir el grau de coherència pedagògica desitjat entre els dos contextos educatius.</p> <p>Impulsar dispositius de coordinació que identifiquin els objectius educatius comuns de treball i els criteris per a compartir informació.</p> <p>Vincular la tutoria del centre a l'objectiu de conèixer les motivacions i participació de l'alumnat en l'oferta educativa no lectiva.</p> <p>Promoure un enfocament del suport escolar, no tant des del dèficit (allò que l'alumne no sap) sinó des d'un abordatge integral, competencial i diversificant la metodologia en base a les necessitats dels participants.</p> <p>Generar estratègies d'apropament i comprensió en relació a l'ús del temps d'oci en l'alumnat pertanyent a minories culturals (per exemple, poble gitano).</p> <p>Promoure que docents i entitats educatives dibuixin conjuntament entorns d'aprenentatge del territori, a partir dels projectes educatius existents.</p> <p>Impulsar dispositius d'avaluació (processual i final) de l'impacte del suport escolar. Al respecte és recomanable combinar enfocaments quantitius i qualitius.</p>
<b>Qui ho promou?</b>	Centres educatius + entitats de base educativa + ajuntament

<b>CONDICIÓ 8. Avaluació permanent i transversal</b>	
<b>Què ens diu la recerca prè- via Educació 360?</b>	<p>Dissenyar programes de formació internacionals i enfocats a dotar al professorat d'eines d'avaluació individualitzades.</p> <p>Comptar amb la supervisió i suport de personal més sènior o mentoria.</p> <p>Participació activa en l'avaluació i l'anàlisi dels seus estudiants per tal de donar-los-hi resposta.</p>
<b>Què ens diuen els PEE al respecte?</b>	<p>El PEE genera activitats educatives que, originades fora del temps lectiu, tenen presència en l'àmbit curricular però no se n'avalua l'impacte en l'aprenentatge.</p> <p>L'absència d'indicadors associats als objectius específics del PEE del municipi, la manca de temps i la falta de formació i acompanyament als tècnics locals, no han permès aprofundir en l'avaluació dels PEE.</p>
<b>Estratègies per a la pràctica</b>	<p>Incloure als dispositius d'avaluació elements qualitius com la satisfacció dels alumnes.</p> <p>Promoure l'avaluació de l'impacte del suport escolar com a estratègia per a que els docents comptin amb més expectatives entorn a aquest context educatiu.</p> <p>Generar lògiques d'intercanvi d'experiències entre centres com a estratègia d'avaluació processual.</p> <p>Promoure aliances amb grups de recerca educativa per preveure dispositius d'avaluació de l'Educació 360.</p> <p>Promoure la transferència del coneixement generat des de l'Educació 360 com una evidència a incloure a l'avaluació processual.</p>
<b>Qui ho promou?</b>	Grup impulsor Educació 360 + ajuntament + Departament Ensenyament

## 7. ÀMBITS ESTRATÈGICS PEL DESENVOLUPAMENT DE LA INICIATIVA EDUCACIÓ 360

A continuació s'identifiquen de manera esquemàtica, els àmbits estratègics que a mode de futures línies de treball, s'haurien de considerar amb l'objectiu de configurar un model d'aplicació d'Educació 360 segons cada context específic.

<b>ESCENARIS</b>	<b>Identificació d'escenaris educatius favorables al desenvolupament de l'Educació 360</b>
<b>AGENTS</b>	<b>Identificació dels actors, funcions i articulació de l'estratègia de desenvolupament</b>
<b>INDICADORS</b>	<b>Elaboració d'indicadors de procediment segons fases i estratègia pel desenvolupament de l'Educació 360</b>



**ON + QUI + COM**

## 8. BIBLIOGRAFIA

- ALEGRE, M.A. i COLLET, J. (2006). *Cap a una proposta consolidada de Plans Educatius d'Entorn. Resum propositiu*. IGOP - UAB: Barcelona.
- COLLET, J. (2016). Més enllà dels PEC, els PEE i les zones educatives: primers apunts per a una escola municipi. *Revista Catalana de Pedagogia*, vol. 10, 12-32.
- DEPARTAMENT D'ENSENYAMENT (2014). *Document marc dels Plans Educatius d'Entorn*. Generalitat de Catalunya.
- DEPARTAMENT D'ENSENYAMENT (2016). *Informe de l'avaluació de procés dels Plans Educatius d'Entorn*. Curs 2014-2016. Generalitat de Catalunya.
- FAPAC (2011). *Informe sobre els Plans Educatius d'Entorn a través de l'enquesta per a les AMPA*. Barcelona.
- IVÀLUA (2011). *Avaluació dels Plans Educatius d'Entorn 2005-2009. Informe final*. Barcelona.
- SINTES, E. (2015a). *Educació a temps Complet. Cap a un model d'educació compartida. Informes breus*, 59. Fundació Jaume Bofill: Barcelona.
- SINTES, E. (2015b). *Com fer viable l'educació a temps complet a Catalunya? Aportacions de la comunitat educativa. Seminari*. Fundació Jaume Bofill: Barcelona.

## ANNEX 1

### Àmbits d'anàlisi

- **Disseny inicial**

Fa referència al context de gestació i elaboració del PEE: existència o absència d'una inicial; tipus de diagnosi (més o menys participativa); grau de concreció dels objectius i dels indicadors de seguiment i de resultats, etc.

- **Lideratge**

Es pretenen identificar els agents que han assumit el compromís i la responsabilitat de desenvolupar els PEE, l'existència de suport externs per dur a terme aquest lideratge i les estratègies que s'han dut a terme per involucrar i motivar als agents educatius perquè esdevinguin agents actius en el desenvolupament dels PEE.

- **Treball en xarxa**

Es refereix al tipus d'aliances que s'han establert entre els agents vinculats al PEE i als instruments i estratègies que s'han desenvolupat per afavorir-ne el desenvolupament.

- **Difusió**

Es relaciona amb les estratègies que s'han promogut en el marc dels PEE per donar a conèixer als diferents destinataris (famílies, alumnat, professorat, etc.) l'essència del PEE, els objectius específics i involucrar-los en aquest procés.

- **Organització del centre**

Fa referència als canvis organitzatius que s'han produït en el si dels centres escolars a conseqüència del desenvolupament dels PEE.

- **Temps lectiu**

Pretén identificar les connexions que s'han produït entre el currículum dels centres i el PEE, així com la coherència entre els objectius del PEE i l'organització del temps lectiu.

- **Entorns d'aprenentatge**

Es refereix a les oportunitats educatives que ha generat el PEE no originades a l'hora-ri lectiu i que han repercutit en l'aprenentatge escolar.

- **Alumnat/famílies/Administració educativa**

Es refereix al rol que han tingut els diferents agents en el marc dels PEE i en les contribucions d'aquest en la coresponsabilitat educativa d'aquests agents.

- **Finançament**

Es relaciona amb l'ús i l'optimització dels recursos en el marc dels PEE.

- **Avaluació i transferència**

Es refereix a l'intercanvi d'experiències (bones pràctiques) que ha propiciat el PEE com a condicionant d'innovació educativa i a la transferència de resultats que aquest ha generat cap als agents educatius del territori i la ciutadania en general.

## ANNEX 2

### Guió de les entrevistes

#### I. Disseny inicial del PEE

1. D'on va sorgir la necessitat de participar al PEE?
  - 1.1 Parteix d'una diagnosi comunitària?
2. Amb quins objectius?
  - 2.1 Va partir d'objectius i necessitats comunes?
3. El disseny inicial comptava amb indicadors de seguiment?
  - 3.1 S'identificaven prèviament els resultats i els rols dels agents? Inclouen la definició dels rols dels agents?

#### II. Lideratge

4. Es van comptar amb suports externs o acompanyament per iniciar el PEE?
  - 4.1 Van haver-hi dificultats? Com es van superar?
5. Quins lideratges hi ha hagut al PEE?
  - 5.1 S'identifiquen lideratges positius de persones com a referents del PEE? I d'un grup motor?
6. S'han conformat comissions per treballar aspectes específics? (temàtiques, accions, etc.)
  - 6.1 Qui n'ha format part? professionals, ciutadania?
7. S'han dut a terme accions per a involucrar a nous agents al PEE?
  - 7.1 Quines mesures han tingut més èxit per aconseguir-ho? Qui ho ha liderat?

#### III. Partenariat / xarxa <sup>11</sup>

8. Quins instruments i estratègies s'han utilitzat per a fomentar el treball en xarxa entre els diferents actors educatius?

---

11 Les preguntes del guió es relacionen amb les estratègies que es presenten a l'informe "Com fer viable l'educació a temps complet a Catalunya?" (vegeu: <http://www.mrp.cat/admin/magatzem/inicidescolaatempscompletdoctreball161115.pdf>). Els números que apareixen en cadascuna de les taules d'aquest guió indiquen la prioritat i dificultat d'implementar l'estratègia (1= molt prioritari i fàcil; 2= molt prioritari i difícil; 3= poc prioritari i fàcil; 4= poc prioritari i difícil).



	4	Es crea una figura de connexió o tutor d'acompanyament entre l'escola i els agents de l'entorn
8.1 S'ha creat alguna figura de connexió entre els centres educatius i els agents de l'entorn?		Plantejar intervencions on es promoguin la coordinació i integració dels projectes i serveis d'un mateix territori (actuacions integrades on s'impliquin escoles, entitats i associacions, administració pública local i famílies).
8.2 El PEE ha contribuït a l'existència d'escoles node? De quina manera?	3	S'identifiquen espais educatius que a nivell territorial son considerats com a escola node en municipis/ barris amb una rica trama socioeducativa (escola hub en municipis/ barris desfavorits)

### 9. Consideres que el treball en xarxa que s'ha generat ha estat coherent als objectius del PEE?

9.1 El PEE ha contribuït a la cultura de treball en xarxa al municipi? De quina manera?	1	Es desenvolupen mesures per a que les entitats i els professionals comunitaris es complementin, i per a regular la participació d'altres agents educatius al centre (amb l'acord dels equips directius i Ensenyament).
---	---	--

## IV. Difusió del PEE

### 10. Com valores la difusió del PEE duta a terme entre els agents del municipi?

10.1 S'ha adaptat als registres comunicatius i els canals de comunicació als diferents destinataris?

10.2 Com s'ha rebut el PEE per part dels diferents agents (entitats, escoles, ciutadania, etc.)? Com s'han superat les dificultats?

## V. Organització del centre

### 11. Com ha estat l'acollida del PEE dins el centre educatiu?

	2	S'evidencia que els actors involucrats estan compromesos
11.1 Com s'ha afavorit l'adhesió del professorat? Com s'han superat les diferències?		Crear un fort lideratge d'un equip integrat per diversos actors i coordinat per l'equip directiu que sigui capaç de dissenyar, aplicar i avaluar el projecte en el marc de la iniciativa Educació 360.

**12. El PEE ha propiciat que el centre educatiu hagi engegat mesures per a organitzar-se d'una manera diferent i coherent al propi PEE?**

12.1 S'han engegat mesures organitzatives o educatives específiques (VEGEU ACCIONS ESPECÍFIQUES A LA DRETA).	1	La tasca del professorat es complementa amb la incorporació d'altres actors educatius (personal extern contractat o altres actors comunitaris) coordinats amb el professorat, o amb professors voluntaris
	2	S'estableixen un mínim d'hores de coordinació dels equips docents amb la resta del personal educatiu
	2	Es desenvolupen estratègies (per exemple, treball per equips docents) que permeten renovar l'estructura organitzativa i funcional dels centres educatius
		Existeix suport administratiu que permet reduir el temps de la direcció per afrontar les prioritats de l'Educació 360
	1	Es desenvolupen mesures organitzatives (optimitzar el temps d'aprenentatge, modificar calendaris escolars, etc) des de criteris de flexibilitat
	3	Es desenvolupen mesures que permeten reorganitzar i racionalitzar els recursos escolars (per exemple, temps de transició entre classes)
	2	Es desenvolupen mesures que permeten integrar els espais educatius en l'horari escolar (per exemple, acollida, menjador,...),
	4	Es desenvolupen mesures que permeten introduir flexibilitat als horaris laborals
	3	S'han impulsat equips de professionals estables (des d'una baixa rotació) que lideren la innovació educativa per Educació 360

**13. Com es valora el grau d'implicació dels centres amb els PEE?**

13.1 Com s'han superat les dificultats?

**14. El PEE ha propiciat nous aprenentatges al professorat?**

14.2 S'han creat espais de coordinació entre els equips docents dels centres i la resta de personal educatiu? Com s'han impulsat i com han funcionat?

## VI. Temps lectiu

### 15. Identifiques relacions entre el PEE i el currículum que hi ha als centres educatius?

15.1 Es connecten activitats del fora escola cap al currículum?	3	Es combinen continguts instruccionals, el reforç acadèmic i l'orientació educativa
15.2 Hi ha hagut canvis al currículum? S'han hagut de superar dificultats?	1	Es desenvolupen estratègies (grups reduïts, blocs d'aprenentatge diferents, etc.) que promouen relació entre la durada de les classes i els seus continguts

### 16. Hi ha coherència entre els objectius del PEE i l'organització del temps lectiu?

16.2 S'han realitzat canvis organitzatius?		El professorat participa de processos de formació que inclouen diferents estratègies (presencial, visitar altres experiències)
16.3 Quins canvis no s'han fet i seria interessant fer?		L'administració educativa ofereix suport al disseny projectes orientats a l'organització del temps educatiu i a l'intercanvi d'experiències entre centres educatius

## VII. Entorns d'aprenentatge

### 17. El PEE ha generat oportunitats educatives no originades a l'horari lectiu però que han repercutit en l'aprenentatge escolar?

17.1 Quins entorns d'aprenentatge han estat els més rellevants generats des dels PEE? Com s'ha aconseguit? Com s'han superat les dificultats?	1	Es desenvolupen accions educatives basades en oportunitats educatives no restringides a l'horari lectiu ni al centre educatiu (per exemple, Blended Learning o Social Learning, noves tecnologies)
	1	El projecte educatiu incorpora connexions conceptuals i pràctiques entre l'activitat lectiva i no lectiva, i preveu la col·laboració entre agents educatius
	1	S'han d'establir mecanismes per garantir el compromís del professorat en l'establiment de la connexió lectiva- no lectiva. En aquest sentit s'han de crear estructures de treball col·laboratiu entre docents i amb resta de personal.
		El professorat sap treballar de manera col·laborativa amb altres agents educatius
		Es desenvolupen processos formatius que acompanyen la innovació educativa

### 18. Com es tria l'oferta no lectiva del PEE?

18.1 Quins criteris s'utilitzen i qui hi participa?	3	Pel seu impuls, s'ha creat un grup coordinador format per diferents membres de la comunitat educativa
	2	L'oferta no lectiva s'ha dissenyat des de la seva alineació amb el pla pedagògic (independentment si es realitza dins o fora del centre escolar) i des de la participació d'entitats, famílies i alumnat
	3	La selecció de l'oferta es fa segons criteris estratègics: Totes les oportunitats són seleccionades estratègicament per donar suport als objectius del programa i a les necessitats dels estudiants (Arts —música, teatre, dibuix, disseny, dansa, etc.—, esport, etc.

### 19. S'ha aconseguit connectar l'oferta no lectiva del PEE amb el PEC?

19.1 Quines estratègies s'han dut a terme? (comissió, grau de participació)	4	Les activitats no lectives s'integren dins el Projecte Educatiu de Ciutat
---	---	---

## VIII. Alumnat

### 20. Com valora la participació dels alumnes en el marc del PEE?

## IX. Famílies

### 21. Com valora la participació de les famílies en el marc del PEE?

21.1 Per afavorir la implicació de les famílies s'han impulsat mesures organitzatives i/o educatives als centres educatius? I entitats educatives?	1	Alliberar unes hores al professorat
	1	Estudi assistit
	1	Tutories compartides: família i alumne/a
	1	Pla d'acollida a famílies
21.2 El PEE ha contribuït a avançar en les relacions família i escola?	1	Millora formació per la relació amb famílies
	1	Acollida i materials en diferents llengües i diferents horaris

## X. Administració educativa

### 22. L'autonomia de la que disposa el centre educatiu és coherent als objectius que persegueix el PEE?

22.1 S'ha potenciat l'autonomia de centre des del recolzament de l'administració?		L'administració educativa promou estratègies per facilitar l'organització del temps educatiu
22.2 El PEE s'ha vist afectat per alguna llei?		L'administració educativa ofereix suport al disseny projectes orientats a l'organització del temps educatiu i a l'intercanvi d'experiències entre centres educatius

## XI. Finançament

### 23. Com es financen les activitats i els recursos que es desprenen del PEE?

23.1 Durant l'etapa de crisi econòmic l'administració ha ofert suport econòmic al PEE?	3	S'ha incrementat el pressupost públic destinat a educació (ajudes específiques: beques, assessors, orientadors d'activitat d'enriquiment)
23.2 El PEE ha contribuït a diversificar les fonts de finançament i a optimitzar els recursos per a l'impuls de les accions?	1	L'activitat docent es complementa amb contractació d'entitats o professionals comunitaris i amb voluntariat
		Es concreten formules de finançament compartit entre la Generalitat de Catalunya, Ajuntaments i fundacions privades
23.3 S'han aprofitat els recursos ja existents a la comunitat?	3	Es desenvolupen mesures per a que els Consells Escolars juguin un paper actiu en la implementació de l'Educació 360
		S'ha creat una figura territorial de centre de recursos
	2	Es promouen mesures per a racionalitzar i diversificar els horaris del professorat
		Es comparteixen projectes i recursos amb les entitats properes
		Es promou un servei comunitari entre alumnes
		Es desenvolupa un model de voluntariat que genera benefici a l'escola i al voluntari ( <i>win-win</i> )

## XII. Avaluació i transferència

### 24. Existeixen experiències d'intercanvi dels coneixements realitzats entre centres educatius?

24.1 Existeixen espais entre el professorat o equips directius d'entitats per a l'aprenentatge entre iguals?	1	S'impulsen sessions de retroalimentació entre professorat que inclou: temps en observacions dins l'aula, recomanacions de millora i perfeccionament d'habilitats
24.2 L'administració ho afavoreix?	2	Es promou supervisió i suport de personal més sènior o d'experts amb el que establir una mentoria
	4	Mentoria del professorat amb experts

### 25. S'ha realitzat una avaluació processual en el marc del PEE?

25.1 S'aprofita el seu coneixement per a la millora de l'activitat educativa?	3	Participació activa en l'avaluació i anàlisi dels seus estudiants per tal de donar-los hi resposta (accés a les dades, als resultats, etc.)
25.2 Els actors educatius reben suport per aprofundir en aquest coneixement?		

## ANNEX 3

### Pauta del grup de discussió

#### Eix 1. Proposta organitzativa d'un projecte Educació 360

- Com ha de ser el modelatge i temporalització per engegar una proposta Educació 360?
- Com s'han de definir els rols? Qui ha de fer què?
- Com al llarg del procés s'han d'anar definint responsabilitats (lideratges compartits)?
- Com s'han d'aprofitar els recursos i xarxes existents?
- Com establim objectius comuns al territori i alhora que donin resposta a les necessitats específiques del centre / entitat?
- Com assegurem que tothom hi tingui veu?

#### Eix 2. Estratègies pedagògiques prioritàries en un model Educació 360

- Com garantir la coherència pedagògica entre el currículum escolar i el suport escolar?
- Com configurar itineraris educatius entre el temps lectiu i no lectiu que s'ajustin a la necessitat de cada infant/ jove?
- Com garantir l'intercanvi o transferència d'experiències vinculades a la innovació educativa?

## ANNEX 4

### Llista de participants al grup de discussió

Joel Aranda	Cap d'estudis de l'escola Àgora, Girona
Eugeni Garcia	Professor de la UPF
Isabel Gargallo	Directora INS Milà i Fontanals, Barcelona
Gené Gordó	Subdirectora general de suport i atenció a la comunitat educativa
Violant Olivares	Cap d'estudis de l'escola Pepa Colomer, El Prat de Llobregat
Albert Quintana	Patró de la Fundació SER.GI
Pepi Sánchez	Tècnica del centre Obert Rialles, Santa Coloma de Gramenet
Marina Vallardes	Tècnica de la Fundació SER.GI, Girona
Anna Vera	Consorci d'Educació de Barcelona

### Llista d'experts entrevistats

Marta del Campo	Directora Institut Escola Sant Adrià del Besòs
David Durán	Professor de pedagogia a la UAB



## ANNEX 5

### Matriu d'anàlisi

Àmbit	Condicions favorables	Condicions desfavorables	Bones pràctiques
Disseny inicial			
Lideratge			
Treball en xarxa			
Difusió			
Organització del centre			
Temps lectiu			
Entorns d'aprenentatge			
Alumnat			
Famílies			
Administració educativa			
Finançament			
Avaluació i transferència			