



MEMÒRIA

**PER AL RECONeixEMENT DE
L'EXCEL·LÈNCIA EDUCATIVA
BASAT EN EL MODEL**

***e2cat* – 2020**

Escola Virolai

Realitzat a Barcelona, el dia 27 de setembre de 2021



Introducció i antecedents	2
EIX 1: Lideratge i Estratègia	10
1.1 LIDERATGE I VALORS	10
1.2 ESTRATÈGIA	12
1.3 ESTRUCTURA I ORGANITZACIÓ	13
1.4 COMUNICACIÓ I TRANSPARÈNCIA	14
EIX 2: Persones	19
2.1 FORMACIÓ I COMPETÈNCIA	19
2.2 PLANIFICACIÓ I GESTIÓ DE L'EQUIP HUMÀ	21
2.3 ALINEAMENT I PARTICIPACIÓ	22
2.4 RECONeixEMENT	23
EIX 3: Recursos	26
3.1 ECONÒMICS	26
3.2 EQUIPAMENTS I TECNOLOGIA	27
3.3 EDIFICI, INFRAESTRUCTURA I SEGURETAT	28
3.4 INFORMACIÓ I CONEIXEMENT	29
EIX 4: Grups d'interès i entorn	34
4.1 CONTEXT I GRUPS D'INTERÈS	34
4.2 ALIANCES	36
4.3 RESPONSABILITAT SOCIAL I AMBIENTAL	37
4.4 CREATIVITAT I INNOVACIÓ	38
EIX 5: ENSENYAMENT I APRENTATGE	42
5.1 IDENTIFICACIÓ DE NECESSITATS EDUCATIVES I APRENTATGE	42
5.2 DISSENY, INNOVACIÓ I PLANIFICACIÓ EDUCATIVA	43
5.3 ENSENYAMENT, APRENTATGE I AVALUACIÓ	45
5.4 ORIENTACIÓ EDUCATIVA I ACCIÓ TUTORIAL	46
EIX 6: RESULTATS	52
6.1.1 RESULTATS ESTRATÈGICS I DE PROCESSOS	52
6.1.2 RESULTATS INNOVACIÓ	54
6.2.1 RESULTATS EN ALUMNAT	55
6.2.2 RESULTATS EN LES PERSONES	56
6.2.3 RESULTATS EN EL SERVEI EDUCATIU	57
EIX 6: Resultats: anàlisi global	58
APRENTATGE, MILLORA CONTÍNUA I INNOVACIÓ	59
ANNEXOS	60

Introducció i antecedents

Introducció:

Nom: Escola Virolai

Adreça i àmbit socioeconòmic: C/ Ceuta, s/n. 08032 BARCELONA- Districte Horta Guinardó
Barri del Carmel- Centre de tipologia B

Estructura i organització L'Escola Virolai és una escola concertada, formada per 4 centres diferents ubicats en espais diferents de la ciutat: Virolai Petit, Virolai Grimm, Reina Elisenda Virolai i Virolai Escola que comparteixen un mateix Projecte Educatiu i una mateixa titularitat. Administrativament és una Societat anònima i es pot veure l'organigrama organitzatiu a l'annex 1.

Etaques, cursos i activitats que realitza el centre: L'escola imparteix les següents etapes:

- **Educació Infantil.** S'imparteix en tres centres diferents: Virolai Petit, situat al barri de Gràcia; Reina Elisenda Virolai, situat també al barri de Gràcia i Virolai Grimm, situat al barri de Sant Martí.
 - **Preescolar:** una línia per cada curs de P0, P1 i P2 a Virolai Grimm, Virolai Petit i a Reina Elisenda Virolai.
 - **Infantil:** tres línies concertades per a nens i nenes de P3, P4 i P5. Una línia s'imparteix a Virolai Grimm, una altra a Reina Elisenda Virolai i l'altra a Virolai Petit.
- **Primària:** 2 línies concertades de 1r a 6è a Virolai Escola i una línia concertada a Reina Elisenda Virolai.
- **Secundària Obligatoria:** 3 línies concertades des de 1r fins a 4t a Virolai Escola.
- **Batxillerat:** 3 línies no concertades en les modalitats de: Humanitats i Ciències Socials, Ciències i Tecnologia i Artístic a Virolai Escola.
- **Formació professional:** Impartim una línia del Cicle Formatiu d'Eficiència Energètica i Energia Solar Tèrmica, juntament amb el Gremi d'Instal·ladors de Catalunya, on es realitza l'aprenentatge pràctic en tallers. Aquest Cicle Formatiu s'ofereix de forma presencial, en format convencional i en format dual. Iniciem nous cicles formatius en format online per aquest curs 2021-2022.
- **Activitats extraescolars:** Oferim un ampli ventall d'activitats: Escola d'idiomes (anglès, francès, alemany i xinès); Esports (bàsquet, voleibol, handbol, multiesport, futbol sala, patinatge); tecnologia digital (Gaming educatiu); Teatre; Música (dansa, música creativa, tallers, cor, instruments, composició); activitats per a mares i pares i activitats organitzades per l'AFA.

Persones de l'organització: Durant el curs 2021-2022 hi treballen 116 professors i 20 persones del PAS. Tenim 1361 alumnes, tenint en compte els diferents centres Virolai.

Pressupost, equipaments significatius i inversions

L'Escola Virolai té concertades les etapes de 2n cicle d'Infantil, Primària i ESO, mentre que són privats el 1r cicle d'Infantil, Batxillerat i els Cicles Formatius. Les despeses en les etapes concertades són sufragades parcialment per l'Administració i la part de despeses que no cobreix l'Administració les aporten les famílies mitjançant la Fundació Privada Virolai, que té com a objectiu fundacional ajudar a l'Escola per assolir una millor qualitat educativa i millorar les instal·lacions i equipaments. Les etapes no concertades són pagades directament per les famílies i alumnes usuaris. Per voluntat de la titularitat s'actua solidàriament perquè totes les famílies, sense cap mena de discriminació, puguin portar els seus fills a Virolai, si així ho desitgen. En l'eix 3 l'apartat econòmic serà tractat amb més dades.

Com ja hem comentat l'Escola té 4 centres:

La **Seu principal**, on s'imparteixen els ensenyaments de Primària, Secundària obligatòria, Batxillerat i Cicles Formatius. Aquesta s'ubica en una finca que ocupa 16.500 m², dels quals hi ha edificats 4.400 m² en quatre plantes, els interiors i exteriors s'actualitzen segons el que estableix el Pla d'inversions i millores de les instal·lacions. Estan destinats a instal·lacions esportives 3.900 m² i a instal·lacions culturals 1.200 m².

En aquest espai trobem també el **pavelló poliesportiu** escolar que alberga una pista poliesportiva amb tres pistes de bàsquet transversals, grades per a 230 persones, gimnàs, aules, sala d'actes, seminaris i despatxos, i té un aforament per a més de 1.000 persones. Aquest nou edifici ha suposat un augment de 3.500 m², 2.500 m² d'ús esportiu i 1.000 m² d'aules, per a nosaltres espais d'aprenentatge. Són unes instal·lacions modernes i adequades a les diferents situacions d'aprenentatge i d'esbarjo, que són referents d'una nova concepció d'espais d'aprenentatge i són visitats per nombrosos centres educatius. Totes les aules de centre estan equipades amb material informàtic i connexió a internet.

El centre infantil **VIROLAI PETIT**, situat al carrer Escorial, és un edifici de nova construcció amb 670 m². A més, disposa d'un pati d'esbarjo i una petita pista d'esports que sumen 930 m². Es tracta d'un edifici amb un disseny molt innovador i té totes condicions necessàries per ser un centre acollidor i còmode per a l'Educació Infantil.

El centre infantil, **VIROLAI GRIMM**, situat al carrer Sant Quintí, consta d'un edifici que té una superfície de 450 m² i un pati, molt assolellat, de 200 m².

El centre infantil **REINA ELISENDA VIROLAI** està situat davant de la porta principal de Parc Güell, al carrer Olot, i és un edifici de 1.295 m² en què s'imparteix 1 línia d'Educació Infantil i Primària. El centre disposa d'amplis patis i instal·lacions esportives, així com d'aules específiques d'educació musical, dansa i visual i plàstica.

ANTECEDENTS EN RELACIÓ A LA QUALITAT I FITES ASSOLIDES

Història

L'Escola Virolai, al districte d'Horta Guinardó, està situada dalt d'un turó, i es troba envoltada dels boscos del Parc Güell. Va ser fundada l'any 1960 per donar resposta a les necessitats educatives d'aquell moment, oferint educació en català, coeducació i recuperant les propostes pedagògiques de l'escola nova de la República.

Al llarg dels 60 anys d'història Virolai ha continuat desenvolupant metodologies educatives innovadores i personalitzades per a tots i cada un dels alumnes, reafirmant-se com una escola inclusiva, oberta a l'entorn i respectuosa amb les diferents concepcions de la vida, que reflexiona, aprèn i millora de forma continuada per donar resposta als nous reptes.

Cerca de la qualitat i l'excel·lència

Degut a l'interès que Virolai ha tingut sempre per la millora constant de la qualitat, durant el curs 1992-1993, es va iniciar de forma experimental, ja que en aquells anys no existia encara un model de qualitat aplicat als centres educatius, un procés de millora que va culminar amb l'acreditació de qualitat EFQM en el curs 2000-2001. Al febrer de l'any 2006, es va renovar la certificació de qualitat EFQM per als següents quatre cursos. Al novembre de 2011, es va renovar la certificació de qualitat en el nivell de Q de plata o +400, amb una puntuació de 470 punts. Al novembre del 2013 es va obtenir la certificació de qualitat EFQM +500, amb 540 punts. Va ser el primer centre educatiu de Catalunya en obtenir la certificació EFQM +500. Al novembre del 2018 es va renovar la certificació de qualitat EFQM +500, amb 580 punts.

En el curs 2018-2019 Virolai ha estat acreditat per la certificadora AENOR com a Escola que treballa segons el **Model d'Escola Saludable** resultant una de les dues primeres escoles espanyoles a aconseguir aquest reconeixement.

Virolai també ha assolit els segells educatius d'**Escola Verda** i **Escola Saludable**, així com la **certificació de qualitat: *Eduquem més enllà de l'horari lectiu***, que concedeix la **Federació d'Associacions de famílies** i la **Fundació Catalana de l'Esplai**, per l'excel·lència educativa i de funcionament dels serveis de menjador, activitats extracurriculars, colònies i activitats d'estiu. Cal mencionar també la participació de Virolai en un projecte pilot per centres educatius, obtenint la certificació EMAS i ISO 14001, que es va renovar una vegada però que no va ser possible mantenir pel cost de les certificacions.

Volem destacar que, pel prestigi del Centre i per la rellevància dels projectes d'innovació que es duen a terme, **al llarg de el curs 2018-2019 van visitar l'Escola 110 centres educatius i institucions de diferents països.**

Certificacions, premis i reconeixements

Són molts els reconeixements i premis que Virolai ha rebut durant els seus anys de vida.

Com ja s'ha explicat, durant el curs 2018-2019 l'Escola va rebre dos reconeixements vinculats a les certificacions de qualitat:

- Al novembre de 2018, es va renovar la Certificació Europea de Qualitat EFQM en el nivell de +500, amb una puntuació de 580 punts, sent el primer centre de Catalunya amb aquest nivell d'acreditació.
- Cal destacar també l'obtenció del Segell d'escola saludable concedit per AENOR al desembre de l'any 2018.

Virolai ha obtingut entre altres els següents reconeixements en els darrers cursos:

- 2n Premi dels reconeixements del Cercle d'Economia
- Diverses distincions en els Premis Baldiri Reixac
- Reconeixement per part de la UNESCO París de la tasca en l'àmbit d'educació dels mòbils - <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000366726>
- Premi Escola Creativa, Memorial Helena Figuerola atorgat per la Fundació per a la Creativació.
- Escola Verda, distinció concedida pel Departament de Medi Ambient des del curs 2000-2001 Per la rellevància i prestigi en l'àmbit de la utilització de les Tecnologies de l'Aprenentatge i la Comunicació -TAC- s'han realitzat dos Tesis doctorals que han estudiat el nostre model pedagògic.

Com a resultat del seu prestigi, membres de l'Equip directiu de VIROLAI pertanyen a:

- Catalunya 2022 com representant de l'entorn educatiu
- Consell Escolar de Catalunya com a personalitat de prestigi educatiu
- Consell de ciutat de Barcelona per elecció directa
- Consell Educatiu de Barcelona en representació d'alumnes i directors de centres concertats
- Consell Escolar de Districte en representació dels directors, professors, alumnes i personal no docent de col·legis concertats
- Fòrum Europeu d'Administradors de l'Educació
- Societat catalana de Pedagogia
- Consell de l'Esport Escolar, CEEB
- Pacte ciutadà per la sostenibilitat
- Agrupació Escolar Catalana.
- Comitè científic de Congrés STEAM Barcelona
- Comitè científic de Educació demà. Fundació Bofill
- Consell assessor de la Mobile week Barcelona
- Redtransfer. Junta Directiva. Associació de professionals de la Innovació
- Jurats de diferents premis educatius: Premi Educació del Cercle d'Economia, Premis Baldiri Reixac, Premi Pilarín Bayes,...

També cal destacar els premis rebuts pels alumnes de VIROLAI en el curs 2019-2020, més de 78 distincions i premis a diferents projectes entre els quals destaquen:

- 13 premis referits a projectes tecnològics, ambientals i científics
- 9 premis en projectes socials
- 32 premis a projectes de l'àrea d'expressió literària, plàstica i musical

Els alumnes de l'Escola Virolai han participat en concursos tecnològics, científics i matemàtics, en els quals han destacat per la seva preparació i cal destacar la bona actuació en esports ja que els equips de bàsquet aleví femení i preinfantil masculí han estat finalistes en la competició del CEEB en moltes ocasions. Volem destacar diferents premis d'especial rellevància que valoren els nivells d'excel·lència en els que treballem en Oratòria en totes les llengües.

En el curs 2019-2020, 3 alumnes de Batxillerat han estat seleccionats per als programes d'excel·lència Bojos per la biomedicina i Bojos per la tecnologia organitzats per la Fundació Catalunya- La Pedrera i 2 treballs de recerca dels nostres alumnes de batxillerat han estat finalistes dels Premis de Recerca del PRBB (Parc de Recerca Biomèdica de Barcelona) per un jurat format per investigadors de primer nivell.

Cal destacar també la presència al Centre dels mitjans de comunicació amb 29 referències de



prestigi en enregistraments per a ràdio, televisió i en mitjans escrits. D'altra banda, cal destacar la participació de professors de Virolai en l'àmbit universitari, com a educadors i formadors. En el curs 2020-2021 s'han presentat més de 87 articles, ponències i col·laboracions de professors de Centre en diferents congressos educatius i revistes de prestigi.

MISSIÓ, VISIÓ, VALORS I OBJECTIUS ESTRATÈGICS

Missió i revisions

La Missió de Virolai es resumeix en el missatge: "Junts per ajudar a créixer", Aquesta frase posa de relleu el fet que el model educatiu de Virolai es basa en una estreta comunicació i col·laboració amb les famílies per aconseguir una tasca en equip que, de forma coherent, permeti avançar en una proposta educativa personalitzada.

El Projecte Educatiu de Centre s'estableix en el marc de la coeducació, de la riquesa lingüística, en un entorn de llibertat, respecte i tolerància, fet que afavoreix la bona convivència, la cooperació i la solidaritat, on l'afectivitat és la base de les nostres relacions interpersonals.

Visió, valors i com es treballen

Com a col·laboradors de les famílies, la **visió** de Virolai és aconseguir l'excel·lència en el procés d'ajudar a l'alumne a educar-se i establir unes relacions interpersonals basades en l'afecte i la consideració de la persona.

Com a valors referents de l'Escola destaquem:

- El compromís amb el Projecte Educatiu.
- L'afecte a les persones i cordialitat en les relacions interpersonals.
- L'exemplaritat.
- El treball en equip.
- L'autonomia en el desenvolupament professional.
- La promoció del desenvolupament personal i professional dels col·laboradors.
- L'atenció a les necessitats socials i als seus canvis.
- La Innovació i la Creativitat
- La millora continuada i l'esforç per la qualitat.
- La responsabilitat social.
- L'eficàcia, eficiència i sostenibilitat dels projectes desenvolupats

Factors clau que determinen l'èxit del centre

Considerem factors clau d'èxit i que proporcionen un diferencial de qualitat els següents:

1. La col·laboració família-escola
2. La personalització educativa - Acompanyament i tutoria
3. Una Escola per aprendre - Procés de transformació educativa
4. Un entorn basat en l'estimació
5. La millora continua

Relació d'objectius

Els objectius estratègics estan incorporats al Pla Estratègic 2019-2023, essent les línies estratègiques/objectius les següents:

1. VIROLAI FUTUR

- 1.1. Implementar el Pla de relleu directiu i organitzatiu
- 1.2. Potenciar el Pla de Promoció de l'Escola
- 1.3. Mantenir la política de Projecte exterior de l'Escola
- 1.4. Establir un Pla per potenciar la Formació Professional
- 1.5. Elaboració del Pla d'antics alumnes

2. VIROLAI SOSTENIBLE

- 2.1. Garantir la viabilitat i sostenibilitat del Projecte de Futur de Virolai
- 2.2. Millora i actualització de la tecnologia i l'entorn de l'Escola amb criteris de sostenibilitat

3. EXCEL·LÈNCIA EDUCATIVA: UNA MILLOR EDUCACIÓ PER A TOTS

- 3.1. Mantenir la política de cerca de l'excel·lència mitjançant un procés de Millora contínua i Innovació d'acord amb el que estableix la nostra Visió
- 3.2. Implementar una proposta educativa que asseguri que els nostres alumnes seran persones competents, preparades per al món del segle XXI: Pla Estratègic: Avancem en la personalització de l'aprenentatge, en una escola de tothom i per tothom



- 3.3. Revisar els àmbits de comunicació, col·laboració i coherència entre tots els estaments de la Comunitat Educativa de Virolai per mantenir i reforçar el que estableix la nostra Missió
- 3.4. Manteniment de la política de contrast amb altres entorns.

4. PERSONES

- 4.1. Avaluació Professional per assegurar la millora contínua de tots els professionals de Virolai
- 4.2. Pla de Formació atenent els criteris del Pla estratègic actual
- 4.3. Conciliació laboral per millorar les condicions laborals i de reconeixement professional
- 4.4. Pla d'igualtat que assegurui la igualtat de tracte i d'oportunitats entre homes i dones.

Estratègia i accions destacades

Cal destacar que la dinàmica de transformació educativa s'ha fonamentat en el treball conjunt i reflexiu de tot el Claustre i PAS i la concreció en Plans Estratègics successius entre en el que destaquen en l'àmbit docent i educatiu:

- Pla Estratègic de Renovació Docent 2006-2009
- Pla Estratègic per a la millora de l'Educació Competencial 2009-2012
- Pla Estratègic "Per una educació global i de futur per a tots" 2013-2016
- Pla Estratègic 2016-2019 "Una escola per aprendre, una escola que transforma"
- Pla Estratègic 2019-2022 "Avancem en la personalització de l'aprenentatge, en una escola de tothom i per a tothom"

Els Plans estratègics es defineixen amb objectius pels 3 anys i actuacions per cada curs i etapa. A final de curs són avaluades pels equips i replantejades pel curs següent

Per altra banda cada curs es treballa un Projecte Anual- PEA- que assenyala els objectius conjunts de tota l'organització i que es concreten en actuacions - Pla Anual - amb indicadors i responsables de cada actuació, que són avaluades trimestralment i a final de curs es redacta una memòria final. Els indicadors de les actuacions estan vinculats als establerts en el Quadre de Comandament Integral- QCI-

Explicar els fets més destacables de la cadena de valor

La cadena de valor de Virolai s'expressa des de la seva Missió: "*Junts per ajudar a créixer*", en la qual la col·laboració entre ALUMNES, FAMÍLIES I ESCOLA és imprescindible.

També cal incloure la implicació dels nostres col·laboradors i proveïdors que s'alineen amb els valors de l'escola.

Són quatre els blocs de valor (diferencial de l'Escola):

- Col·laboració amb les famílies
- Atenció a l'alumne
- Transformació educativa
- Millora continua
- Afecte i cordialitat en el tracte

La posada en marxa d'aquests blocs se sustenta en l'esquema de processos clau que reflexa el mapa de processos (veure annex 2).

Factors clau d'èxit i avantatges diferencials respectes d'altres centres

El treball en el diferencial de l'Escola té el seu resultat en:

- Treball diferencial i personalitzat amb cada alumne
- Treball per educar en l'autosuperació i en la perseverança
- Treball per el gaudi de l'aprenentatge
- Implicació amb l'entorn i valors de solidaritat
- Resultats acadèmics i educatius dels alumnes
- Ocupació del centre
- Satisfacció interna de la comunitat educativa.
- Increment de l'orgull de pertinença.
- Projectió exterior (presència i influència en l'entorn): prestigi de marca, increment de la demanda externa.



Que es reflecteix, per exemple, en:

- Ponències i articles dels docents.
- Projectes amb cinc universitats.
- Nombre d'alumnes dels Pràcticums de Magisteri i Màster en pràctiques.
- Visites de diferents autoritats educatives.
- Participació en institucions de rellevància.
- Visites d'altres escoles.
- Premis dels nostres alumnes.
- Activitats solidàries.
- Accions de Sostenibilitat ambiental.
- Presència freqüent en mitjans de comunicació.
- Presència en xarxes socials

Carta de serveis

Virolai presenta una proposta de serveis molt ampla - Menjador, Transport, Activitats extracurriculars, i moltes altres que es poden veure a la web de l'escola: www.virolai.com
Cal destacar que mantenim actualitzada i es fa signar a les famílies noves i en els canvis d'etapa la **Carta de Compromís educatiu** que estableix els compromisos entre l'Escola i la Família..
Annex 5

Procés de revisió, millora i presa de decisions

El Comitè Directiu en l'àmbit docent i el Comitè Executiu en l'àmbit econòmic, són els màxims òrgans de gestió del Centre.

El Comitè Directiu es reuneix setmanalment amb un ordre del dia per planificar, revisar i valorar els temes vinculats a tots els àmbits de la vida del centre i amb caràcter extraordinari quan les circumstàncies ho requereixen per tal d'assegurar la màxima qualitat en el funcionament de centre. Cada membre de Comitè Directiu té una responsabilitat determinada en el seu àmbit de competència.

Els coordinadors de cicle i els assessors docents es reuneixen setmanalment amb els membres de l'equip directiu en les reunions de Junta Educativa i Junta Docent. En aquestes reunions es coordina, avalua i planifica la marxa docent i educativa de centre i s'assegura una comunicació i un funcionament àgil entre tots els estaments de el centre.

Tots els tutors i professors del centre es reuneixen setmanalment amb els coordinadors tècnics i pedagògics. En aquestes reunions s'analitza la marxa docent i educativa del dia a dia de centre i es valoren, revisen o dissenyen els plans de millora que ens assegurin la millora contínua en tots els processos de centre. Complementàriament, tots els professors de centre es reuneixen setmanalment, amb els q assessors docents ue treballen conjuntament amb els coordinadors pedagògics per planificar, valorar i revisar la marxa docent de centre. Amb aquesta estructura es garanteix que tota l'organització treballa amb uns objectius coordinats que garanteixen la millora contínua en tots els àmbits de l'organització.

Per altra banda el Comitè Executiu es reuneix setmanalment amb un ordre del dia planificat per revisar i valorar les necessitats econòmiques i de recursos per a les tasques educatives, prioritzar i assegurar la sostenibilitat i viabilitat de l'Escola.

La cultura de millora contínua per assolir l'excel·lència està plenament incorporada als valors de Virolai. Des del curs 1996-1997 es realitzen enquestes i entrevistes als diferents estaments en què s'estableixen preguntes que valoren la gestió de la direcció i es recullen les opinions i suggeriments per valorar-les, donar-los resposta de forma àgil i establir plans de millora quan sigui convenient.

Tots els membres del claustre participen en un procés d'avaluació professional 360° i específicament els directius de centre són avaluats també del seu nivell de compliment de determinades competències directives. Aquest procés es realitza des de fa 14 cursos i ens ha permès establir plans de millora i formació en l'acompliment de determinades competències directives i en aquest aspecte cal destacar l'exemplaritat de l'equip directiu.



DESCRIPCIÓ DE L'ORGANITZACIÓ, EL SEU ENTORN I GRUPS D'INTERÈS

Estructura organitzativa. Responsabilitats i funcionament. Comunicació interna.

(Veure organigrama annex 1).

Tractament i actuació amb els grups d'interès

La relació amb els nostres grups d'interès (Alumnes, Famílies (AFA), Societat i administració educativa, Educadors i PAS, Titularitat, Empreses proveïdores i partners, Futures famílies, Antics Alumnes, Antics Educadors) s'estableix segons els principis establerts als diferents plans, processos i objectius definits, sempre buscant la màxima cooperació i benefici mutu, ja sigui en l'oferta de servei, la responsabilitat legal o l'establiment d'aliances. (Veure annex 4)

Anteriors plans estratègics

L'Escola treballa amb Plans Estratègics des de fa molts anys, fent el seguiment i revisió dels mateixos de manera anual i establint les accions previstes per a cada curs. El darrer Pla Estratègic 2019-2022 va haver de ser modificat degut a la pandèmia i es desenvoluparà entre el 2019-2023.

Anàlisi i diagnòstic de l'entorn general i específic

Virolai és un centre referent en entorns educatius per la seva tasca en els processos de transformació educativa. Per altra banda la nostra tasca de seguiment de l'alumne i les relacions basades en l'afecte en tota la Comunitat Educativa fan que la nostra Escola estigui molt ben valorada per alumnes, educadors i famílies i una prova d'això és el nombre de fills d'antics alumnes que són ara alumnes de l'Escola i per altra banda són molts els antics alumnes que col·laboren en moltes iniciatives i propostes.

Alumnat/Famílies potencials al qual s'adreça el centre

En l'Educació reglada:

- Famílies que busquen un centre on s'acompanyi el procés educatiu dels seus fills des d'un punt de vista integral i es tinguin molt en compte les seves característiques individuals, així com el treball des d'aquestes per obtenir els seus rendiments satisfactoris, potenciar els seus talents i ajudar-los a superar dificultats.
- Alumnes de Cicles Formatius: majors d'edat que es sentin atrets per una oferta professional de futur.
- Empreses: formació de treballadors en actiu que hagin de millorar o actualitzar els seus perfils.

Educació no formal:

- Clubs esportius, escoles adjacents, casals, centres cívics. Alumnes de barri que vulguin fer ús de les Escoles de música, idiomes i especialment les instal·lacions esportives ...

Significat per al futur

- Possibilitat de diversificació.
- Millora en l'explotació de les instal·lacions.
- Millor posicionament i prestigi en el sector.

Integració en l'entorn

Projectes d'entorn i vinculació estreta amb diferents associacions, escoles, residències d'avis,...Veure eix 4

Responsabilitat social corporativa i ambiental

Projectes solidaris i ambientals a nivell de barri, ciutat, país i internacionals.

Interacció municipi, empreses i institucions

En l'eix 4 desenvolupem totes les vinculacions que tenim amb l'entor més proper i també a nivell global.

Comunicació amb les parts

Segons l'establert al Pla de Comunicació de l'Escola. La Comunicació fluida, àgil i amb criteris de transparència entre tots els sectors del Claustre i la Comunitat Educativa és la base per establir àmbits de treball conjunt, col·laboració i assegurant la coherència educativa. Per altra banda molts canals de Comunicació ens serveixen per aportar-nos dades per avançar en el procés de millora continua: Valorant el nostre diferencial de qualitat, ajudant a establir línies de millora i suggeriments de futur i sempre potenciant el sentiment de pertinença de la Comunitat.



Projectes compartits

Tenim en aquest curs diferents projectes de col·laboració amb diferents universitats i institucions entre els que destaquem (actualitzar):

- Projecte avalua La Caixa
- Projecte sobre Evidències i registres d'avaluació amb PLE i recursos digitals amb Blanquerna
- Projecte d'innovació pedagògica STEAM de el Departament d'Educació
- Projecte d'innovació pedagògica: Obre un monument
- Programa i + D + i Innovació i inclusió de la mort en l'educació, coordinat per Blanquerna i altres universitats europees
- Projecte Safe to Net app mòbil per a un ús segur i ètic de les xarxes socials.
- Recollida d'evidències a Infantil, projecte UAB
- Projecte europeu ARMIF sobre la formació de mestres en el pràcticum de Magisteri, UB
- Projecte Cochrane amb el Centre Cochrane Iberoamericà i l'Hospital de la Santa Creu i Sant Pau. <https://www.informedhealthchoices.org/recursos-para-la-educacio: n-primària />
- Programa Explainers de la Caixa

I diferents Projectes Europeus:

- DETECT
- STEAMCat +
- Bepart
-

Cal destacar també el conveni de col·laboració signat amb la Fundació CERCA, que inclou els millors centres de recerca de Catalunya, perquè els nostres alumnes de Batxillerat realitzin estades formatives, coneguin de prop el treball de recerca que es desenvolupa i tinguin contacte directe amb científics de primer nivell. Col·laborem també amb empreses com CISCO i EVERIS en àmbits de tecnologia i bigdata. Tenim també convenis amb els departaments d'Innovació de l'Hospital de Sant Joan de Déu.

També volem destacar que com a Escola som membres de

- Escoles associades a la UNESCO
- Xarxa d'Escoles Sostenibles
- Escoles saludables
- Futurs de l'Educació
- Laboratoris de transformació educativa
- Xarxes pel canvi

Són moltes les activitats exteriors en què participen els alumnes i els professors, tant en l'àmbit nacional com internacional, ja que els estimulem amb la finalitat d'educar-los en una societat plural i en els valors de la convivència i solidaritat. Com escola associada a la UNESCO, participem en projectes d'agermanament amb altres escoles de diferents realitats: Senegal i Sud-Amèrica.

El nostre centre, en l'àmbit de l'educació de la valor de l'Emprenedoria des d'Educació Primària a Batxillerat, col·laborem a través de bones pràctiques amb diferents organitzacions: Fundació per la Creativació, Fundació Escola emprenedors, Infonomia, Junior Achievement , Talents 2020, Femcat, Audi Creativity Challenge, Projecte Vodafone, entre d'altres.

Radar tecnològic i Gestió del coneixement i la innovació

L'Escola ha dissenyat un **procés de prospectiva i gestió del canvi** que aplica, conjuntament amb el Pla TAC i els projectes de transformació educativa per mantenir-se actualitzats no tan sols en l'àmbit tecnològic sinó també en diferents temàtiques aplicades a l'entorn educatiu. Per altra banda participem en diferents xarxes educatives que ens aporten contrast i noves experiències i potenciem les iniciatives de tot el personal de l'Escola, tant millorar la seva formació, com per compartir experiències amb altres entorns, creiem fermament que l'Escola millora quan milloren els professionals que la formen. Atenen també les opinions d'experts educatius, antics alumnes rellevants i algunes famílies que pel seu *taranna* professional ens aporten informació per millorar i que anomenem supervisors de qualitat. Cal mantenir sempre una actitud oberta i receptiva als suggeriments i àmbits de millora que ens planteja l'entorn.

EIX 1: Lideratge i Estratègia

- 1.1** Lideratge i valors
- 1.2** Estratègia
- 1.3** Estructura i organització
- 1.4** Comunicació i transparència

Introducció:

Les persones amb responsabilitat de lideratge a l'Escola Virolai coneixen les seves funcions, són avaluades i col·laboren per tal d'assolir els objectius comuns. Així mateix es preocupen de comunicar de forma clara i transparent als diferents grups d'interès els resultats obtinguts.

Són persones amb prestigi i respectades per la comunitat educativa, que donen exemple amb la seva implicació i professionalitat i que combinen el lideratge pedagògic amb una gestió eficaç i sostenible.

A partir d'unes sòlides arrels fonamentades en la Missió, Visió i Valors de l'Escola Virolai, així com en els seus valors fundacionals, les persones que lideren els diferents àmbits assumeixen el Projecte Educatiu, que desenvolupen a tots els seus centres, i que persegueix oferir la millor educació a tots els alumnes en un entorn inclusiu, de convivència, de respecte i tolerància amb la diversitat, i que faciliti als nostres alumnes el creixement com a persones lliures i responsables, amb esperit crític i capacitat d'aprenentatge i autosuperació al llarg de la vida.

1.1 LIDERATGE I VALORS

1.1.1 Enfocament

L'equip directiu de l'Escola Virolai és un equip de persones estable i cohesionat que és planteja la seva tasca amb responsabilitat, com a facilitadors per implementar el Projecte Educatiu del Centre-PEC- concretat en la seva Missió.

Junts -les famílies, els professionals de l'Escola i, en el grau que la seva maduresa els ho permeti, els alumnes- han de treballar en equip per a la consecució d'un objectiu comú "Ajudar l'alumne a assolir el seu creixement personal". (PEC 1.1).

L'Equip Directiu, és un equip accessible i proactiu, que treballa amb i per la comunitat educativa per donar resposta a les necessitats i expectatives de tots els seus integrants. així com dels diferents grups d'interès,

L'Escola disposa de l'estructura organitzativa més adient per facilitar la tasca en equip i garantir la millor coordinació docent i educativa. Aquesta estructura s'adequa als objectius –especialment educatius- que es volen assolir i pot ser modificada per garantir-ne millor la consecució. Tenint present el concepte de comunitat educativa, l'organització de l'Escola garanteix canals de comunicació estables entre tots els components –famílies, educadors i alumnes- per afavorir el progrés en la tasca educativa i avalar la coherència en tots els àmbits. En la Normativa d'Organització i Funcionament- NOFC-, s'estableixen i es regulen l'estructura organitzativa del centre i les diferents vies de comunicació entre els diversos estaments de la comunitat educativa. (PEC 2.6).

Això s'expressa en un organigrama funcional que afavoreix un lideratge distribuït real, una presència activa en la definició d'una estratègia contrastada i una gestió i un funcionament àgil i sostenible. Al mateix temps, permet respondre proactivament a les necessitats de tota la comunitat educativa i els grups d'interès.

Ajudar-los a aconseguir el màxim desenvolupament de les seves capacitats intel·lectuals i de percepció, de reflexió i d'expressió, i també les seves capacitats moral i física, d'esforç individual, de superació personal, de companyonia i d'esperit esportiu. (PEC 2.1).

Per tal d'assolir una gestió eficaç, aquesta es fonamenta en l'anàlisi dels resultats del sistema de gestió d'indicadors i el QCI, els diferents plans establerts i les dades obtingudes de la prospectiva i anàlisi. D'aquesta manera es treballa per assolir resultats excel·lents i sostinguts al llarg del temps d'acord amb el nostre compromís de millora continua.

1.1.2 Desplegament

L'Equip Directiu es preocupa i és proper a tot el professorat. A partir de les reunions de Comitè Directiu, Comitè executiu i Junes Educatives es difon l'estratègia a tot el Claustre, amb reunions setmanals amb els Caps d'àrea, Coordinadors pedagògics i tècnics, mitjançant calendaris de reunions programades amb ordre del dia planificat trimestralment. La sistemàtica de funcionament de les reunions està recollida a les NOFC i als processos de *Definició, elaboració i revisió* dels diferents plans de l'Escola.

L'Equip Directiu impulsa i lidera la metodologia REDAR, que està incorporada en la forma de fer de l'Escola, en tots els àmbits i interioritzada per tot la Comunitat Educativa. L'equip directiu alinea i integra el Projecte Educatiu, el Pla Estratègic i els diferents Plans anuals: defineix els responsables que s'encarreguen de diferents àmbits, assigna els recursos, organitzatius, materials i humans necessaris per dur a terme el servei, la millora contínua i la innovació i assigna els indicadors adients. EL PEA (pla anual) està en funció del PEC i els objectius i actuacions marcats pel curs, així com els Plans de millora, també sorgeixen dels resultats obtinguts en la valoració (document del Pla anual). La forma de concretar tot plegat està disponible als processos de *Definició de Política i Estratègia* (veure mapa de processos a l'annex 2).

L'organigrama (annex 1) té una estructura funcional, amb una organització amb responsabilitats distribuïdes per temàtiques i àmbits que permeten una contínua labor de prospectiva i que estan amatents a les necessitats i inquietuds dels grups d'interès. Afavoreix la comunicació fluida entre els diferents actors, agilitzant el traspàs d'informació i la presa de decisions.

Des del curs 2001/2002 l'Escola aplica sistemàticament un pla per a la difusió de la Missió, Visió i Valors a tots els grups d'interès i promocionar el nivell d'implicació i participació de tota la comunitat. Queda recollit en els processos de *Promoció interna, Promoció Externa, Incorporació de nous alumnes i Incorporació de nou personal* (Pla d'acollida).

1.1.3 Avaluació del lideratge i valors

Dins del Pla d'avaluació professional s'avaluen específicament les competències directives i la tasca professional de l'equip directiu amb l'*avaluació 360°* de la funció directiva. També es valora la percepció de la tasca de l'equip directiu mitjançant entrevistes de contrast i preguntes específiques en les enquestes a alumnes, famílies i educadors.

Cal destacar que en tots els indicadors recollits es valorà l'accessibilitat de l'equip directiu, que manté una política real de portes obertes per poder atendre i escoltar els problemes i les expectatives de tots els educadors. Anualment es revisa el sistema d'indicadors afegint-ne de nous que aportin valor i eliminant aquells que ja no es fan servir (es conserva l'històric de tots).

L'Equip directiu avalua l'eficàcia i la coherència de la seva tasca fent el seguiment de tots els plans i actuacions en les reunions d'Equip directiu, de periodicitat setmanal.

Missió, Visió i Valors són avaluades anualment per l'Equip directiu, tal com s'estableix al procés de *Revisió de MVV*. A la darrera revisió (2019/2020), conjunta amb el PEC, es va decidir introduir canvis per incorporar modificacions estratègiques, actualitzant el llenguatge per fer-lo més inclusiu.

1.1.4 Milliores del lideratge i valors

A partir del PE 2019-2023 (PE 1.1 - *Implementar el Pla de relleu directiu i organitzatiu: Garantir una transició gradual i tranquil·la, assegurant l'excel·lent funcionament de l'escola en tot moment i aprofitant el talent i l'expertesa de tot l'equip directiu*), que ha contemplat el canvi de la Direcció de l'Escola, s'ha definit el nou organigrama i s'ha realitzat una revisió a fons de les NOFC (2020-2021).

També s'han definit les tasques dels nous perfils directius amb la intenció de concretar les seves responsabilitats.

1.2 ESTRATÈGIA

1.2.1 Enfocament

La nostra manera de treballar, impulsada per l'Equip Directiu, es fonamenta en el desenvolupament, actualització i implementació del nostre Projecte Educatiu mitjançant Plans anuals- PEA- i Plans Estratègics d'actualització i millora.

Creiem que en els entorns educatius cal garantir la concreció de les nostres línies de millora incorporades a partir de les dinàmiques de prospectiva i benchmarking per recollir opinions de la nostra Comunitat Educativa i a nivell extern mitjançant reunions amb grups d'interès, qüestionaris i entrevistes. Tots aquests inputs ens ajuden a reflexionar per replantejar la nostra tasca i es **concreten en plans estratègics amb objectius dels que deriven actuacions i indicadors** que ens permetin aterrar el nostre somni i verificar la seva implementació coherent amb el nostre objectiu marc:

La nostra responsabilitat s'emmarca en la millor resposta al compromís mutu que adquirim amb les famílies quan ens trien com els seus col·laboradors en el procés d'educar els seus fills. (PEC 1.1)

Aquesta manera de treballar es recolza en una gestió econòmica (veure 3.1) orientada a assolir el desplegament del PEC.

1.2.2 Desplegament

Per les grans línies de transformació, actualització i millora s'estableixen Plans Estratègics a 3 anys vista, que es concreten amb actuacions anuals revisables i contrastades amb indicadors objectius.

Cal també comentar que cada 8 anys es revisa i s'actualitza el Projecte Educatiu de Centre. En la darrera revisió- 2020- es va decidir introduir canvis per incorporar modificacions estratègiques i una redacció, actualitzant el llenguatge per fer-lo més inclusiu.

La concreció de la nostra tasca anual es realitza en els Plans anuals que parteixen dels objectius anuals del centre i que estableixen actuacions amb indicadors. Es fan seguiments trimestrals del compliment de les actuacions i es verifiquen amb els indicadors.

Hi ha una recollida sistemàtica dels indicadors que alimenten el *Sistema de Gestió d'Indicadors* (amb més de 300 en l'actualitat) i que s'utilitzen, junt amb el QCI, en l'anàlisi i presa de decisions dels diferents àmbits de l'Escola.

Tots els processos d'avaluació i redefinició d'objectius estratègics, actuacions i indicadors es realitzen amb dinàmiques participatives en les que intervé tot el Claustre mitjançant les reunions dels equips docents i pedagògics.

1.2.3 Avaluació

Totes les actuacions dels Plans anuals i dels Plans estratègics tenen indicadors per valorar el seu assoliment. Es valoren trimestralment a les reunions dels equips docents i de l'equip docent. Cal tenir present que s'utilitzen per la presa de decisions i per establir nous plans de millora, els **indicadors dels Plans anuals i del QCI**.

S'avalua mitjançant **enquestes** al personal la valoració del projecte i la seva implicació en els Plans estratègics.

1.2.4 Millores

Estem redefinint els processos participatius d'educadors i famílies i grups d'interès per garantir que recullen totes les sensibilitats i afavoreixin una participació més activa i real. Veure Pla de Comunicació

S'ha posat en marxa un grup de millora per millorar el sistema d'indicadors i automatitzar al màxim la càrrega i la visualització de les dades.

1.3 ESTRUCTURA I ORGANITZACIÓ

1.3.1 Enfocament

Tal i com es recull al punt 2 del PEC, a nostra estructura organitzativa parteix d'un principi cabdal per nosaltres:

“En el nostre concepte de l'educació, definim que el protagonista del procés d'aprenentatge és l'alumne, mentre que totes les altres persones que intervenen en el procés tenen com a missió aportar la seva millor contribució per ajudar-lo a educar-se.”

El protagonisme de l'alumne, el millor per l'alumnat, és el que determina el nostre criteri prioritari en la presa de decisions: pedagògiques, organitzatives, formatives,... i per tant és en els espais d'aprenentatge on s'evidencia la nostra qualitat real i on consolidem la transformació educativa. Com s'explica al punt 2.6 del PEC *L'Organització de l'Escola*:

“L'Escola disposa de l'estructura organitzativa més adient per facilitar la tasca en equip i garantir la millor coordinació docent i educativa. Aquesta estructura s'adequa als objectius –especialment educatius– que volem assolir i pot ser modificada per garantir-ne més bé la consecució.”

Per tant tota l'organització i estructura han de garantir que els projectes i els plans no es queden en una carpeta d'un despatx sinó que es fan realitat i es milloren a l'aula. Les propostes del Pla Estratègic s'han de transformar en actuacions a les aules i les avaluem i valorem amb els equips de professors i mestres per millorar-les aplicant el REDAR en projectes de llarg termini i també en el dia a dia de l'Escola. La nostra estructura vol ser flexible, participativa sense perdre en eficàcia.

Cal afegir que la ubicació de l'escola en 4 seus diferents, implica un esforç afegit per part de l'equip directiu per assegurar una organització participativa i coherent a tots els centres que afavoreixi la singularitat de cada centre i asseguri la unitat educativa i de gestió.

1.3.2 Desplegament

El desplegament de l'organització del centre ve establert en les NOFC, que han estat revisades i actualitzades al llarg del curs 20-21 i que recullen totes les singularitats de la nostra organització que facilita que tot el professorat (PEC 2.3 *Mestres i Educadors*) i el PAS (PEC 2.4 *El Personal d'Administració i Serveis*) participen activament en equips de cicle, d'àrea o d'àmbit de treball, assegurant que tenen espais de informació, reflexió i presa de decisions. Cal esmentar que en les NOFC i en altres documents annexos també es determinen els perfils professionals del professors, tutors i altres càrrecs de l'Escola.

El nostre funcionament està estructurat tal com hem plantejat en els punts 1.1 i 1.2 en els Plans anuals de Centre, Plans directius que es concreten en els Plans de millora de cada professor que deriva de la seva avaluació professional anual, en el que s'estableixen els àmbits de millora- Veure punt 2. Cal tenir present que el nostre Claustre està format per professorat molt estable i molt vinculat al Projecte Educatiu.

En el cas del professorat que s'incorpora al centre s'estableix un pla d'acollida supervisat directament per l'equip directiu i un pla de seguiment al llarg del primer any per companys dels equips de cicle i d'àrea- tutors de seguiment-

La gestió de la qualitat i la millora continua es treballa habitualment en els equips ja establerts, però si és un problema que afecta a varis sectors de la comunitat s'estableixen grups específics per resoldre aquesta millora- alumnes i mestres amb famílies, PAS o agents del territori i sempre son supervisats per un membre de l'equip directiu. En les reunions de l'equip directiu es valora com a mínim trimestralment el seguiment dels plans de millora.

1.3.3 Avaluació

La nostra estructura requereix recollir les sensibilitats i opinions de tots els centres i per això es realitzen **enquestes sectoritzades** per famílies, alumnes i educadors que recullen preguntes sobre organització i gestió i també en les entrevistes del 2n trimestre a professorat i PAS on s'incideix molt en aspectes organitzatius i de gestió. Moltes d'aquestes propostes s'han incorporat en la revisió de l'organització que s'ha implementat amb el Pla de relleu, per avançar en més temps de reflexió i més coherència entre propostes de nous projectes i recursos personals i econòmics disponibles.

També es recullen en documents específics cada curs les **opinions** de les persones noves a l'organització- famílies, educadors i alumnes grans- Aquestes reflexions ens son de molta utilitat perquè tenen una especial sensibilitat per valorar el diferencial de qualitat de Virolai i també per definir àmbits de millora.

Per altra banda recollim de manera sistemàtica les **felicitações, queixes i suggeriments** que ens fan arribar a nivell intern- famílies, alumnes i educadors- o externes- administració, veïns,...- Tenim el compromís de respondre en 24 hores excepte cap de setmana.

1.3.4 Millores

Al implementar el Pla de relleu, hem establert canvis organitzatius per facilitar més temps de reflexió i debat en les reunions i les trobades dels equips de professors.

S'ha revisat el NOFC.

Introducció de l'índex *Net promoting score* NPS a les enquestes de famílies i educadors

Incorporació del sistema de millora i qualitat a l'Escola Reina Elisenda Virolai

1.4 COMUNICACIÓ I TRANSPARÈNCIA

1.4.1 Enfocament

Tal com hem comentat en els punts anteriors el fet de tenir l'escola repartida en quatre centres, obliga disposar d'uns canals de comunicació que assegurin que tota la informació arriba i retorna de manera fluida. Per altra banda la nostra Missió estableix com a objectiu prioritari el treball conjunt amb les famílies: **Junts per ajudar a créixer** i això fa que tinguem també moltes vies de comunicació amb les famílies- 27 vies- tant a nivell individual, com de grup-classe, Escola, AFA i Consell Escolar perquè la informació flueixi en els dos sentits, tant per fer arribar la nostra tasca com per conèixer les opinions i necessitats de les famílies.

Prioritzem una comunicació amb criteris d'agilitat, transparència i eficàcia, que ens fa avançar en un valor molt singular i important per Virolai, el sentiment, l'orgull de pertinença.

Com a equip directiu sempre hem treballat per assegurar el prestigi de Virolai amb una política clara de qualitat real que es plasmí en qualitat percebuda. I per tant tenim molt present la necessitat de comunicar internament i a l'entorn la nostra tasca quotidiana, esdeveniments i premis mitjançant xarxes socials, web i també amb aparicions en mitjans de comunicació- La comunicació de la nostra tasca també afavoreix i així es planteja la promoció del centre sempre amb criteris de qualitat real.

1.4.2 Desplegament

La comunicació interna amb el personal del centre s'estableix prioritàriament mitjançant les reunions dels equips però cal destacar també els Comunicats que s'envien setmanalment des de fa més de vuit cursos, per part de l'equip directiu a tots els educadors i a l'AFA per informar dels esdeveniments setmanals, reconèixer les tasques dels professionals del centre... i consolidar, compartint informació rellevant, la unitat dels diferents equips.

A nivell de famílies s'estableixen les reunions de seguiment individual necessàries -amb un mínim de tres entrevistes tutorials, tres reunions de famílies i tres escoles de famílies-. Setmanalment s'envia un comunicat amb totes les circulars, l'agenda d'esdeveniments i altres informacions rellevants.

També es realitzen les reunions amb els grups d'interès- famílies delegades de curs, AFA; Consell Escolar, proveïdors, administració,...-

Cal esmentar també que es comuniquen sistemàticament i amb total transparència els resultats de les enquestes i les valoracions que es realitzen.

A nivell de comunicació externa la nostra presència a les xarxes és molt activa amb un nombre molt alt de seguidors, així com també la nostra presència en mitjans de comunicació.

Cal dir que com a centre impulsor de transformació educativa i que formem part de diferents xarxes d'escoles fem sempre difusió de les nostres experiències i bones pràctiques amb transparència i honestat perquè puguin ser útils a altres escoles.

1.4.3 Avaluació

Existeixen diferents indicadors del Quadre de Comandament Integral vinculats a l'àmbit de la comunicació i la projecció del centre.

També valorem la nostra incidència en les xarxes socials i la repercussió que té a nivell intern i extern: Nombre de seguidors, reproduccions fetes,...

La web esdevé un element clau per la promoció de l'Escola, tant per donar-la a conèixer, com per organitzar les visites i entrevistes per famílies que volen conèixer l'Escola i el nombre de missatges és un indicador molt eficaç per valorar la marxa de la promoció.

Trimestralment redactem un document de Projecció Exterior on es recullen totes les activitats del professorat i de l'equip directiu, premis dels alumnes, repercussió als mitjans, intercanvis, visites...

1.4.4 Millores

Actualització de la web per donar-li un caràcter més institucional

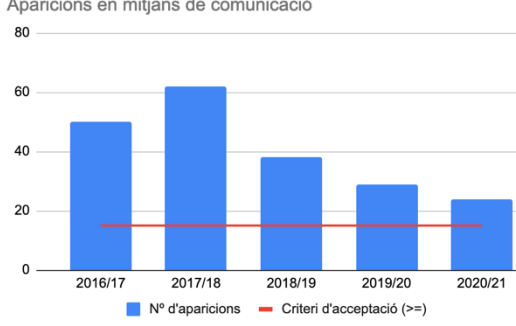
Definició de perfils per cicles a Twitter i Instagram.

Cal destacar que al llarg dels mesos de pandèmia i en els cursos COVID:

- Hem incorporat les circulars FAQ'S amb informacions concretes i de fàcil lectura
- Les entrevistes tutorials i les reunions de famílies en format telemàtic
- S'ha aportat més informació d'àmbit econòmic per garantir una major transparència

EIX 1: Lideratge i Estratègia

	PUNTS FORTS	ÀREES DE MILLORA																		
PUNTS FORTS I FEBLES	- Equip directiu consolidat - Pla de relleu - Estructura funcional molt rodada - Organització flexible - Prospectiva i gestió del canvi - Benchmarking - Avaluació 360º competències directives Plans estratègics i anuals amb indicadors de seguiment Quadre Comandament integral Memòries anuals Pla de comunicació	- Disposar de més temps per a la reflexió - Garantir recursos per projectes - Completar el Pla de Digitalització Documental - Actualitzar el Pla de Comunicació i Màrqueting																		
INDICADORS DESCRIPTIUS D'AQUEST EIX	Valoració de la relació amb l'Equip directiu en les enquestes al personal Tot i que hi ha més preguntes a les enquestes de personal, famílies i alumnes que valoren indirectament el lideratge, creiem que aquesta ens ofereix una visió més global.	Valoració ED (valoració 1-5) <table><thead><tr><th>Any</th><th>Valoració relació ED</th><th>Criteri d'acceptació</th></tr></thead><tbody><tr><td>2016/17</td><td>4.5</td><td>4.0</td></tr><tr><td>2017/18</td><td>4.5</td><td>4.0</td></tr><tr><td>2018/19</td><td>4.5</td><td>4.0</td></tr><tr><td>2019/20</td><td>4.5</td><td>4.0</td></tr><tr><td>2020/21</td><td>4.5</td><td>4.0</td></tr></tbody></table>	Any	Valoració relació ED	Criteri d'acceptació	2016/17	4.5	4.0	2017/18	4.5	4.0	2018/19	4.5	4.0	2019/20	4.5	4.0	2020/21	4.5	4.0
	Any	Valoració relació ED	Criteri d'acceptació																	
	2016/17	4.5	4.0																	
2017/18	4.5	4.0																		
2018/19	4.5	4.0																		
2019/20	4.5	4.0																		
2020/21	4.5	4.0																		
La participació en enquestes, de forma voluntària i anònima, és molt alta, sempre per sobre del 65%. Una organització que comunica amb transparència els resultats, amb dinàmiques participatives i que recull i dona resposta a les opinions del educadors facilita aquests nivells de participació.	Participació en enquestes (educadors) <table><thead><tr><th>Any</th><th>% de participació</th><th>Objectiu</th></tr></thead><tbody><tr><td>2016/17</td><td>65%</td><td>65%</td></tr><tr><td>2017/18</td><td>75%</td><td>65%</td></tr><tr><td>2018/19</td><td>70%</td><td>65%</td></tr><tr><td>2019/20</td><td>75%</td><td>65%</td></tr><tr><td>2020/21</td><td>75%</td><td>65%</td></tr></tbody></table>	Any	% de participació	Objectiu	2016/17	65%	65%	2017/18	75%	65%	2018/19	70%	65%	2019/20	75%	65%	2020/21	75%	65%	
Any	% de participació	Objectiu																		
2016/17	65%	65%																		
2017/18	75%	65%																		
2018/19	70%	65%																		
2019/20	75%	65%																		
2020/21	75%	65%																		
El coneixement del PEC i de la Missió, Visió i Valors de l'Escola té una altíssima valoració per part dels educadors i mostren la seva implicació fruit d'un lideratge sòlid i una clara estratègia per assolir un projecte educatiu compartit i sempre en evolució per millorar	Implicació amb el PEC (valoració 1-5) <table><thead><tr><th>Any</th><th>Implicació amb el PEC</th><th>Criteri d'acceptació</th></tr></thead><tbody><tr><td>2016/17</td><td>4.5</td><td>4.0</td></tr><tr><td>2017/18</td><td>4.5</td><td>4.0</td></tr><tr><td>2018/19</td><td>4.5</td><td>4.0</td></tr><tr><td>2019/20</td><td>4.5</td><td>4.0</td></tr><tr><td>2020/21</td><td>4.5</td><td>4.0</td></tr></tbody></table>	Any	Implicació amb el PEC	Criteri d'acceptació	2016/17	4.5	4.0	2017/18	4.5	4.0	2018/19	4.5	4.0	2019/20	4.5	4.0	2020/21	4.5	4.0	
Any	Implicació amb el PEC	Criteri d'acceptació																		
2016/17	4.5	4.0																		
2017/18	4.5	4.0																		
2018/19	4.5	4.0																		
2019/20	4.5	4.0																		
2020/21	4.5	4.0																		

	Les aparicions de qualitat en mitjans de comunicació, amb accés al conjunt d'instal·lacions de l'Escola i amb ressò són una mostra important de la comunicació com a eina estratègica de promoció i de total transparència. Cal ressaltar els reportatges sobre l'Escola en un entorn COVID a l'inici del curs 19-20. Aquestes aparicions als mitjans ajuden també a fer créixer l'esperit i l'orgull de pertinença.	Aparicions en mitjans de comunicació  <table><tr><th>Any</th><th>Nº d'aparicions</th></tr><tr><td>2016/17</td><td>50</td></tr><tr><td>2017/18</td><td>62</td></tr><tr><td>2018/19</td><td>38</td></tr><tr><td>2019/20</td><td>28</td></tr><tr><td>2020/21</td><td>22</td></tr></table> ■ N° d'aparicions — Criteri d'acceptació (>=)	Any	Nº d'aparicions	2016/17	50	2017/18	62	2018/19	38	2019/20	28	2020/21	22
Any	Nº d'aparicions													
2016/17	50													
2017/18	62													
2018/19	38													
2019/20	28													
2020/21	22													

Altres enfocaments aplicables a aquest eix	Com es despleguen	Quin resultat obtenen
Establir missions específiques d'etapa	Partint de la MVV i per aconseguir una major implicació en el lideratge per part dels col·laboradors s'estableix un procés participatiu per a l'elaboració de les missions específiques de cada etapa, tenint cada etapa autonomia per a la seva definició i desplegament.	Resultats de percepció en implicació i coneixement de MVV molt alts i sostinguts en el temps.
Participació en organismes empresarials i institucions.	Alineat amb el Pla Estratègic l'equip directiu forma part de les juntes directives d'organitzacions de representació oficial en l'àmbit empresarial i institucional.	Veure eix 6
Els líders impulsen la participació en activitats en benefici de la societat (campanyes reciclatge, voluntariat, solidaritat).	Les activitats que s'organitzen / participen són avaluades anualment i, a partir de la revisió, s'estableixen directrius i objectius.	Veure eix 6
Participació en programes d'innovació educativa.	Virolai participa, tant per iniciativa pròpia com per sol·licitud (moltes vegades com a centre pilot), en programes d'innovació educativa de la Generalitat de Catalunya i altres entitats i empreses. Fins a la data s'han aprovat, subvencionat i executat tots els projectes presentats. Al Pla Estratègic OE 3.1.1.1 de millora del nivell competencial dels nostres alumnes i en OE 1.2.3 de manteniment del prestigi de Virolai es treballen accions per seguir consolidant aquesta participació.	Veure eix 6
Entrevistes de valoració i contrast amb proveïdors.	Es realitzen entrevistes anuals amb els nostres proveïdors per conèixer la seva opinió sobre Virolai i valorar si s'ajusten a la MVV. Fruit d'aquestes entrevistes apreciem que molts volien poder publicitar que treballaven amb Virolai. Moltes empreses de serveis educatius volen treballar amb nosaltres pel prestigi de Virolai. Estem elaborant un qüestionari per recollir el Feedback dels proveïdors.	Veure eix 4 i Quadre d'aliances



Projecte de millora professional d'educador	El Projectes de professor/PAS defineixen els objectius anuals de millora i formació de cada educador. S'estableix a partir de l'avaluació 360º, les entrevistes amb les coordinadors i d'acord amb el PEA de el centre..	Veure eix 2 És una eina molt eficaç per la millora professional de professors i PAS.
Els processos clau com a instrument de comunicació, implantació i supervisió del projecte educatiu.	Estan definits i documentats els processos clau de centre a partir dels quals es desenvolupa i desplega nostre projecte educatiu: • Gestió de l'Acció educativa • Gestió de les persones • Promoció i projecció exterior de centre.	Veure annex 2. Tenir clarament definits els processos clau facilita l'organització documental i per sobre de tot és un criteri de prioritització l'important davant de l'urgent o poc rellevant.

EIX 2: Persones

2.1 Formació i competència
2.2 Planificació i gestió de l'equip humà
2.3 Alineament i participació
2.4 Reconeixement

Introducció:

La gestió de les persones és a Virolai un dels seus trets més singulars perquè partim de dues premisses:

- En el nostre **Projecte Educatiu-PEC- punt 3-** *l'afecte i la consideració a totes les persones de la comunitat (educadors, personal de serveis, alumnes, famílies) és un tret fonamental des de la fundació de l'Escola* i així queda recollit en la nostra Missió i es fa realitat en la cultura de centre i així queda evidenciat en el nostre diferencial.
- I tenim clar que el que determina la qualitat de la nostra institució és la qualitat dels seus professionals i per tant cal garantir tant el seu benestar com la seva formació i competència mitjançant **processos d'avaluació i millora professional**, el seu alineament amb el Projecte- veure punt 2.3- que s'afavoreix per l'estabilitat de la plantilla i per dinàmiques de participació real, posant tots els mitjans possibles perquè puguin desenvolupar la seva tasca professional de manera autònoma i creativa en el marc del nostre Projecte Educatiu i assegurant en la mesura del possible el reconeixement a la gran tasca que realitzen, tot i les limitacions econòmiques que tenim com a institució i la necessitat que també hi hagi major reconeixement i consideració social a la tasca dels educadors.

Partim d'una situació complexa perquè el personal està ubicat en quatre centres diferents i aquest és un dels nostres reptes: incentivar el treball en equip més enllà de la distància física i mantenint les singularitats de cada espai amb un **Pla de comunicació i participació-** Veure punt 2.3-

En els darrers anys hem crescut com a escola i hem incorporat nous professionals, disposant d'una bona implementació del **Pla de selecció i especialment el Pla d'acollida de personal-** Veure punt 2.2-

En els darrers anys hem avançat en el **Pla de reconeixement professional i de Conciliació familiar** i les mesures establertes en el període COVID-horaris i treball telemàtic- es mantindran si milloren les condicions laborals dels professionals del centre - Veure punt 2.4

Aprofitant el Procés de relleu directiu s'ha revisat en el NOFC i en documents annexos els rols de tutors, professors, PAS i diferents càrrecs directius i s'ha establert una estructura organitzativa que facilita un lideratge distribuït i per tant una participació més àmplia, àgil i eficaç.

2.1 FORMACIÓ I COMPETÈNCIA

2.1.1 Enfocament

La millora continua de l'organització s'ha d'evidenciar en la millora contínua dels professionals del centre. Des del curs 2002-2003 tenim implementat un **Pla d'avaluació i millora professional** que parteix de la premissa d'avaluar per aportar informació per millorar i a partir del que es defineixen plans de formació i millora personalitzats i que es concreten en el **Projecte de millora professional** que fa cada curs tot el personal del centre.

Disposem d'un **Pla de Formació trianual** vinculat al Pla Estratègic, que concreta les formacions prioritàries per tot el Claustre però sectoritzades per etapes. Tots els professionals han de realitzar un mínim d'hores de formació i l'escola ho facilita amb temps disponible i pagament de cursos. Tot i que es prioritza la formació interna, s'estimula molt a tots els professionals perquè realitzin cursos en entorns diferents i fins i tot no vinculats directament a la seva àrea perquè incrementin una visió cultural més oberta i coneguin diferents realitats.

2.1.2. Desplegament

El procés d'avaluació professional es fonamenta en l'observació entre iguals, les entrevistes trimestrals de seguiment i una avaluació 360° que es realitza a finals de curs prèviament a l'entrevista final de valoració i definició del Pla de Millora i recollida d'expectatives.

A nivell de formació es prioritza dins del Pla d'acollida, la formació sobre cultura de centre i PEC per als professors i personal novell.

També hem prioritzat la formació en llengües estrangeres, realitzada al centre, i en aquest curs el 85% del personal té competència lingüística en anglès- nivell B2- També hem treballat en els darrers anys la formació en competències digitals a nivell de tot el Claustre i robòtica i programació per les persones implicades en aquests projectes. La major part d'aquesta formació i la derivada del Pla Estratègic és impartida per altres professors- formació entre iguals. I es fonamenta en la pràctica reflexiva i derivada també dels Plans de Millora establerts per les àrees didàctiques. Com a exemple, en aquest curs estem treballant un Pla de Millora de la Lectura a Infantil i Primària i les formacions s'han vinculat a aquest pla.

Les formacions es realitzen en els períodes de jornades inicials i finals i també al llarg del curs en les reunions d'etapes i d'àrees, gràcies als canvis organitzatius i horaris establerts- Veure punt 2.4-

Cal assenyalar que molts educadors i directius de Virolai imparteixen cursos de formació i assessorament a altres centres per compartir la seva expertesa i les nostres bones pràctiques.

2.1.3 Avaluació

Tenim indicadors que valoren la satisfacció dels equips amb la formació realitzada i també és un tema que es tracta en les enquestes, entrevistes de seguiment i en les reunions dels equips.

També es realitzen des de fa més de 30 anys informes de valoració dels alumnes i enquestes sobre la marxa docent i tutorial que ens aporta informació sobre la competència professional dels educadors i tutors.

Realitzem l'anàlisi dels resultats de proves externes- Competències i PAU- no tan sols a nivell de resultats globals sinó especialment dels resultats dels ítems, i aquesta informació és molt rellevant per establir plans de millora dels que poden sorgir plans de formació específics.

Tenim relacionada la formació que realitzen els professionals-nombre d'hores- i també la que imparteixen.

2.1.4 Millores

Hem establert millores en el Pla d'avaluació professional- Definició de rúbriques competencials- i sistema de recollida de dades.

També hem revisat el Pla de Formació d'acord al nou Pla Estratègic i els Plans de millora definits i també cal ressaltar que hem avançat en una organització horària de la formació que afavoreix l'assistència de tots i la conciliació familiar.

2.2 PLANIFICACIÓ I GESTIÓ DE L'EQUIP HUMÀ

2.2.1 Enfocament

L'estabilitat de la plantilla i la bona implementació dels Plans de selecció i acollida dels Professionals afavoreix un bon alineament dels professionals del Centre amb el Projecte Educatiu i especialment en compartir una cultura de centre i així queda evidenciat en el dia a dia de l'Escola i de manera objectiva en els resultats de les enquestes.

Els professionals valoren l'autonomia que tenen i la disponibilitat de treball en equip, i malgrat el temps de reunions sempre és un handicap hem fet un gran avanç en els darrers anys- veure punt 2.2.4, facilitant als educadors més hores de reunions i de reflexió.

Com veurem en el punt 2.3 partim de la participació i construcció conjunta de moltes propostes i projectes. Ni els Projectes, ni els Plans Estratègics es valoren i redacten de nou en el despatx de l'equip directiu, sinó que parteixen de recollir les opinions, valoracions i propostes de tots els equips docents i per suposat també en molts casos dels alumnes i famílies

2.2.2 Desplegament

Partim d'un alineament i coherència fonamentat i mai imposat. En els processos de transformació educativa hem acompanyat als equips per garantir que els criteris de transformació es comparteixen gràcies als debats i formacions en les trobades de professors i per sobre de tot s'evidenciaven en les practiques de les aules. Ens ha facilitat aquesta supervisió una política de portes obertes, el treball de paral·lels i la codocència.

Un aspecte clau en el nostre Projecte Educatiu és el treball tutorial amb els alumnes-veure eix 5.4- i l'acompanyament mitjançant un seguiment avaluatiu basat en la valoració del progrés i el feedback positiu i de creixement. Cal per tant una coherència molt gran de tot l'equip de tutors i professors i això es dona a Virolai, gràcies al treball dels equips i coordinadors i a la formació i acompanyament que es realitza al professor novell. Aquest professor rep una formació inicial específica per part de l'equip directiu i un acompanyament al llarg del primer curs de dos professors acompanyants que l'ajuden en el procés d'incorporació i l'ajuden a avançar en una línia de coherència del centre.

Cal dir que es demana a final de curs, al personal de nova incorporació un retorn sobre quins aspectes els agraden més del centre i quins modificarien. La seva percepció ens ajuda molt a poder establir àmbits de millora i a significar millor el nostre diferencial.

Té molta importància el temps dedicat a reunions dels equips – 3-4 hores setmana- gràcies a les que es garanteix un treball més coordinat i en el que es pot escoltar les veus de tots.

Tenim molt clar que l'alineament dels professionals amb el Projecte s'incrementa quan a partir d'un tarannà coincident amb la nostra cultura de centre, ens aporten inputs per millorar i construir un projecte dinàmic i sempre en construcció i transformació.

2.2.3 Avaluació

Els indicadors de les enquestes de professors estan sectoritzades per centres i sempre amb una alta participació que ens evidencien el nivell d'alineament dels equips.

Sempre es fa retorn de totes les dinàmiques participatives i de les peticions i suggeriments que realitzen els equips especialment en els resultats de les enquestes i les entrevistes del 2n trimestre.

En els darrers cursos hem ampliat el nombre de professors i PAS que participen en projectes externs o que difonen bones pràctiques.

2.2.4 Millores

Hem recollit opinions dels professionals per establir canvis horaris, més temps de reunions i especialment estem millorant la dinàmica de l'eficàcia de les reunions per donar més temps a la reflexió.

S'ha dotat de nou i millor material de treball-ordinadors i tauletes gràfiques- als educadors per afavorir el treball telemàtic.

2.3 ALINEAMENT I PARTICIPACIÓ

2.3.1 Enfocament

La nostra organització com a centre- Veure punt 1.3- esta centrada en garantir la millor educació per tots i cadascun dels alumnes i en coherència amb això potenciem el protagonisme actiu de tutors, professors i educadors en general.

Per tant establim diferents canals de comunicació- **Pla de Comunicació i participació**- que garanteixin que la informació arriba als educadors dels 4 centres i de treball i de reflexió per recollir les seves opinions i suggeriments. L'Escola la fem millor entre tots i tenim els canals per poder avançar en aquesta línia.

Cal destacar que l'Escola possibilita la participació dels professors en moltes activitats i també que plantegin i portin a terme projectes propis, vinculats als eixos del Pla Estratègic o que obren possibles línies de futur.

L'estabilitat de la plantilla i els processos de selecció i especialment d'acompanyament dels professors nous afavoreixen l'alineació amb el Projecte Educatiu i amb la cultura de centre i el treball efectiu dels equips docents i de tutors.

2.3.2 Desplegament

La Comunicació es realitza per diferents canals:

- Comunicats setmanals- enviats setmanalment per l'equip directiu ajuden a mantenir-nos informats malgrat la distància, exposar reconeixements a educadors i alumnes i generar per tant més sentiments de pertinença.
- Claustres, Reunions de cicle i àrea, entrevistes individuals i altres reunions de grups de millora.

L'equip directiu recull les opinions de tot el personal docent i PAS i es comenten en les reunions d'equip directiu per valorar el clima de l'Escola.

Per altra banda es realitzen enquestes sectoritzades a tot el personal, amb una alta participació que tenen preguntes obertes que ens aporten moltes opinions. Però l'eina més útil són les entrevistes del 2n trimestre, que ens permeten recollir just a meitat de curs: opinions, suggeriments, estats d'ànims que ens són de molt interès per planificar el proper curs o si cal per intervenir directament.

El personal de Virolai sempre s'ha sentit lliure per treballar amb autonomia i proposar a l'equip directiu iniciatives o projectes educatius. Aquesta obertura de l'equip directiu ens ha ajudat a que el professorat s'impliqui més i se senti més protagonista i responsable i també més reconegut.

La confecció dels Plans Estratègics parteix sempre de l'avaluació de l'anterior i en aquest procés participen tots els equips docents del cicle. El darrer Pla Estratègic es va valorar utilitzant la Rubrica de canvi d'escola nova 21, validada per la Inspecció educativa i el resultat de la valoració de tots els equips ens va servir de fonament, amb d'altres factors, per elaborar el Pla actual.

Cal també destacar el bon ambient del centre que es reflectia amb diferents celebracions conjuntes i que malgrat la pandèmia no ens permet fer-les, anem recuperant poc a poc.

2.3.3 Avaluació

Els resultats de les **enquestes al professorat** valoren i molt el nivell d'autonomia i participació que tenen a Virolai. Per altra banda el nombre i diversitats de projectes i intercanvis en els que participa l'escola és molt gran i justament per això ens cal valorar i avaluar anualment amb els professors responsables de cada projecte la seva eficàcia educativa,

En els **processos d'avaluació professional i de competències directives** també es valora la implicació i participació del professorat i PAS.



2.3.4 Millores

S'han incrementat les reunions dels equips de professors i hem millorat en els darrers tres cursos les dinàmiques de les reunions per fer-les menys informatives i donar més temps per la reflexió educativa i docent dels equips.

També s'han sistematitzat més entrevistes i reunions del Comitè Directiu amb professors i equips de projectes

En la revisió global del Pla de Comunicació s'ha replantejat tots els canals de comunicació interna per valorar la seva eficàcia per garantir una comunicació i participació més fluida i també perquè les persones de tots els centres sentin més que formen part d'un projecte comú.

2.4 RECONeixEMENT

2.4.1 Enfocament

A Virolai es treballa en diferents línies per assegurar el reconeixement individualment i públicament de totes les tasques ordinàries i extraordinàries,

Facilem la participació del personal en propostes i projectes externs, destaquem i difonem bones pràctiques

També treballem per assegurar unes bones condicions laborals, més enllà dels mínims establerts: servei i espais de menjador, material informàtic ...

I estem avançant en unes millors condicions horàries per afavorir la conciliació familiar i hem implementat les mesures recomanades en el Pla de riscos laborals.

2.4.2 Desplegament

Es recullen totes les felicitacions i reconeixements als professors en els comunicats setmanals, en el document de Projectió exterior i també en les xarxes socials i en la web.

Tenim documents de bones pràctiques que ens permeten difondre-les i donar-les a conèixer i es realitzen Claustres d'intercanvis de bones pràctiques.

Es facilita a nivell organitzatiu i horari la participació del professorat en jornades, congressos, jurats, comissions i també per poder impartir classes com a professors associats a diferents universitats.

També cal destacar que tot i la pandèmia es realitzen les festes de jubilació i de celebració dels 25 anys a l'Escola i que en condicions anteriors sempre hem celebrat trobades i sopars per Nadal i final de curs.

I mantenim la recerca de la millora de les condicions laborals- cursos d'anglès en el centre, sessions esportives, pilates, zumba,... i un tracte per sobre de les condicions de conveni per als fills de mestre.

2.4.3 Avaluació

Tenim preguntes en les enquestes que ens permeten valorar el clima de centre i la percepció del professorat respecte al reconeixement que es realitza per part del centre. També treballem el tema amb el Comitè d'Empresa

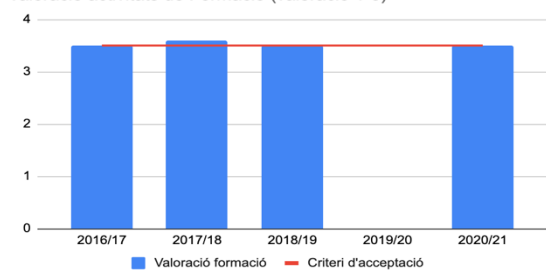
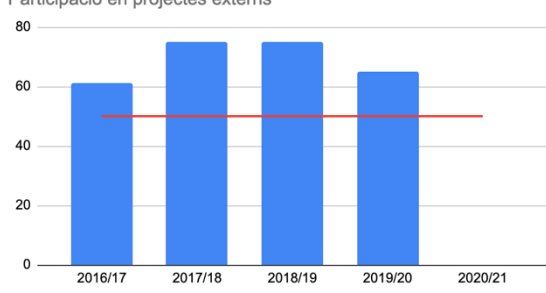
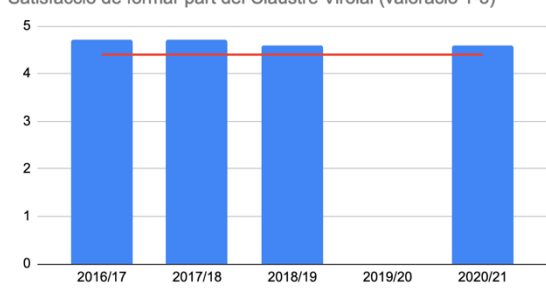
I també valorem, mitjançant entrevistes, la bona incorporació del personal nou.

Trimestralment valorem en les reunions d'equip directiu l'eficàcia dels projectes que es realitzen i les propostes dels professors.

2.4.4 Millores

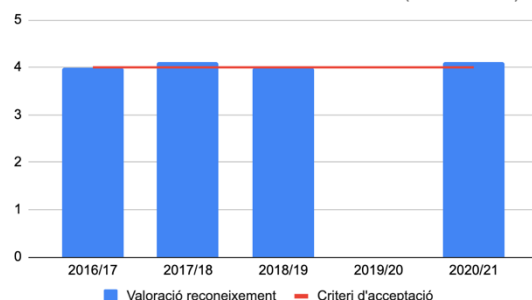
- S'han incorporat canvis d'horaris establerts per la reobertura COVID i que faciliten poder fer reunions millors dels equips i també la conciliació familiar
- I s'han mantingut les trobades telemàtiques amb famílies i quan es possible el treball des de casa dels educadors i del PAS.
- S'ha obert a més professors la participació en activitats externes i de projecció exterior.
- S'ha concretat el protocol de reconeixements per unificar criteris

EIX 2: Persones

	PUNTS FORTS	ÀREES DE MILLORA																			
PUNTS FORTS I FEBLES	Estabilitat de les plantilles Cultura de centre Coherència educativa Autonomia i reconeixement a l'equip Formació vinculada al Pla Estratègic i als Plans de Millora Pla d'acollida professional Pla de comunicació interna Potenciació de la participació externa i de la projecció exterior Pla d'avaluació professional Pla de conciliació laboral	Més temps de reflexió Millora de l'eficàcia de les reunions Diversificació de reconeixements Valoració de l'eficàcia dels cursos de formació, Recuperar activitats festives i Claustres presencials																			
	INDICADORS DESCRIPTIUS D'AQUEST EIX	La formació és valorada de forma positiva, però cal incorporar noves mesures que facilitin una millor organització horària ja que en els darrers anys no ha pujat per sobre de 3,7 punts de valoració.	Valoració activitats de Formació (valoració 1-5)  <table><thead><tr><th>Any</th><th>Valoració formació</th><th>Criteri d'acceptació</th></tr></thead><tbody><tr><td>2016/17</td><td>3.5</td><td>3.7</td></tr><tr><td>2017/18</td><td>3.6</td><td>3.7</td></tr><tr><td>2018/19</td><td>3.5</td><td>3.7</td></tr><tr><td>2019/20</td><td>3.5</td><td>3.7</td></tr><tr><td>2020/21</td><td>3.5</td><td>3.7</td></tr></tbody></table>	Any	Valoració formació	Criteri d'acceptació	2016/17	3.5	3.7	2017/18	3.6	3.7	2018/19	3.5	3.7	2019/20	3.5	3.7	2020/21	3.5	3.7
		Any	Valoració formació	Criteri d'acceptació																	
2016/17	3.5	3.7																			
2017/18	3.6	3.7																			
2018/19	3.5	3.7																			
2019/20	3.5	3.7																			
2020/21	3.5	3.7																			
La participació molt alta dels educadors en projectes externs ens ajuda a veure el grau d'implicació i també afavoreix poder distribuir els diferents encàrrecs per facilitar la gestió de tots els projectes.	Participació en projectes externs  <table><thead><tr><th>Any</th><th>Nº de projectes</th><th>Criteri d'acceptació (>=)</th></tr></thead><tbody><tr><td>2016/17</td><td>60</td><td>50</td></tr><tr><td>2017/18</td><td>75</td><td>50</td></tr><tr><td>2018/19</td><td>75</td><td>50</td></tr><tr><td>2019/20</td><td>65</td><td>50</td></tr><tr><td>2020/21</td><td>65</td><td>50</td></tr></tbody></table>	Any	Nº de projectes	Criteri d'acceptació (>=)	2016/17	60	50	2017/18	75	50	2018/19	75	50	2019/20	65	50	2020/21	65	50		
Any	Nº de projectes	Criteri d'acceptació (>=)																			
2016/17	60	50																			
2017/18	75	50																			
2018/19	75	50																			
2019/20	65	50																			
2020/21	65	50																			
Hi ha més indicadors que poden mostrar el grau d'alineament i implicació dels educadors vers l'Escola, aquest en concret ens mostra la satisfacció personal de pertànyer al claustre (inclou tot el personal).	Satisfacció de formar part del Claustre Virolai (valoració 1-5)  <table><thead><tr><th>Any</th><th>Satisfacció pertànyer claustre Virolai</th><th>Criteri d'acceptació</th></tr></thead><tbody><tr><td>2016/17</td><td>4.5</td><td>4.5</td></tr><tr><td>2017/18</td><td>4.5</td><td>4.5</td></tr><tr><td>2018/19</td><td>4.5</td><td>4.5</td></tr><tr><td>2019/20</td><td>4.5</td><td>4.5</td></tr><tr><td>2020/21</td><td>4.5</td><td>4.5</td></tr></tbody></table>	Any	Satisfacció pertànyer claustre Virolai	Criteri d'acceptació	2016/17	4.5	4.5	2017/18	4.5	4.5	2018/19	4.5	4.5	2019/20	4.5	4.5	2020/21	4.5	4.5		
Any	Satisfacció pertànyer claustre Virolai	Criteri d'acceptació																			
2016/17	4.5	4.5																			
2017/18	4.5	4.5																			
2018/19	4.5	4.5																			
2019/20	4.5	4.5																			
2020/21	4.5	4.5																			

Les escoles tenim moltes limitacions a l'hora de poder reconèixer materialment els esforços i la bona feina dels professionals, dintre de les nostres possibilitats aquest indicador ens reforça que malgrat les limitacions, els educadors valoren els reconeixements que es fan per part de l'equip directiu.

Valoració de la situació laboral i el reconeixement (valoració 1-5)



Altres enfocaments aplicables a aquest eix	Com es despleguen	Quin resultat obtenen
Reconeixement i difusió de Bones pràctiques	S'elabora un document anual de bones practiques. També es fa un claustre per compartir bones pràctiques i s'incentiva la difusió d'aquestes experiències en articles pedagògics i congressos.	Dades enquestes reconeixement tasques realitzades
Horaris adaptats per tutories i reunions d'equips	Partint de l'experiència de la COVID hem incorporat les reunions de grup-classe i de tutories amb famílies en format telemàtic, el que facilita la conciliació familiar dels tutors i de les famílies. Les modificacions de l'horari escolar establertes per la COVID ens permet tenir temps per trobades conjuntes en formats variables, ja que coincidim tot el Claustre en la mateixa franja	Valoració en les enquestes de famílies i en les entrevistes amb educadors
Planificació trimestral de les reunions amb ordre del dia	L'organització de les reunions amb planificació trimestral i ordre del dia ens permet garantir el tractament de temes importants i que al no ser urgents es podrien obviar, entre d'altres les valoracions de projectes, serveis, equips de cicles	Tractament de tots els temes importants a les reunions d'equips
Implementació del Pla de relleu	Tal com s'estableix en el Pla Estratègic, al llarg dels darrers 3 cursos hem implementat el Pla de relleu establert i que ens ha permès, fins i tot en temps de pandèmia assolir els objectius.	Transició eficaç i molt ben valorada per tota la Comunitat
Pla d'enquestes sectoritzades	Donada la nostra idiosincràsia- 4 espais i 6 etapes educatives- totes les enquestes a educadors, famílies i alumnes estan sectoritzades, el que ens permet analitzar-les atenent a les singularitats de cada sector i prendre mesures de millora segons opinions i necessitats.	Resultats d'enquestes per sectors i mesures de plans de millora implementades en cada àmbit.
Entrevistes de seguiment 2n trimestre	Dins del Pla d'Avaluació Professional, es realitza una entrevista a tot el personal per valorar l'assoliment dels seus objectius del Pla de Millora Professional i també la seva valoració sobre el funcionament de l'Escola i la seva etapa. Aquestes informacions son un bon indicador del clima del centre i ens son de gran utilitat a l'equip directiu per establir mesures d'urgència davant de problemes potser no detectats, però especialment en la planificació del proper curs	Incorporació de millores establertes i entrevistes de seguiment per valorar
Potenciació del talent del professorat	Partint de la premissa que la qualitat personal i professional dels educadors son el factor determinant per la bona marxa d'un centre, des de Virolai, potenciem a tot el personal perquè es formi en diferents àmbits professionals, perquè posi en practica les seves aficions i interessos i perquè participi en jornades educatives que li permetin contrastar i aprendre.	Elevat nombre de ponències i articles del personal del centre, amb una participació molt diversificada

EIX 3: Recursos

3.1 Econòmics
3.2 Equipaments i tecnologia
3.3 Edifici, infraestructura i seguretat
3.4 Informació i coneixement

Introducció:

Com recull el nostre PEC al seu punt 2, treballem *amb un permanent esforç de millora i d'actualització que faci possible d'aconseguir el nostre propòsit:*

- *Oferir als alumnes l'ajuda educativa més personal i de qualitat.*
- *Oferir a les famílies la col·laboració més propera i eficient.*
- *Oferir als professionals el millor entorn per al desenvolupament ple i satisfactori de la seva professió.*

Per tal d'assolir-lo, l'Escola compta amb unes bones instal·lacions, recursos i tecnologia, que s'esforça en millorar cada any, suportats per una gestió econòmica sòlida alineada amb la Missió i el Pla Estratègic. S'estableixen indicadors i s'avalua constantment.

La gestió de la tecnologia i el coneixement ens facilita mantenir units i cohesionats els quatre centres de l'Escola i el seguiment del Pla TAC i dels Plans Estratègics, així com el salt a l'educació online en la nova Formació Professional, i ens permet estar al dia i ser punters i referents en transformació educativa.

3.1 ECONÒMICS

3.1.1 Enfocament

Com es recull a l'Objectiu Estratègic 211 del PE *Garantir la continuïtat i estabilitat del Grup Virolai mitjançant una política d'ingressos i despeses que assegurin la viabilitat de l'escola i permeti disposar de recursos per desenvolupar una educació de qualitat.*

Establim Plans de Millora per als resultats econòmics de les unitats que conformen Virolai i donem compliment als compromisos financers assumits. Comptem amb plans de contingència per minimitzar l'impacte del descens de la natalitat i del Pla de Xoc, sense suport econòmic.

Volem fer una escola sostenible i respectuosa amb l'entorn social i ambiental establint aliances amb entitats i proveïdors que compleixin aquests requisits i incorporant eines i mesures que disminueixin la despesa energètica (Pla d'eficiència energètica) i l'empremta ambiental.

Fomentem una cultura d'austeritat en el sentit de tenir cura dels recursos i prioritant les despeses amb impacte real sobre la qualitat educativa. .

3.1.2 Desplegament

Per tal d'assolir els objectius del Pla Estratègic, la Direcció General i el Cap d'administració elaboren el Pressupost General, eina principal de la Gestió Econòmica, on s'estableixen les assignacions a les diferents partides d'ingressos i despeses. A partir d'aquí s'elaboren les previsions de tresoreria i es posa en marxa el cicle comptable-financer.

El pressupost té un seguiment trimestral per part del Consell d'Administració-, i mensual per part de Direcció General i el Cap d'Administració per fer el seguiment de les possibles desviacions.

Mensualment es fa el seguiment de les previsions de tresoreria, comunicant al Consell d'Administració la situació cinc vegades a l'any. S'ha creat un Comitè Executiu format per persones de l'àmbit docent i de l'àmbit econòmic per tal de coordinar les necessitats educatives i financeres. Aquest Comitè es reuneix setmanalment..

Els comptes es presenten al Consell d'administració i posteriorment són aprovats per la Junta d'Accionistes. Un cop aprovats s'envien al Registre Mercantil on són d'accés públic.

Les aliances amb entitats, proveïdors i organismes (veure quadre d'aliances-Veure eix 4- actualitzat a l'annex 6) ens ajuden a disminuir despeses, ja sigui amb aportacions econòmiques, descomptes o intangibles. Busquem col·laboracions amb altres escoles que puguin aportar noves incorporacions d'alumnes. També treballem per incrementar els ingressos amb noves línies de negoci (cicles formatius) o llogant les instal·lacions que tenim (instal·lacions esportives, aules, etc..) També busquem ajuts externs i de la nostra Fundació que ens permetin acollir alumnes amb situació de vulnerabilitat, seguint els valors del nostre Projecte i cultura d'escola que inclou la inclusivitat i la responsabilitat amb el nostre entorn.



3.1.3 Avaluació

- Disposem d'indicadors econòmics al QCI que ens informen de les possibles desviacions i tendències.
- Els comptes són auditats externament i voluntàriament cada any.
- Es revisen els objectius i resultats de les aliances i convenis amb entitats, organismes, empreses i proveïdors.
- Comptem amb els indicadors dels diferents plans de millora (Pla de xoc, Pla d'eficiència energètica) per avaluar el seu grau de compliment.

3.1.4 Millores

- Per disposar de més dades i actuar amb immediatesa es va incorporar el seguiment mensual del pressupost.
- També es va canviar el moment de generar el pressupost, que va passar d'abans d'estiu a després per disposar de les dades de final de curs reals i la culminació del període de matriculació.
- Vam introduir estudis de contingència i a llarg termini.
- Es va crear el Comitè Executiu com a eina que ens permet alinear pressupost-tresoreria i procés d'Ensenyament-Aprenentatge.

3.2 EQUIPAMENTS I TECNOLOGIA

3.2.1 Enfocament

El PEC, al seu punt 4.3.2. *Transformació metodològica. Metodologia activa. Tecnologia*, incorpora el valor que a Virolai té la tecnologia aplicada al procés d'Ensenyament-Aprenentatge:

“L'ús de les Tecnologies d'informació i comunicació ens porta a aprendre amb la tecnologia, aprendre a saber utilitzar la informació i aprendre a treballar amb el nou entorn.

Des de l'educació infantil, la tecnologia és present en l'àmbit de la preparació dels alumnes com a instrument facilitador del seu aprenentatge i potenciador de les seves pròpies possibilitats. Així, els alumnes aprenen amb la tecnologia mitjançant el seu ús dinàmic i vivencial.”

La nostra història en la implementació de recursos tecnològics es remunta pràcticament a trenta anys enrere. La nostra escola ha tingut una actitud innovadora i això ens ha permès viure, en primera persona, l'evolució espectacular no només a nivell de recursos tecnològics i de terminologia sinó, molt especialment, com la informàtica ha passat de ser objecte d'aprenentatge, a un recurs metodològic a l'aula, per ser avui un context d'ensenyament-aprenentatge.

Això té la seva expressió al Pla TAC, successor del Pla d'implementació de la Tecnologia, que va establir tres àmbits d'actuació:

- **Àmbit pedagògic:** Que atén tant als requeriments de maquinari com de programari educatiu.
- **Àmbit de comunicació:** En què la tecnologia ens ha permès incorporar més i millors vies de comunicació.
- **Àmbit de gestió:** Que comprèn tot el maquinari i programari per facilitar la gestió acadèmica, administrativa, documental i econòmica de centre.

Al Pla Estratègic Objectiu Estratègic 2.1.1 *Millora i actualització dels equipaments tecnològics i de gestió del coneixement*, s'estableixen els criteris per a la renovació parcial del programari i maquinari tecnològic.

3.2.2 Desplegament

Tot seguint el Pla TAC, els responsables informàtics estableixen, a partir de la feina en equip amb els diferents responsables de cada àmbit, uns objectius per assegurar que la tecnologia faciliti i millori els processos clau del centre assegurant tres àmbits fonamentals:

- **Actualització:** els responsables de l'àrea informàtica mantenen, com a radars tecnològics, contactes periòdics amb diferents organitzacions- Espiral, TRAMS... També tenen definit un pla de contrast amb altres centres educatius i entorns professionals per comparar amb la nostra situació i definir noves estratègies de millora.
- **Formació:** Una de les tasques més importants de l'àrea d'informàtica és la planificació i realització de la formació de tot el personal de centre.
- **Seguretat:** S'ha establert també un protocol de seguretat tant en l'accés a les dades, com a

la seva gestió i seguretat de les xarxes.

El 100% del personal és competent com a usuari bàsic i un 60% com a usuari avançat. Els programes de formació es mantenen cada curs i el format de formació s'adequa per assegurar la seva eficàcia i garantir l'actualització de tot el personal.

La tecnologia s'utilitza en totes les àrees i entorns de manera transversal i està plenament incorporada al procés d'Ensenyament-Aprenentatge. Podem dir que l'ús de les TAC al nostre centre és pràcticament invisible, perquè l'alumne la incorpora en el procés d'aprenentatge de manera totalment natural i en funció dels objectius que pretén aconseguir.

3.2.3 Avaluació

Amb les enquestes obtenim informació sobre la percepció i satisfacció que els diferents grups d'interès tenen respecte als equipaments i tecnologia. Fem preguntes fixes cada any i també incorporem de noves puntualment per avaluar la introducció de novetats i millores.

Al Pla TAC i al QCI/SGI s'estableixen indicadors de seguiment de l'ús dels diferents programaris i maquinari i de les incidències. Des d'Administració s'analitzen les necessitats i es programen partides pressupostàries en conseqüència.

També recollim anualment les dades que ens demanen des del Departament d'Educació de valoració del Pla TAC.

3.2.4 Millores

A partir de les enquestes i entrevistes de contrast vam incorporar l'ús dels smartphones a l'aula. La nostra experiència i bones pràctiques en el seu ús ens han fet participar en la redacció del document de Consell Escolar de Catalunya i també algunes intervencions en mitjans de comunicació.

Els propis alumnes han creat apps d'ús educatiu que fem servir a l'aula.

La participació en congressos i concursos de caire tecnològic (ITWorld, Mobile World Congres...) ens ha permès obtenir ingressos -directes o via aliances- que s'han invertit directament en aquest àmbit.

Per la necessitat d'informar i comunicar millor més específicament amb els grups d'interès hem diversificat els comptes a xarxes socials i els blocs.

Incorporació de sistemes de maquinari i programari lliure en l'àmbit educatiu que ens permeten reduir despesa i llibertat docent (Arduino, Raspberry Pi, Impressió 3D, Scratch...).

3.3 EDIFICI, INFRAESTRUCTURA I SEGURETAT

3.3.1 Enfocament

L'Objectiu estratègic 2.1.1 del Pla Estratègic. *Garantir la continuïtat i estabilitat del Grup Virolai mitjançant una política d'ingressos i despeses que mantinguin la bona salut financera de l'Escola i permeti disposar de recursos per desenvolupar una educació de qualitat*, estableix accions enfocades a la reducció de despeses i optimització de recursos que tenen suport en els Plans de Manteniment, Pla d'estalvi energètic i en el procés de Gestió de Compres i Proveïdors de Serveis Clau.

A l'Objectiu Estratègic 2.1.3 *Fer una Escola sostenible i respectuosa amb l'entorn* també recollim iniciatives encaminades a la responsabilitat ambiental i social tant de l'Escola com de les empreses proveïdores. Som Escola Verda i Escola Saludable amb accions vinculades amb els ODS. També disposem del segell de Qualitat Alimentària i Salut.

En l'àmbit de la cura de les persones disposem dels Plans de prevenció de riscos laborals, d'emergències, de seguretat alimentària i COVID.

3.3.2 Desplegament

El manteniment de les infraestructures s'articula en el Pla de Manteniment que opera des de dues vessants:

- **Interna:** que incorpora un apartat preventiu, que contempla totes les revisions periòdiques, i un de correctiu que actua davant les avaries i imprevistos. Aquesta vessant és coberta per l'equip de manteniment de l'Escola.
- **Externa:** que abasta totes aquelles instal·lacions i aparells que requereixen d'un manteniment específic i que realitzen, mitjançant contracte, empreses especialitzades.



La gestió de compres i selecció de proveïdors de serveis clau ens ha dut a un alt grau de fidelització respecte alguns serveis (menjador, transport, neteja o gabinet psicopedagògic), de tal manera que les persones que ho realitzen es formen i tenen consideració (PEC 2.5) d'educadors. La resta de proveïdors, de caire més puntual, acostumen a ser també empreses que han treballat ja amb Virolai. **Veure eix 4 aliances**

3.3.3 Avaluació

Des del Servei d'Administració, en el seguiment del pressupost, s'analitzen les despeses corresponents i es valora la seva evolució amb els indicadors establerts per contrastar amb el Pla Estratègic. S'avalua el grau de compliment dels contractes (manteniment, prevenció...) i es negocia amb els proveïdors les possibles compensacions.

Mitjançant les enquestes de satisfacció coneixem l'opinió dels grups d'interès-alumnes i educadors i es prenen accions de millora.

3.3.4 Millores

Remodelació de la cuina alineada amb el Pla de millora nutricional i treballada amb el proveïdor (CARLEX).

Instal·lació de plaques solars,

Canvi sistema d'il·luminació a LEDS.

Construcció d'una nova garita pel control d'accés a l'Escola i millorar la seguretat de l'alumnat.

3.4 INFORMACIÓ I CONEIXEMENT

3.4.1 Enfocament

A l'Objectiu estratègic 4.2.2. *Consolidar i projectar la proposta pedagògica singular de Virolai* s'estableix l'elaboració d'un fons documental que reculli els fonaments de la nostra proposta pedagògica i educativa, plantejant experiències de coneixement i reconeixement intern en els Claustres del 2n trimestre, el document de noves experiències docents i els intercanvis de bones pràctiques de l'AEC, TRAMS i Blanquerna. Tanmateix, s'aprofundeix en la recollida i establiment d'indicadors de qualitat professional recollint com una dada significativa les comunicacions, articles i participacions dels professors en diferents entorns educatius.

A l'Objectiu estratègic 1.3.2 *Garantir una xarxa de col·laboració amb institucions de prestigi per implementar projectes de vinculació amb l'entorn* busquem establir convenis amb Universitats, institucions científiques i culturals per realitzar activitats, incorporar projectes vinculats als objectius de sostenibilitat del mil·lenni i generar coneixement compartit, que ens ajudi també a evidenciar les nostres practiques docents i educatives- Veure eix 4-.

A l'Objectiu estratègic 3.2 *Implementar una proposta educativa que assegurí que els nostres alumnes seran persones competents, preparades per al món del segle XXI* (desenvolupat al document *Pla Estratègic: Avancem en la personalització de l'aprenentatge, en una escola de tothom i per tothom*) s'estableixen accions encaminades a la millora profunda de la pràctica docent i que contempla la documentació i salvaguarda d'aquest coneixement.

Amb l'Objectiu estratègic 2.1.1 *Digitalització de la base de dades documental per assolir una escola sense papers*, volem donar resposta a les necessitats de disposar de sistemes de gestió documental i del coneixement adequats, flexibles i àgils. Des de fa anys, l'Escola ha treballat en formats que permetin la generació de continguts i fer accessible el coneixement a tothom, des de la Docuteca a Clickedu a eines de Google i diferents canals de comunicació. D'aquesta manera els diferents grups d'interès podien accedir a aquells continguts del seu interès. La recerca de sistemes que facilitin aquesta recollida i posada a disposició de la informació ha estat contínua.

3.4.2 Desplegament

Pel que fa a la part "física", s'ha començat a implementar la digitalització de la documentació mitjançant *Alfresco*, programari open source de gestió documental. S'ha iniciat a l'àmbit d'administració i s'anirà desplegant en els propers cursos a la resta de l'escola.

Tot el personal de l'Escola té usuari a Clickedu i Google Workspace, on tenim els repositoris més grans de documentació. Les famílies i alumnes tenen accés a Clickedu i els alumnes també tenen usuari de Google Workspace.

El Pla d'Acollida facilita les informacions als nous alumnes i famílies a l'Escola i explica on poden trobar la informació necessària per conèixer els canals de comunicació i treball conjunt amb l'Escola.



Al document *Pla Estratègic educatiu: Avancem en la personalització de l'aprenentatge, en una escola de tothom i per tothom* s'especifica el desplegament dels objectius marc en actuacions anuals per etapes que son avaluades trimestralment- Veure eix 5-
Amb els comunicats setmanals es manté informat al personal. També les famílies reben un comunicat setmanal amb circulars, agenda i informacions generals. Veure eix 2 i 4
Per tal de garantir la integritat de la informació treballem amb sistemes redundants de còpies de seguretat.

3.4.3 Avaluació

- Mitjançant enquestes als grups d'interès.
- Amb les reunions d'equips i les entrevistes personals.
- Amb les accions de benchmarking.
- Amb les memòries anuals, on de manera exhaustiva i analítica es recopila la informació referent a la gestió del coneixement i que alimenten el SGI/QCI.
- Cada dos anys hi ha una auditoria de protecció de dades per garantir la integritat de l'accés a la informació i els permisos atorgats.

3.4.4 Millores

- Implementació d'Alfresco com a programari de Gestió Documental.
- Sistematització l'ús de les llicències Creative Commons en la documentació i coneixement generats a l'Escola.

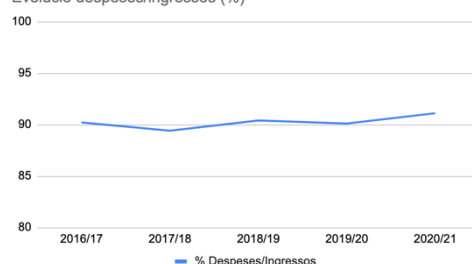
EIX 3: Recursos

PUNTS FORTS I FEBLES	PUNTS FORTS	ÀREES DE MILLORA
	• Gestió del pressupost alineada amb la missió, amb traçabilitat de totes les despeses i amb anàlisi cost/benefici en la presa de decisions. • Cultura d'austeritat compartida per tot el personal i prioritització de les despeses • Auditoria de comptes externa cada exercici. • Pla de manteniment amb aspectes d'eficiència, sostenibilitat, cost i seguretat. • Ús extern dels espais de l'Escola. • Gestió de compres i aliances amb proveïdors de serveis clau. • Pla de prevenció de riscos laborals; Pla d'emergències amb simulacres (incendis, evacuacions); DEAs i personal format en primers auxilis; Pla Covid. • Escola Verda, Escola Sostenible, Qualitat Alimentària i Salut, EMAS (fins a 2013). • Plans d'acollida al professorat. • Benchmarking i difusió bones pràctiques. • Auditories de protecció de dades. • Comunicació setmanal als educadors	• Establir metodologies d'anàlisi cost-benefici i relació cost-impacte educatiu. • Ampliar més les aliances i activitats alternatives per incrementar ingressos. • Optimitzar costos de manteniment i reduir-ne els de subministraments. • Implementar polítiques de centralització de compres a totes les seus. • Potenciar l'ús de l'app de clickedu entre docents i famílies. • Actualitzar el Pla de salut per incorporar aspectes de prevenció. • Establir guies d'ús i generació d'informació i coneixement. • Millorar el sistema de subministrament de dades al QCI/SGI i la seva visualització. • Sistematitzar l'ús de llicències CC.

**INDICADORS
DESCRIPTIUS
D'AQUEST EIX**

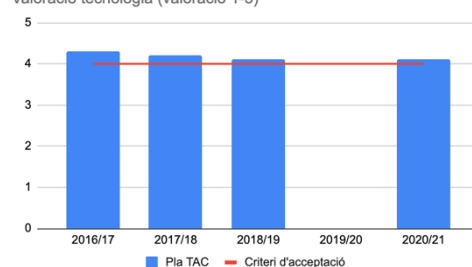
La gestió continuada del pressupost i del flux de tresoreria, vinculats als estudis de contingència, ens permet anar controlant la despesa i mantenir una economia sòlida i sanejada.

Evulació despeses/ingressos (%)



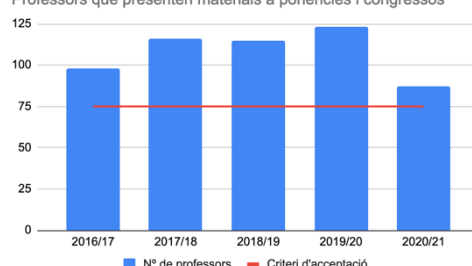
La tecnologia, tan material com el seu ús, és ubiqua i invisible a l'Escola, en forma part com eines habituals que s'alternen amb altres instruments d'aprenentatge. Des de l'inici del Pla TAC i la seva implementació general a totes les etapes, ara fa 10 anys, la valoració ha estat molt positiva en tots els sectors de la Comunitat Educativa.

Valoració tecnologia (valoració 1-5)



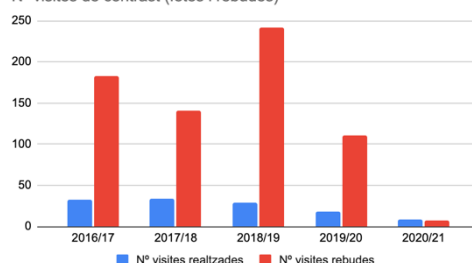
Hem triat aquest indicador com a mostra de la generació de coneixement a l'Escola en tots els seus professionals i com es comparteix amb la Comunitat i amb l'entorn: La compartició de bones pràctiques amb el món educatiu i les activitats de benchmarking associades ens fan millorar.

Professors que presenten materials a ponències i congressos



L'intercanvi de coneixement i informació va més enllà de la mera compartició de documentació. Les visites que rebem d'altres escoles i col·lectius i les que en fem aporten coneixement compartit que aprofitem per millorar: compartint millorem tots.

Nº visites de contrast (fetes i rebudes)



Altres enfocaments aplicables a aquest eix	Com es despleguen	Quin resultat obtenen
Gestió de compres i proveïdors de serveis clau	Hem definit explícitament uns criteris de selecció de les empreses de serveis: • Coherència de la seva filosofia d'empresa i de la seva praxi amb la Missió i valors de centre. • Compromís amb la millora contínua • Relació preu-qualitat. El procés de contractació estableix clarament a més dels requisits legals prescriptius una definició dels objectius conjunts i de les actuacions a realitzar per garantir la qualitat que pretenem.	Bons resultats a les enquestes de satisfacció. Alt grau de fidelització i millores econòmiques.
Gestió d'aliances externes	Virolai estableix les seves aliances amb partners i altres organitzacions amb els quals comparteix la seva Missió, Visió i Valors i que li aporten valor afegit amb el producte o servei que presten. L'objectiu de l'Escola és trobar noves aliances i enfortir les existents de manera que la relació sigui el més beneficiosa per a ambdues parts. (Veure també subeix 4.2).	S'implica els nostres partners en l'educació dels nostres alumnes (treballar conjuntament la tutoria pel que fa a hàbits dels alumnes al menjador, es treballa al costat de l'AFA i l'empresa de restauració en l'educació nutricional, per exemple). La col·laboració amb els nostres partners tecnològics ens ha portat a participar en projectes d'innovació, com LEGO, Lenovo, el projecte Smart City de l'Ajuntament de Barcelona, tablets i currículum bimodal amb la UAB o el projecte DIYLab de la UB i la UE.
Gestió de xarxes socials	Virolai va ser pioner en la presència en les xarxes socials amb criteris de Projecció exterior i difusió de bones practiques i en els darrers anys, especialment en temps de pandèmia, també per comunicar a les famílies les activitats que realitzem i acostar-los al dia a dia de l'Escola.	Incidència dels perfils: seguidors i visualitzacions Respostes de les famílies a les publicacions
Sostenibilitat	La Sostenibilitat a Virolai te dos vessants estretament vinculades: la gestió ambiental del centre i l'educació en la sostenibilitat de manera vivencial però reflexiva i conceptual perquè els nostres alumnes actuïn de manera coherent i permanent amb criteris de sostenibilitat. La tasca educativa es fonamenta en la participació dels alumnes- Comissió de Sostenibilitat- i en activitats d'aprenentatge- servei. Tota la nostra proposta esta recollida en el Document: Per una educació sostenible.	Certificació EMAS 2015 Reconeixements i premis en aquest àmbit Indicadors de despeses valorats i avaluats pels mateixos alumnes



Escola Saludable	El Treball per una educació saludable i la millora del Pla Nutricional és un molt bon exemple de treball conjunt amb l'AFA, l'empresa del servei de menjador, el Claustre i per suposat els alumnes organitzats en les Comissions de salut. S'han establert millores en: • Educació per la salut-activitat física, prevenció de malalties i dependències i educació de bons hàbits • Pla nutricional- Incorporació de més proteïna vegetal, reducció de proteïna animal, farines integrals, productes ecològics i de proximitat i reducció del sucre. Tota la nostra proposta esta recollida en el Document Educació per la Salut	Obtenció de la Certificació d'Escola Saludable Millores en els Menús del menjador i sopars recomanats Increment d'Activitats anuals amb l'AFA- Gimcana, Còmics,... Construcció del Gegant de la Mascota- XOFI Implementació del Pla de reducció del sucre: logurts i Xocolata
------------------	--	--

EIX 4: Grups d'interès i entorn

- 4.1 Context i grups d'interès
- 4.2 Aliances
- 4.3 Responsabilitat social i ambiental
- 4.4 Creativitat i innovació

Introducció:

D'acord amb el nostre Projecte Educatiu ens plantegem tres cercles de grups d'interès:

- Comunitat Educativa Virolai- Alumnes, Famílies, antics alumnes, educadors, personal de serveis i proveïdors més vinculats
- Entorn del centre per proximitat i vinculació- barri, ciutat i també xarxes educatives i socials, proveïdors i administració educativa
- Societat global

Com a Escola tenim interaccions i responsabilitats amb els tres cercles però amb diferent grau i estratègies diferents d'acord a la nostra Missió i el nostre compromís educatiu. Treballem per conèixer les expectatives i interessos de tots els grups de interès i mantenim una política de comunicació i col·laboració que ens facilita una tasca educativa coherent per preparar als nostres alumnes per incorporar-se al món i al temps en el que viuran.

Per Virolai tal com ja hem establert en els eixos anteriors el treball amb la Comunitat educativa es regeix per la nostra Missió- **Junts per ajudar a créixer** i per tant partim de múltiples i variades estratègies per assegurar una comunicació útil i eficaç en ambdues direccions, establim àmbits de participació i col·laboració conjunta per assegurar el treball conjunt i la coherència educativa de tota la comunitat i valorem sistemàticament la seva satisfacció mitjançant enquestes, entrevistes i múltiples canals d'intercanvi.

La nostra ubicació física i la idiosincràsia del nostre entorn, ens ha fet plantejar-nos sistemàticament la necessitat de mantenir un vincle amb el nostre entorn proper i mantenir una actitud de participació activa en moltes de les activitats del barri i la ciutat i així fem moltes activitats amb escoles del barri, gent gran i centre cívic. Per altra banda participem activament en xarxes educatives de transformació perquè creiem que la millora esdevé sempre fruit de la cooperació i no de la competència i també en propostes i programes del Consorci de Barcelona i el Departament d'Educació. També en aquest cercle establim sistemàtiques de retorn per valorar l'eficàcia de la nostra col·laboració.

Tenim clar des de la nostra fundació que ens cal educar els alumnes per assumir la seva responsabilitat social tal com estableix el punt 1.5 del nostre Projecte Educatiu i també la nostra responsabilitat social com a centre educatiu i ens cal per tant en la implicació de l'alumnat i del centre per afrontar amb una participació activa de l'alumnat, fruit del treball educatiu reflexiu i crític, en els reptes socials vinculats a la solidaritat, sostenibilitat i tots els recollits en els Objectius de desenvolupament sostenible- ODS-. És un deure ineludible que tenim incorporat al nostre quefer educatiu i per això som Escola Associada a la UNESCO, pertanyem a la Xarxa d'Escoles Sostenibles i a Escoles verdes i treballem de manera continua no amb campanyes concretes sinó amb projectes de llarg termini i avaluable amb ONG's.

4.1 CONTEXT I GRUPS D'INTERÈS

4.1.1 Enfocament

La relació amb els grups d'interès de la Comunitat-Cercle 1- s'estableix a partir de conèixer els seus interessos i expectatives i així poder donar una resposta personalitzada. Tenim molt present que tot el que es fa a l'Escola té com a única finalitat transcendent: **Oferir la millor educació per tots i cadascun dels nostres alumnes-veure eix 5-** i i tota la resta d'objectius estan supeditats a aquest.

D'acord també amb aquest protagonisme de l'alumne, les actuacions amb els altres grups d'interès el tindran a ell com a protagonista dels processos participatius a nivell d'entorn i social i els criteris de decisió per la participació sempre estaran en relació del benefici directe o indirecte amb l'alumnat i es fonamentaran en una participació activa i directe de l'alumnat sota la premissa de: **s'aprèn fent i s'educa en la participació participant.**

4.1.2. Desplegament

Per concretar el treball conjunt amb les famílies varem incorporar la **Carta de Compromís**, un instrument normatiu d'entrada, però que nosaltres l'hem convertit en una eina molt útil per concretar i reafirmar la col·laboració i la coherència entre la família i l'Escola. La Carta recull els deures i compromisos d'ambdues parts i és signada a l'entrada a l'escola i en els canvis d'etapa.

Per avançar en una educació vinculada al món real des de Virolai hem establert moltes propostes de treball amb l'entorn, consolidades des de fa més de 5 cursos.

- Estadies formatives en empreses i centres de recerca per a tots els alumnes de Batxillerat
- Formació dual per FP
- Participació en projectes comunitaris- Audiència Pública, Prego de l'Eulàlia,
- Activitats d'aprenentatge servei
 - A la mateixa escola o en escoles de l'entorn- Mentorships
 - Amb avis del barri-Virolai, punt de trobada- i de la residència Mullerat
 - Reptes solidaris dels alumnes de Batxillerat
- Projectes solidaris i sostenibles que es realitzen per tot l'alumnat
- Creació de cooperatives d'alumnes a ESO
- Fira d'empreses...

També volem destacar la vinculació de l'equip directiu i els educadors en el seguiment d'aquests projectes vinculats directament a la participació dels alumnes i també en projectes vinculats a xarxes de professors i d'escoles, que ens ajuden a avançar en una millor proposta educativa

Per garantir que avancem en una millor educació ens és de gran utilitat el retorn dels antics alumnes i per això hem recollit les seves opinions mitjançant enquestes i tenim trobades individuals i en petits grups i actuen també com a supervisors de qualitat.

Respecte als proveïdors en tenim amb una especial vinculació educativa:

- Menjador- Pla de salut i hàbits alimentaris- amb els que treballem també amb l'AFA

Transport escolar, perquè esdevé un entorn educatiu fora de l'Escola que cal assegurar que es treballa d'acord amb la normativa de convivència de l'Escola .

4.1.3 Avaluació

Totes les propostes vinculades a seguiment d'alumnes i treball conjunt amb famílies estan avaluades en les enquestes i també es valoren en les trobades amb grups d'alumnes- trobades mensuals dels equips directius amb els representants dels alumnes- i amb grups de famílies

També tenim indicadors per valorar l'eficàcia educativa de projectes interns i externs i activitats d'aprenentatge servei que estan incorporats al Pla anual i al Pla Estratègic.

Destaca per la qualitat i significació del retorn, el que ens fan les empreses i centres de recursos que acullen alumnes en les estadies formatives. Per l'edat dels alumnes- 17 anys- i perquè els posem en una situació d'aprenentatge real, ens aporta una informació molt útil sobre la preparació i la resposta dels nostres alumnes davant reptes reals i ens ajuda a valorar l'eficàcia de la nostra tasca educativa.

També ens aporten retorn les queixes i suggeriments que famílies i altres agents externs poden fer-nos arribar i en les que tenim el compromís de donar resposta en 24 hores.

4.1.4 Milliores

Incorporació de més empreses i col·laboradors a les estadies formatives

Sistematització de les trobades amb antics alumnes i del Pla de comunicació amb antics alumnes.

4.2 ALIANCES

4.2.1 Enfocament

Tenim establert un Mapa d'aliances- Veure annex 4- amb diferents institucions que ens permeten amplificar la nostra tasca educativa i millorar-la i aquest serà el criteri de decisió que tindrem per establir-les i valorar-les per donar continuïtat.

Les aliances ens aporten també retorn sobre la nostra tasca educativa, contrast sobre bones pràctiques i possibilitat de compartir experiències amb d'altres escoles i professionals i per nosaltres son de molta rellevància les que s'estableixen amb sectors no directament vinculats a l'educació perquè el contrast és més obert i ens aporta una visió més polièdrica i menys estandarditzada.

4.2.2 Desplegament

Tenim establertes aliances en diferents àmbits:

- Per la mobilitat de l'alumnat i per intercanvis
- Per la formació i actualització dels educadors
- Per la innovació
- Amb proveïdors
- Amb l'administració municipal i educativa
- Amb Universitats
- Amb empreses, institucions i centres de recerca

Volem destacar tres àmbits d'aliances molt rellevants per nosaltres:

- els establerts amb empreses i centres de recerca. Cal esmentar que tenim un conveni signat amb CERCA, que engloba tots els centres de recerca del país. Aquesta aliança ens permet que tots els alumnes de Batxillerat realitzin a meitat de curs una estada formativa d'una setmana de durada i ampliable a l'estiu, que els permet conèixer de manera real i vivencial el món de l'empresa.
- els convenis amb Universitats tant per la realització dels pràcticums de magisteri i del Màster de Secundària com especialment per participar directament en recerques, tesis doctorals, projectes i assessoraments que ens aporten dades i reflexions basades en evidències contrastades sobre la nostra pràctica educativa.

I els establerts amb empreses de proveïdors del cercle de comunitat educativa, amb els que compartim més que la prestació de serveis, ja que formen part del nostre projecte educatiu: Servei de cuina, Transport i Monitoratge

4.2.3 Avaluació

Tenim entrevistes anuals de valoració per part del Comitè executiu amb proveïdors que ens aporten informació sobre el nostre quefer educatiu o l'eficàcia de la nostra gestió.

Recollim també des de fa 5 cursos el retorn de les empreses que organitzen activitats educatives en les que participen els nostres alumnes i de les empreses i institucions en les que els nostres alumnes realitzen la formació dual o les estades formatives.

4.2.4 Millores

Hem incorporat més aliances de molta rellevància educativa i sempre amb criteris d'eficàcia per les estades formatives. Amb totes elles tenim convenis escrits

Hem establert el mapa de serveis- veure web de l'Escola

Abans de la pandèmia realitzàvem una Jornada d'emprenedoria, que en els darrers anys hi participaven empreses participants en les estades formatives

Sistematització dels contractes de la majoria d'aliances

4.3 RESPONSABILITAT SOCIAL I AMBIENTAL

4.3.1 Enfocament

Els nostres valors referents definits conjuntament amb la Missió i Visió i el nostre Projecte Educatiu estableixen el nostre marc referent per una presa de decisions coherent i que assumeixi plenament la nostra responsabilitat social com a institució educativa que treballa per una educació inclusiva, en un entorn de respecte a la multiculturalitat i tolerància per les idees i compromesa en la millora de l'entorn proper en un món que ha de ser més sostenible i solidari.

Aquestes premisses són assumides plenament com a Institució no tan sols com a marc teòric sinó en el seu desplegament en el dia a dia de l'Escola i es treballa en la nostra proposta educativa perquè sigui interioritzat i assumit de manera reflexiva i crítica per tots els nostres alumnes i així queda referenciat en el Pla Estratègic actual: **Una escola de tots i per a tots**

4.3.2 Desplegament

El nostre compromís amb l'equitat i amb una educació inclusiva es concreta en la nostra aposta d'ofertar una escola acollidora que atén la diversitat dels alumnes amb propostes concretes i que asseguri el seu progrés. Cal destacar el nombre d'alumnes amb Plans individualitzats que tenim i també la sensibilitat dels equips de professor per atendre alumnat amb un seguiment personalitzat que afavoreix el seu progrés.

Cal destacar que com a escola sempre hem manifestat la nostra disponibilitat, malgrat els problemes de finançament, per atendre alumnat de Pla de xoc i així ha estat reconegut pel Consorci d'Educació, els serveis educatius del districte i els serveis socials.

La nostra aposta per educar de manera participativa i solidària en un entorn obert a les idees es pot valorar en la concreció del Pla de Formació que es plasma el PAT- Pla d'acció tutorial- de totes les etapes, els Projectes i l'Aprenentatge servei d'ESO i els reptes socials de Batxillerat. Però a nivell de comunitat una mostra excel·lent són les **Escoles Obertes** que hem celebrat cada any fins al darrer curs i que són jornades celebrades cada curs a l'entorn d'una temàtica, que era l'eix del curs, i en el que l'escola obria les portes per recollir les opinions d'experts, per aprendre junts- alumnes, famílies, educadors, experts, convidats- . Hem treballat la resiliència, la multiculturalitat, la lectura, la música, les tradicions, les innovacions,...

Volem destacar la nostra tasca en l'àmbit de salut i nutrició, treballats per una comissió d'alumnes, conjuntament amb l'AFA, l'empresa de cuina i la de monitoratge. Aquesta tasca ha estat reconeguda amb el segell **d'Escola Saludable**.

També al voltant de la sostenibilitat treballem en el marc de la **Xarxa d'Escoles Sostenibles** i en l'àmbit multicultural i solidari com **Escola associada a la UNESCO**. I també destaquem les col·laboracions des de fa més de 15 anys amb l'ONG **Babel, punt de trobada** i l'Escola Sam Sam de Dakar i l'orfanat de Burkina-Fasso.

Els darrers cursos hem posat en marxa comissions d'alumnes de Batxillerat que han dinamitzat propostes vinculades a temes culturals i també de defensa dels drets de les dones i col·lectius LGTBI, que es treballa conjuntament amb el Centre Cívic del Carmel.

Cal destacar que totes les apostes per projectes de salut, sostenibles, solidaris i multiculturals són tutoritzats per un professor responsable però treballats per alumnes de manera participativa i autònoma en alguns casos en forma de cooperatives d'alumnes.

4.3.3 Avaluació

En el nostre Quadre de comandament integral tenim indicadors d'Inserció social i de participació en l'entorn i també es poden trobar indicadors d'aquests àmbits en l'aplicatiu d'indicadors d'Inspecció.

Totes les activitats i projectes que es realitzin són avaluats per tots els agents implicats directament o indirectament i s'aplica la metodologia REDAR i es retornen sempre els resultats.

4.3.4 Millores

Replantejament de l'organització interna de l'Atenció a la diversitat- Nova estructura, Més recursos i Formació per als docents- Col·laboració Fundació Ricardo Fisas

Increment de la transparència en les comunicacions de temes organitzatius i econòmics a partir del confinament de la COVID

Més treball amb proveïdors locals-ordinadors, llibres, material ofimàtics,...- per donar suport a la comunitat
Més propostes participatives per als alumnes de Batxillerat en àmbits solidaris, culturals, de gènere i sostenibilitat.

4.4 CREATIVITAT I INNOVACIÓ

4.4.1 Enfocament

Dins de la nostra cultura de centre, ja des de la fundació de l'Escola, han ocupat un lloc molt important la Creativitat i la Innovació. La cultura del **per què no? per sobre del S'ha fet sempre així** forma part de la idiosincràsia de Virolai

Aplicar la política de millora continua- REDAR- ens ha fet replantejar-nos periòdicament la nostra tasca docent i educativa per recerchar noves maneres de fer millor les coses... el que ens fa avançar no és la novetat sinó la millora creativa. Busquem formes diferents de fer les coses per assegurar que milloren els resultats. Com deia Einstein: "Si busques resultats diferents, no facis sempre el mateix."

Conjuntament amb la cultura de creativitat i millora sempre hem mantingut la necessitat de compartir amb el nostre entorn perquè tenim molt clar que és la cooperació i no la competència, el que ens ajuda a tots a millorar.

4.4.2 Desplegament

La recerca de la millora i de la necessària transformació educativa son el fonament dels nostres Plans Estratègics docents i educatius, amb els que portem treballant des de l'any 2004. Veure eix 5.3- Amb 5 Plans Estratègics consecutius construïts a partir de l'avaluació de l'anterior amb la incorporació de noves línies de millora, a partir de l'anàlisi de la realitat global i el contrast amb els diferents agents implicats.

En la nostra línia de treball en Xarxa participem de manera activa, implicada i compromesa en diferents xarxes educatives d'innovació i també d'emprenedoria i qualitat. En totes aquestes xarxes compartim i aprenem.

Com a centre referent en transformació educativa hem rebut moltes visites d'altres centres amb els que hem compartit experiències, hem assessorat i hem establert aliances de col·laboració com la *Fundación Nueva Educación* de Xile o la Xarxa de futurs en l'educació, Xarxes pel canvi i Laboratoris de transformació educativa entre d'altres. Cal destacar els projectes compartits amb la Fundació per la Creativació, que estableix col·laboracions entre empreses i escoles per treballar de manera creativa, reptes proposats i que obliguen als alumnes a replantejar-se les seves primeres propostes amb esperit crític i exigent.

Cal dir que valorem de les nostres aliances el retorn que ens fan els nostres *partners* i especialment les que no son directament de l'entorn educatiu perquè la seva visió és més polièdrica i ens fa veure opcions que a vegades en els entorns educatius no ens plantegem.

Cal destacar també que la implementació de la transformació educativa es plasma en les aules i aquí es pot veure créixer de manera creativa el talent dels nostres educadors i la potència de les propostes pedagògiques creades pels professionals dels centres i compartides amb l'entorn mitjançant llicències creative commons.

4.4.3 Avaluació

Hem estat reconeguts socialment amb diferents premis i reconeixements com el Premi Escola Creativa, 2n Premi del Cercle d'Economia, el Premi Fundación Telefónica, el reconeixement del Departament com a centre innovador o diferents articles pedagògics i reconeixements d'organitzacions de prestigi. També molts membres del Claustre i de l'equip directiu actuen assessorant a d'altres centres educatius i son referents en temes d'innovació i creativitat.

Tenim també indicadors per valorar les actuacions del Pla Estratègic i que ens evidencien si les transformacions son eficaces.

4.4.4 Millores

Sistematització de l'avaluació participativa dels Plans Estratègics i la recollida d'evidències

Ampliar a mes professionals en la participació de les diferents xarxes d'innovació

Prospectiva i gestió del Canvi

EIX 4: Grups d'interès i entorn

	PUNTS FORTS	ÀREES DE MILLORA																														
PUNTS FORTS I FEBLES	Treball d'emprenedoria amb alumnes Estada dels alumnes en empreses i centres de recerca Xerrades amb experts Pràctiques a empreses en la FP Experiències d'Aprenentatge servei Escola referent en transformació educativa Jornades d'Escola Oberta Atenció personalitzada a l'alumnat Treball amb proveïdors locals Convenis amb empreses i institucions Priorització de la creativitat com a cultura de centre Carta de compromís Vinculació a diferents xarxes d'escoles	● Recuperar bones practiques preCOVID: ● Més visites i entrevistes presencials ● Més entrevistes amb supervisors de qualitat ● Mantenir el Benchmarking ● Recerca de més aliances ● Consolidar la FP ● Sistematitzar la recollida de queixes i suggeriments via digital ● Atenció a la diversitat																														
INDICADORS DESCRIPTIUS D'AQUEST EIX	La valoració de la relació amb Virolai (satisfacció) dels diferents grups d'interès (alumnes, famílies, personal, empreses/institucions que visitem), sempre ha estat molt alta i és una mostra de la feina realitzada en la millora i atenció que des de l'Escola realitzem n.	Satisfacció dels grups d'interés amb Virolai (1-5) <table><thead><tr><th>Any</th><th>Satisfacció famílies</th><th>Satisfacció alumnes</th><th>Satisfacció educadors</th><th>Satisfacció entitats</th></tr></thead><tbody><tr><td>2016/17</td><td>4.8</td><td>4.2</td><td>4.5</td><td>4.5</td></tr><tr><td>2017/18</td><td>4.8</td><td>4.2</td><td>4.5</td><td>4.2</td></tr><tr><td>2018/19</td><td>4.8</td><td>4.5</td><td>4.5</td><td>4.5</td></tr><tr><td>2019/20</td><td>4.8</td><td>4.5</td><td>4.5</td><td>4.5</td></tr><tr><td>2020/21</td><td>4.8</td><td>4.5</td><td>4.5</td><td>4.5</td></tr></tbody></table>	Any	Satisfacció famílies	Satisfacció alumnes	Satisfacció educadors	Satisfacció entitats	2016/17	4.8	4.2	4.5	4.5	2017/18	4.8	4.2	4.5	4.2	2018/19	4.8	4.5	4.5	4.5	2019/20	4.8	4.5	4.5	4.5	2020/21	4.8	4.5	4.5	4.5
	Any	Satisfacció famílies	Satisfacció alumnes	Satisfacció educadors	Satisfacció entitats																											
2016/17	4.8	4.2	4.5	4.5																												
2017/18	4.8	4.2	4.5	4.2																												
2018/19	4.8	4.5	4.5	4.5																												
2019/20	4.8	4.5	4.5	4.5																												
2020/21	4.8	4.5	4.5	4.5																												
	Les aliances establertes amb diferents entitats es mantenen al llarg del temps. N'hi ha que perduren molts anys i d'altres que corresponen a col·laboracions o projectes més curts en el temps. El nombre total es manté i amb tendència a créixer.	Nº d'aliances actives amb entitats, proveïdors i organismes <table><thead><tr><th>Any</th><th>Nº aliances actives</th></tr></thead><tbody><tr><td>2016/17</td><td>33</td></tr><tr><td>2017/18</td><td>34</td></tr><tr><td>2018/19</td><td>34</td></tr><tr><td>2019/20</td><td>34</td></tr><tr><td>2020/21</td><td>35</td></tr></tbody></table>	Any	Nº aliances actives	2016/17	33	2017/18	34	2018/19	34	2019/20	34	2020/21	35																		
Any	Nº aliances actives																															
2016/17	33																															
2017/18	34																															
2018/19	34																															
2019/20	34																															
2020/21	35																															

	L'Escola manté un elevat nombre de projectes socials amb ONG'S i amb entitats del barri i de la ciutat. La relació i col·laboració ha estat i és duradora en el temps.	Participació en projectes socials <table><tr><th>Any</th><th>Nº de projectes socials</th><th>Criteri d'acceptació</th></tr><tr><td>2016/17</td><td>18</td><td>10</td></tr><tr><td>2017/18</td><td>11</td><td>10</td></tr><tr><td>2018/19</td><td>11</td><td>10</td></tr><tr><td>2019/20</td><td>11</td><td>10</td></tr><tr><td>2020/21</td><td>5</td><td>10</td></tr></table>	Any	Nº de projectes socials	Criteri d'acceptació	2016/17	18	10	2017/18	11	10	2018/19	11	10	2019/20	11	10	2020/21	5	10
	Any	Nº de projectes socials	Criteri d'acceptació																	
2016/17	18	10																		
2017/18	11	10																		
2018/19	11	10																		
2019/20	11	10																		
2020/21	5	10																		
La innovació és un eix principal a Virolai, la participació en projectes d'innovació és una constant i ens permet aprendre i compartir. El criteri per determinar que el Projecte és d'innovació es que formi part dels projectes d'aquest àmbit del Departament i també els pilotatges o projectes vinculats a Universitats i d'altres institucions educatives.	Projectes d'innovació <table><tr><th>Any</th><th>Nº de projectes d'innovació</th><th>Criteri d'acceptació</th></tr><tr><td>2016/17</td><td>0</td><td>10</td></tr><tr><td>2017/18</td><td>7</td><td>10</td></tr><tr><td>2018/19</td><td>17</td><td>10</td></tr><tr><td>2019/20</td><td>15</td><td>10</td></tr><tr><td>2020/21</td><td>17</td><td>10</td></tr></table>	Any	Nº de projectes d'innovació	Criteri d'acceptació	2016/17	0	10	2017/18	7	10	2018/19	17	10	2019/20	15	10	2020/21	17	10	
Any	Nº de projectes d'innovació	Criteri d'acceptació																		
2016/17	0	10																		
2017/18	7	10																		
2018/19	17	10																		
2019/20	15	10																		
2020/21	17	10																		

Altres enfocaments aplicables a aquest eix	Com es despleguen	Quin resultat obtenen
Política d'aliances externes	La política d'aliances Veure annex 4, prioritza les que s'estableixen d'acord al principi d'ajudar a desenvolupar millor la nostra tasca transcendent com Escola, la millor educació per als nostres alumnes i sempre amb uns criteris de sostenibilitat i eficàcia i garantint sempre la seva responsabilitat social i el seu retorn que ens ajudi a millorar amb unes actuacions coherents amb els principis educatius i valors de l'Escola. Cal també destacar les aliances amb empreses de serveis als que els hi demanem també la seva coherència educativa i que ens ajudin a una tasca més eficient.	Ens facilita l'educació dels nostres alumnes en un entorn vivencial i vinculat al mon real. I també ens faciliten una gestió més sostenible i eficaç
Participació en Xarxes d'escoles	Atenent al nostre compromís de compartir per aprendre, hem participat i participem en diferents Xarxes d'Escoles des de les Escoles UNESCO , Escoles Verdes , com les xarxes vinculades a la transformació educativa, començant com a centre impulsor per escola nova 21 i a d'altres vinculades a projectes tecnològics- Espiral, TRAMS; o d'emprenedoria..	La participació en xarxes ens ha obert moltes possibilitats de compartir i aprendre i també de reconeixement per la tasca realitzada i de coneixement i contrast d'altres realitats
Participació en organismes i entitats de districte i ciutat	Per compromís social d'acord amb el nostre PEC i per vehicular-nos al nostre entorn mes proper participem en diferents òrgans participatius: Consell Educatiu dels districtes de les escoles, Consell Educatiu de Barcelona, Consell de Ciutat i també d'entorns educatius: Comissió de formació, Comissió d'absentisme i dels Pràcticum També establim àmbits de col·laboració amb entitats del barri, centre cívic, clubs esportius i entitats per cedir els nostres espais per trobades i activitats pel barri. Aquesta participació la realitzen educadors, famílies, alumnes i equip directiu	En permet establir una relació fluida i pròxima amb d'altres escoles i entitats del barri i aquest coneixement permet desmuntar tòpics sobre escoles concertades i ens ajuda a apropar-nos al barri.



Concreció del treball compartit amb famílies. Aliança família- escola	Atenent a la nostra Missió: <i>Junts per ajudar a créixer</i> . I hem comentat en els eixos 4 i 5 tenim molts àmbits de treball amb les famílies i en volem destacar: A nivell individual: El treball amb la Carta de Compromís que establim amb les famílies que implica establir per escrit els compromisos i obligacions i per tant el marc de treball conjunt. La carta es signa a l'entrada de l'escola i en tots els canvis d'etapa A nivell d'Escola: Treballem conjuntament amb la Junta de l'AFA i les famílies del Consell Escolar amb reunions mensuals i una comunicació molt fluida i també amb les famílies delegades de curs. Cal destacar també la participació en grups de millora, supervisors de qualitat i Colla Gegantera.	Compromís de les famílies amb l'Escola i assistència molt elevada- 82% a les reunions de famílies i el 98% fan 3 entrevistes o més tutoria. Veure eix 6 A nivell d'Escola el treball amb l'AFA, Consell Escolar, Colla Gegantera, Grups de Millora, Famílies delegades de curs, Supervisors de qualitat ens permet treballar amb transparència i establir moltes línies de col·laboració i millora
--	--	---

EIX 5: ENSENYAMENT I APRENTATGE

5.1 Identificació de necessitats educatives i d'aprenentatge
5.2 Disseny, innovació i planificació educativa
5.3 Ensenyament, aprenentatge i avaluació
5.4 Orientació educativa i acció tutorial

Introducció:

El procés d'ensenyament-aprenentatge és el procés clau i determinant de la qualitat real d'una Escola, la nostra raó de ser i de fer. A Virolai hem recollit la nostra aposta docent i educativa en el document: **Una escola per aprendre, Una escola que aprèn**- Veure annex 6 links- En el que plantegem la nostra aposta per una educació integral, que abasti tots els àmbits de la persona, personalitzada i que garanteixi el progrés de tots i cadascun dels nostres alumnes.

Partim com a fonament dels 7 principis de l'aprenentatge aplicant en tot moment la millora continua a partir de la valoració de la tasca realitzada i també especialment dels inputs aportats per la reflexió i el contrast amb diferents agents- educadors, alumnes, famílies, experts, altres escoles,...- que facilitin la nostra actitud receptiva i dinàmica per establir canvis que garanteixin una proposta educativa de qualitat i que dona resposta a la situació actual.- REDAR-

L'altra aspecte determinant per fer realitat l'eficàcia de la nostra tasca és assegurar que la transformació educativa es palesa en la pràctica de cada espai d'aprenentatge i per això cal garantir que el projecte i el procés de transformació és compartit per cada educador, mitjançant processos de reflexió, treball en equip i formació aplicada a l'aula- Veure eix2- I que es realitza coordinadament per tots els equips de educadors, partint d'una organització del centre, que prioritza temps i espais pel treball en equip- Veure eix 1 organització-

5.1 IDENTIFICACIÓ DE NECESSITATS EDUCATIVES I APRENTATGE

5.1.1 Enfocament

La nostra proposta educativa parteix de la identificació i plantejament de les necessitats a nivell de cada alumne- personalització- i a nivell global- Proposta educativa actualitzada mitjançant Plans Estratègics.

En el nostre Projecte Educatiu PEC s'estableix en l'objectiu 1.3, la necessitat d'una proposta individualitzada per garantir el progrés de cada alumne.

A nivell individual, partim de

- Propostes d'autoconeixement que es realitzen en el primer mes de curs i que seran el fonament per dissenyar el Pla Personal de l'alumne amb un plantejament holístic- Veure punt 5.4.
- Pla de diagnòstic per valorar el punt de partida de cada alumne en competències bàsiques
- Projectes d'acollida i integració que es realitzen especialment als inicis d'etapes, on s'incorporen alumnes nous
- Traspàs d'informació amb els centres de provenença dels alumnes nous i en els canvis d'etapa
- Entrevistes amb les famílies i si cal amb agents socials i dels serveis educatius, especialment dels alumnes nous i en els canvis d'etapa.

A nivell col·lectiu ens fonamentem en:

- Resultats de proves de competències externes e internes: globals i especialment l'anàlisi dels resultats per preguntes
- Reflexions i propostes dels equips de tutors i professors
- Anàlisi i contrast amb la Inspecció del centre
- Contrast amb grups d'interès-alumnes, famílies, antics alumnes, experts,...-
- Benchmarking amb altres centres educatius
- Prospectiva de tendències de futur

Basant-nos en aquests anàlisis plantegem una proposta curricular global, d'acord amb el marc normatiu, adaptada al nostre Projecte Educatiu i a la realitat del centre i que doni resposta individualitzada i personalitzada a cada alumne

5.1.2. Desplegament

Per fer la identificació de les necessitats educatives individuals, la figura clau és el tutor de l'alumne, que potser el mateix tutor grupal o a partir de 2n cicle d'ESO, un tutor individual. Ell coordinarà totes les informacions recollides per establir la diagnosi i farà les trobades- entrevistes de tutoria- amb alumnes i famílies. En el cas dels alumnes nous i en els canvis d'etapa es fan aquestes trobades abans de començar el curs. Per a tots els alumnes que ja estan al centre es disposa de temps d'intercanvi entre tutors, ja que habitualment els tutors canvien cada curs.

En el primer període de curs, fins a mitjats d'octubre, que anomenem Avaluació 0 es realitzen els Projectes d'Autoconeixement, proves de diagnòstic i altres elements que ens ajuden a establir una proposta personalitzada i adaptada per a cada alumne, si s'escau una adaptació o PI- pla individualitzat- que s'anirà valorant i reajustant al llarg del curs segons la seva evolució.

A nivell global el responsable dels canvis de programació són l'equip directiu i els coordinadors pedagògics, partint del treball d'anàlisi i de reflexió dels equips docents i es realitza de manera permanent al llarg del curs però com a proposta global a partir del mes de febrer es comencen a recollir les aportacions dels equips docents, les valoracions dels diferents agents implicats i altres inputs externs, com opinions d'experts o l'anàlisi dels resultats dels ítems de les proves de Contrast i la valoració sistemàtica de les actuacions anuals del Pla Estratègic, que es valoren trimestralment per acordar la implementació, si es considera necessari, de canvis de programació, d'estratègies metodològiques i d'avaluació. Aquests canvis s'incorporaran com noves actuacions anuals al Pla Estratègic i s'establiran, si s'escau les mesures de formació i treball en equip necessàries pels equips de professor.

5.1.3 Avaluació

Tenim indicadors del QCI que valoren el procés d'ensenyament- aprenentatge amb resultats de proves de contrast i resultats avaluatius interns

Documents de valoració de les proves de contrast extern i les propostes de millora

Valoracions dels Projectes d'inici de curs

Valoració dels alumnes nous del procés d'acollida-octubre-

Reflexions de les famílies noves sobre el procés d'acollida i incorporació al centre- febrer-

Valoracions dels serveis socials i dels equips psicopedagògics

5.1.4 Millores

Traspàs d'informació entre etapes i amb els centres de procedència

Processos d'autoconeixement i projectes inicials a ESO i Batxillerat

Plans de millora globals a partir dels resultats de les proves de contrast

5.2 DISSENY, INNOVACIÓ I PLANIFICACIÓ EDUCATIVA

5.2.1 Enfocament

Les nostres propostes metodològiques de canvi s'estableixen des del curs 2006 mitjançant Plans Estratègics trianuals, amb alguna excepció que s'ha allargat 4 cursos, i en els que plantejem els objectius que volem, amb actuacions anuals per etapes, avaluables trimestralment .

Els Plans que hem treballat

- Pla Estratègic de Renovació Docent 2006-2009
- Pla Estratègic per a la millora de l'Educació Competencial 2009-2012
- Pla Estratègic "Per a una educació global i de futur per a tots" 2013-2016
- Pla Estratègic " Una escola per aprendre, una escola que transforma" 2016-2019
- Pla Estratègic "Avancem en la personalització dels aprenentatges, En una escola de tothom i per tothom 2019-2023

Al llarg d'aquests plans hem anat plantejant, dissenyant i configurant una aposta pedagògica pròpia recollida en el document "una Escola per aprendre, una escola que aprèn" que es fa realitat en les nostres aules i que es revisa i millora per garantir que s'adapta de manera àgil als canvis de l'entorn i a les nostres necessitats.

La nostra cultura de treball parteix habitualment d'una planificació ben temporitzada, que incorpora temps de reflexió, valoració dels equips docents i dels responsables pedagògics a



partir del mes de febrer i que es va concretant en noves propostes a partir de maig/juny i que permet la participació i el treball en equip de tots els educadors. Malgrat tot, circumstàncies especials, com la pandèmia, o el ritme del curs en situacions especials poden limitar els temps de treball reflexiu.

Per concretar altres actuacions de l'eix d'ensenyament- aprenentatge es defineixen Plans anuals de millora concretats amb actuacions i indicadors a partir de les valoracions realitzades per les àrees didàctiques o els equips de tutors i que s'incorporen a la Planificació global del centre coordinada per l'equip directiu.

Si és necessari incorporar formació per als equips de professors, es planteja i programa per part de l'equip directiu escoltant les demandes dels Coordinadors pedagògics.

A nivell metodològic apliquem metodologies contrastades amb evidències i adaptades sempre al nostre Projecte Educatiu i cultura de centre.

Respecte a les programacions tenim un estil propi i diferenciat per etapes i en els darrers anys hem incorporat, sempre que es pot, professors relators que ens ajuden a mantenir actualitzades i ben documentades les programacions i propostes de Projectes. Les programacions es donen a conèixer als alumnes i a les famílies a partir d'ESO.

5.2.2 Desplegament

Al llarg dels anys i del desplegament dels Plans Estratègics i Plans de Millora hem incorporat diferents metodologies i estratègies docents, que hem adaptat a la nostra cultura de centre, amb l'objectiu final d'oferir la millor educació per tots i cadascun dels alumnes, més enllà de modes i tòpics i treballant amb propostes contrastades en evidències- Veure punt 4-. Formen part de les nostres metodologies en un marc formatiu integrat-Veure punt 5.3:-

- Treball cooperatiu amb grups heterogenis i amb estratègies de resolució de conflictes, coavaluació i metaavaluació
- Aprenentatge- servei entre alumnes del mateix curs o de cursos diferents com una eina per consolidar aprenentatges i establir vincles amb els alumnes de l'Escola.
- Proposta globalitzada de continguts i competències transversals mitjançant els Projectes globals interarees- ABP i TGI- o els projectes competencials d'àrees
- Treball integrat de les Competències comunicatives en diferents llengües- plurilingüisme- i entorns de comunicació- oral, escrit, media,...-
- Incorporació de la tecnologia de manera transversal i integrada metodològicament i amb treball específic de robòtica i programació.
- Treball integrat de les competències artístiques i de cura del cos amb projectes aplicats i integrats en tots els cursos
- Aprenentatge vivencial, aplicat i adaptat a l'entorn amb proposta de reptes reals vinculats al treball de la creativitat i l'emprenedoria a totes les etapes

En el nostre Pla actual –2019-2023- afrontem prioritàriament la millora de l'Atenció a la Diversitat i la personalització en general i també enfortir l'educació emocional Els objectius que ens plantejem son:

- Objectiu marc 1: Enfortir el nostre model educatiu basat en la personalització de l'aprenentatge, per garantir el màxim desenvolupament competencial del nostre alumnat.
- Objectiu marc 2: Potenciar la competència emocional i així consolidar el clima de convivència i benestar que afavoreixi el creixement personal i l'aprenentatge.
- Objectiu marc 3: Dissenyar processos que promoguin un aprenentatge autèntic i profund, que permetin als infants i joves dirigir el seu propi desenvolupament i on es potenciïn tots els talents.
- Objectiu Marc 4: Establir una relació directa i coherent entre els objectius educatius per a cada alumne, la pràctica docent, el procés d'aprenentatge i l'avaluació.
- Objectiu marc 5. Estructurar una comunitat d'aprenentatge visible i sostenible, entre alumnes, educadors, famílies i agents externs.

Aquests objectius s'han concretat en actuacions anuals per cada etapa i s'han valorat al finalitzar el curs 20-21 per definir les actuacions del curs actual 21-22.

Per poder implementar tots aquests canvis cal que l'equip directiu tingui molt present la necessitat de dotar de recursos materials als professors i especialment de recursos en temps de reflexió i treball- Veure eix 1.3 i 2- Des de fa 4 cursos hem reorganitzat les dedicacions dels



mestres i tutors i modificat l'horari lectiu per guanyar temps de coordinació per projectes i treball de paral·lels i creiem que aquesta és una línia a mantenir i segons els recursos disponibles incrementar.

També hem dotat de temps i de recursos de coordinació al tutor per poder coordinar la tasca educativa de tot l'equip en el grup-classe i per cada alumne.

5.2.3 Avaluació

Tenim molts indicadors derivats de la valoració de les actuacions del Pla Estratègic i dels Plans de Millora i també les metaavaluacions dels alumnes individualment o en equip.

En totes les enquestes de satisfacció a alumnes, educadors i famílies hi ha preguntes d'aquest àmbit.

Cal també tenir present les valoracions realitzades per la Inspecció i experts universitaris a partir dels resultats de proves de contrast o projectes d'estudi que ens aporten dades de contrast força neutrals perquè han fet focus grups amb alumnes i famílies sense participació de l'Escola.

També es realitzen valoracions d'aquests temes a les trobades de l'equip directiu amb els alumnes representants. El retorn dels alumnes i de les famílies ens ha aportat molta informació que entre d'altres aspectes ens han evidenciat les nostres contradiccions.

I també són significatives els imputs de retorn de les entrevistes amb agents implicats i els reconeixements que ha tingut l'Escola sobre la seva tasca pedagògica.

5.2.4 Millores

Disseny i valoració del Pla Estratègic amb eines participatives més àgils

Incorporació de professors relators a les reunions de projectes

Més temps de reunions d'equips i millors horaris

5.3 ENSENYAMENT, APRENENTATGE I AVALUACIÓ

5.3.1 Enfocament

La nostra proposta es fonamenta en tres projectes propis del Centre:

- Educació en la Satisfactorietat
- Projecte *Ganas*
- Avaluació del progrés

Aquests tres eixos fonamenten la nostra tasca docent i educativa per no deixar cap alumne enrere. Evitar l'abandonament i el fracàs escolar- i aconseguir el màxim desenvolupament de cada alumne, tal com estableix el nostre PEC- objectiu 3-.

L'Educació en la Satisfactorietat planteja *Educar els alumnes a assumir que, amb esforç, tots podem i hem d'assolir el nostre rendiment satisfactori, el nostre creixement personal* aquesta filosofia determina la nostra manera d'acompanyar a l'alumne i conjuntament amb el Projecte *Ganas*, que proposa establir reptes diferencials als alumnes perquè els puguin resoldre amb esforç i valorant per sobre del resultat, l'esforç realitzat per assolir el repte i que es pot resumir amb la frase: *Cap èxit sense esforç i cap esforç sense èxit* i que implica valorar els alumnes amb una *avaluació diferencial i formativa* que valora no el que aconsegueixen, sinó el seu progrés per motivar i incentivar l'autosuperació i reduir el risc de desànim i abandonament davant de reptes que no poden assolir o de falta d'implicació davant de reptes massa fàcils. Es tracta de donar eines als alumnes per autosuperar-se.

Per altra banda treballem per educar de manera holística garantint una educació de valors que seran determinants per poder viure en un món canviant, el treball de les competències per continuar aprenent al llarg de la vida i també mantenint sempre les ganes d'aprendre, que anomenen potencial d'aprenentatge, ja que han d'estar preparats per aprendre al llarg de la vida.

Aquest model educatiu implica un canvi de rol dels educadors, que passen a ser acompanyants dels alumnes, mestres que estimulen les ganes d'aprendre, provocant més preguntes que respostes, que fan reflexionar als alumnes en les seves errades, perquè les vegin com a oportunitats d'aprendre. Això implica la necessitat de formació i acompanyament dels professors nous perquè s'incorporin a la cultura de centre.



5.3.2 Desplegament

La nostra filosofia educativa implica per sobre de tot: col·locar a l'alumne com a protagonista per garantir que incorpora les eines per ser un aprenent autònom en un món canviant i això implica per sobre de tot educar-los en els valors d'autosuperació i perseverança, que inclou tot el treball d'acceptació positiva de l'errada, com a eina d'aprenentatge. També prioritzen la creativitat, que sempre ha estat un valor prioritari de Virolai i que aporta ara un diferencial essencial en un entorn en el que calen preguntes i respostes diferents. Es treballen també valors vinculats a àmbits emocionals de la persona: Empatia, resiliència i compromís amb el futur com a prioritaris. Els valors es treballen de manera transversal en totes les etapes de l'Escola i són valorats en els Plans Personals i rúbriques

A nivell competencial es treballa i avalua el saber fer i aplicar de manera interrelacionada els continguts treballats prioritant les competències transversals: Aprendre a aprendre, Autonomia i iniciativa personal, Digital i Comunicatives i també les pròpies de les àrees específiques. S'avaluen mitjançant rúbriques, portfolis, diaris d'aprenentatge i proves competencials i amb una visió polièdrica que inclou l'autoavaluació i la coavaluació. La nostra filosofia avaluativa és com hem dit sempre formativa i continua per aportar informació a l'alumne d'on és i per on ha de continuar avançant per aprendre i sempre com hem dit des d'una perspectiva de valoració del progrés, que es plasma en un **feedback formatiu** que sigui positiu però de creixement, que impliqui a l'alumne per continuar aprenent, continuar esforçant-se.

Aquestes estratègies són treballades de manera coordinada pel tutor amb tot l'equip de professors, compartint la mateixa cultura i amb espais de treball i eines per compartir informació- fulls de seguiment avaluatiu-

La incorporació de metodologies vivencials i reflexives- veure 4.2- ens permeten treballar conjuntament amb un aprenentatge significatiu i vinculat a l'alumne i que ens permet treballar el nostre repte de mantenir al llarg de l'escolarització, al llarg de la vida, les ganes de continuar aprenent, el seu potencial d'aprenentatge.

5.3.3 Avaluació

Tenim molts indicadors derivats de la valoració del nostre model d'ensenyament-aprenentatge sobre dades acadèmiques i continuïtat en els estudis i molt especialment les metaavaluacions dels alumnes individualment o en equip.

En totes les enquestes de satisfacció a alumnes, educadors i famílies hi ha preguntes d'aquest àmbit.

Cal també tenir present les valoracions realitzades per la Inspecció i experts universitaris a partir dels resultats de proves de contrast o projectes d'estudi que ens aporten dades de contrast força neutral perquè han fet focus grups amb alumnes i famílies sense participació de l'Escola.

I també són significatives els inputs de retorn de les entrevistes amb agents implicats i els reconeixements que ha tingut l'Escola sobre la seva tasca pedagògica

5.3.4 Millores

Plans de formació del professorat nou

Butlletins de comunicació amb les famílies a Infantil i Primària

Revisió d'eines d'avaluació

Millora dels fulls de seguiment avaluatiu a ESO

5.4 ORIENTACIÓ EDUCATIVA I ACCIÓ TUTORIAL

5.1.1 Enfocament

L'acció tutorial i d'orientació és tal com hem plantejat en els eixos 1.3, 2 i 5 un tret diferencial i singular de Virolai i per nosaltres el que ens permet una atenció personalitzada i enfocar la millora de l'alumne i la seva avaluació de manera holística- valorem tots els àmbits de la persona- i polièdrica- intervén l'alumne, els companys, la família, altres educadors i l'equip de mestres-

Es fonamenta en:

- El procés d'autoconeixement- veure 5.2- que es treballa a tots els cursos a partir de Primària, en el que l'alumne reflexiona sobre Com és? Com aprèn? Com es relaciona? Què vol fer de gran? Quines són les seves fortaleses, interessos i punts de millora? entre d'altres aspectes.



- Disseny del Pla Personal que inclou objectius i actuacions de millora de l'àmbit personal, d'aprenentatge, de relació, entorn familiar i d'altres com orientació professional, extracurriculars.
- Seguiment i valoració del Pla Personal que es fa mitjançant les entrevistes de tutoria amb alumnes- un mínim de 9 al curs- i amb les famílies i amb els equips de professors
- El Pla Personal, com a eina de valoració trimestral s'acompanya de textos amb reflexions d'alumnes, educadors i famílies, rúbriques de valoració de les competències transversals i avaluació de les actuacions proposades i del valor d'autosuperació.

La nostra proposta de tutoria implica una estructura organitzativa – veure 1.3- que faciliti aquesta tasca dotant d'hores als tutors per les entrevistes d'alumnes i famílies i també una formació específica per poder implementar aquestes dinàmiques- 2.1-

La nostra acció tutorial implica una orientació personalitzada, que incorpora plenament la orientació professional i de futur. Tot i que es reforça a partir de 2n cicle d'ESO amb un servei d'orientació professional.

També cal destacar la tasca de formació global que es fa també a les tutories grupals i en el treball d'alguns projectes i es concreta en el Pla d'Acció Tutorial- PAT.

5.4.2 Desplegament

A nivell grupal en les sessions de Tutoria s'implementen dinàmiques per treballar el Pla d'acció tutorial, que implica el treball d'activitats d'educació de valors, educació cívica, de la salut,... i altres eixos derivats de l'Aprenre a ser, aprendre a fer, aprendre a conviure. El PAT s'actualitza cada dos cursos especialment en les dinàmiques d'activitats per fer-les més vivencials i vinculades al món real dels alumnes. També es treballen les activitats vinculades al Pla de Convivència i de resolució de conflictes i a partir de 2n cicle d'ESO, activitats grupals d'orientació professional.

Les tutories grupals són també espais on s'incentiva la participació dels alumnes tant per demanar-los les seves opinions, com perquè s'impliquin en el disseny d'activitats i propostes. En tots els cursos hi ha alumnes que participen en els comitès de salut, de sostenibilitat o de convivència entre d'altres. És un entorn que ens permet educar en una ciutadania activa amb un enfoc reflexiu i d'estimular l'esperit crític.

A nivell de tutoria individual, tal com hem exposat en l'enfoc centra tota la nostra atenció individualitzada i el tutor és l'interlocutor d'alumnes i famílies i coordina tot l'equip de professors responsabilitzant-se del seguiment dels Plans Personals dels seus alumnes i del treball amb alumnes i famílies.- Veure 5.4.1- Cal esmentar que el tutor acompanyat i assessorat pels responsables d'atenció a la diversitat treballen si és necessari amb el Gabinet psicopedagògic del centre i també si s'escau amb els serveis de l'EAP o els serveis socials.

5.4.3 Avaluació

Tenim molts indicadors derivats de la valoració del nostre model de tutoria i també de dades quantitatives:

En totes les enquestes de satisfacció a alumnes, educadors i famílies hi ha preguntes d'aquest àmbit. També és valorat per les famílies i alumnes nous com un clar diferencial de Virolai.

Cal també tenir present les valoracions realitzades per la Inspecció i experts universitaris que ens aporten dades de contrast força neutral perquè han fet focus grups amb alumnes i famílies sense participació de l'Escola.

I també són significatius els inputs de retorn de les entrevistes amb agents implicats i els reconeixements que ha tingut l'Escola sobre la seva tasca tutorial

Hem compartit el nostre model tutorial amb moltes escoles i hem realitzat assessoraments a d'altres centres per poder incorporar models semblants.

5.4.4 Millores

Actualització del Pla d'acció tutorial- PAT a totes les etapes

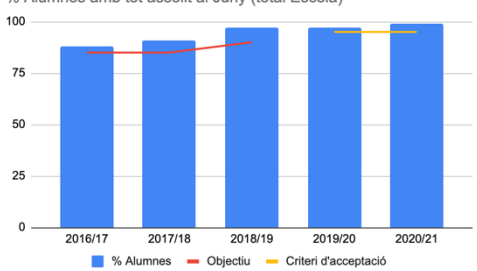
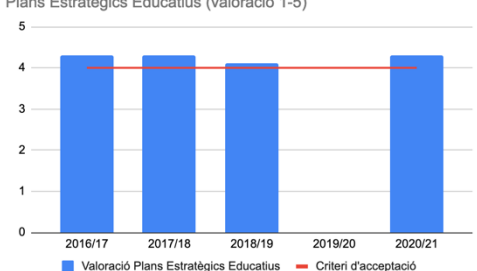
Millora del gabinet d'Orientació Professional dotant de més recursos de professorat i d'assessorament del gabinet psicopedagògic i de l'eina UNPORTAL, subvencionada per l'AFA

Més dotació de psicopedagogs

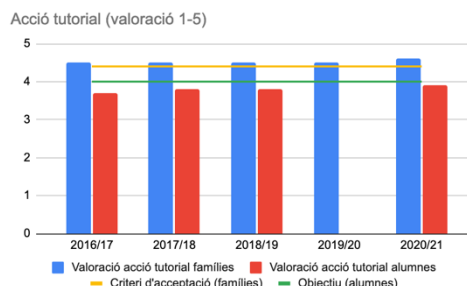
Renovació de les NOFC

Digitalització de la documentació de tutoria

EIX 5: Ensenyament i aprenentatge

PUNTS FORTS I FEBLES	PUNTS FORTS	ÀREES DE MILLORA																								
	Proposta tutorial Treball d'autoconeixement Disseny i seguiment de Plans Personals Treball sistemàtic amb les famílies Processos d'acollida i Processos i estratègies d'avaluació Educació en la satisfactorietat Educació de valors Plans Estratègics Tecnològica integrada Estades formatives Treball d'Emprenedoria	Disseny de programacions a Infantil Més temps de reflexió i treball en equip dels educadors Adaptació a les noves normatives educatives Recuperar entrevistes i visites presencials pre pandèmia Millora de la sistemàtica de informes a famílies a ESO i Batxillerat Continuar la col·laboració amb projectes que ens permeten recollir evidències																								
INDICADORS DESCRIPTIUS D'AQUEST EIX	El treball en la identificació de necessitats educatives, el disseny, innovació i planificació que es desplega al procés d'Ensenyament/Aprenentatge ens permet aconseguir un desenvolupament satisfactori de tot l'alumnat i això es reflecteix entre d'altres amb els nostres resultats acadèmics, referendats ens les proves de contrast extern, Veure eix 6.	% Alumnes amb tot assolit al Juny (total Escola)  <table><thead><tr><th>Any</th><th>% Alumnes</th><th>Objectiu</th><th>Criteri d'acceptació</th></tr></thead><tbody><tr><td>2016/17</td><td>85</td><td>85</td><td>90</td></tr><tr><td>2017/18</td><td>88</td><td>88</td><td>90</td></tr><tr><td>2018/19</td><td>92</td><td>92</td><td>90</td></tr><tr><td>2019/20</td><td>95</td><td>95</td><td>90</td></tr><tr><td>2020/21</td><td>98</td><td>98</td><td>90</td></tr></tbody></table>	Any	% Alumnes	Objectiu	Criteri d'acceptació	2016/17	85	85	90	2017/18	88	88	90	2018/19	92	92	90	2019/20	95	95	90	2020/21	98	98	90
	Any	% Alumnes	Objectiu	Criteri d'acceptació																						
	2016/17	85	85	90																						
2017/18	88	88	90																							
2018/19	92	92	90																							
2019/20	95	95	90																							
2020/21	98	98	90																							
Continuem treballant perquè la valoració del servei d'orientació millori. Els resultats, malgrat les millores i canvis introduïts any rera any, es mantenen per sota d'objectiu. Cal tenir present que, en contrast, la valoració que realitzen els antics alumnes és molt més bona. Cal continuar treballant.	Servei d'orientació professional (valoració 1-5)  <table><thead><tr><th>Any</th><th>Servei orientació professional</th><th>Objectiu</th></tr></thead><tbody><tr><td>2016/17</td><td>3.0</td><td>4.0</td></tr><tr><td>2017/18</td><td>3.5</td><td>4.0</td></tr><tr><td>2018/19</td><td>3.4</td><td>4.0</td></tr><tr><td>2019/20</td><td>3.1</td><td>4.0</td></tr><tr><td>2020/21</td><td>3.1</td><td>4.0</td></tr></tbody></table>	Any	Servei orientació professional	Objectiu	2016/17	3.0	4.0	2017/18	3.5	4.0	2018/19	3.4	4.0	2019/20	3.1	4.0	2020/21	3.1	4.0							
Any	Servei orientació professional	Objectiu																								
2016/17	3.0	4.0																								
2017/18	3.5	4.0																								
2018/19	3.4	4.0																								
2019/20	3.1	4.0																								
2020/21	3.1	4.0																								
Els Plans Estratègics Educatius són l'eina on es recull la feina a desenvolupar els propers anys i aquests resultats en les enquestes d'educadors impliquen la participació activa de tot el claustre, la valoració és molt positiva.	Plans Estratègics Educatius (valoració 1-5)  <table><thead><tr><th>Any</th><th>Valoració Plans Estratègics Educatius</th><th>Criteri d'acceptació</th></tr></thead><tbody><tr><td>2016/17</td><td>4.2</td><td>4.0</td></tr><tr><td>2017/18</td><td>4.3</td><td>4.0</td></tr><tr><td>2018/19</td><td>4.1</td><td>4.0</td></tr><tr><td>2019/20</td><td>4.2</td><td>4.0</td></tr><tr><td>2020/21</td><td>4.3</td><td>4.0</td></tr></tbody></table>	Any	Valoració Plans Estratègics Educatius	Criteri d'acceptació	2016/17	4.2	4.0	2017/18	4.3	4.0	2018/19	4.1	4.0	2019/20	4.2	4.0	2020/21	4.3	4.0							
Any	Valoració Plans Estratègics Educatius	Criteri d'acceptació																								
2016/17	4.2	4.0																								
2017/18	4.3	4.0																								
2018/19	4.1	4.0																								
2019/20	4.2	4.0																								
2020/21	4.3	4.0																								

L'atenció tutorial per part de les famílies sempre ha estat molt bé valorada. En el cas dels alumnes ens trobem a la mateixa situació que hem vist en el cas del Servei d'Orientació, es treballa molt per aconseguir millores i copsar la percepció dels alumnes, però encara ens falta una mica per assolir l'objectiu. Cal esmentar que per als nostres alumnes 9 entrevistes anuals els hi sembla poc i en demanen més perquè per ells és un temps de gran qualitat i profit educatiu.



Altres enfocaments aplicables a aquest eix	Com es despleguen	Quin resultat obtenen
Participació i comunicació amb alumnes	El protagonisme de l'alumnat i educar en la participació són objectius prioritaris per Virolai i així queda reflectit en el nostre document: Educar en la participació on establím les premisses amb les que treballem: Participació real de l'alumnat i escoltar les seves opinions recollides per diferents canals. Tenim reunions dels representants dels alumnes amb els seus tutors i amb l'equip directiu, recollida d'opinions mitjançant enquestes, entrevistes i informes d'avaluació i una participació en molts àmbits de vida de l'Escola-convivència-salut, solidaritat, sostenibilitat,... i de l'entorn mitjançant projectes i aprenentatge-servei.	Hem tingut diferents premis i reconeixements valorant la participació activa de l'alumnat: Consell Escolar Municipal, EMAS,... Però la millor evidència es el retorn dels antics alumne, molts d'ells ciutadans compromesos valorant el que han après en valors de ciutadania, en les propostes participatives que han pogut realitzar a l'Escola.
Orientació professional	Tal com hem exposat al punt 5.4, l'orientació personal partint de l'autoconeixement és la base del nostre Pla de tutoria i ens ajuda a treballar partint de les aptituds i interessos dels alumnes la seva orientació professional dins del Pla Personal. Però per la importància que té l'Orientació Professional, tenim establert un pla específica partir de 2n cicle d'ESO i a Batxillerat que incorpora: • activitats a l'escola amb recursos externs- Betelsman, Barcelona activa, Universitats,... • la utilització de recursos com UNPORTAL, finançat per l'AFA, • Una Fira d'estudis amb antics alumnes que cursen primers cursos de cicles formatius i estudis universitaris i que els aporten un feedback proper i molt significatiu pels alumnes de Batxillerat. • Els hi es de molta utilitat l'experiència d'estades formatives i estades a l'empresa. També poden consultar als tutors específics d'O. professional i al Gabinet psicopedagògic.	Les dades que tenim sobre accés a les opcions triades són molt altes: Al voltant del 80% dels alumnes poden estudiar entre les 3 primeres opcions i també tenim el resultat de la valoració de les enquestes dels alumnes sobre el servei d'Orientació Professional Però ens faltaria poder fer seguiment de la cohort en els primers anys de carrera: seguiment, satisfacció, abandonament,... Aquest és un objectiu de millora plantejat pel responsable d'antics alumnes per les properes promocions..

Organització curricular i horaris	Al llarg dels més de 15 anys de transformació educativa i partint de l'aplicació dels Plans Estratègics hem establert canvis molt significatius en l'organització curricular i horària de les diferents etapes. Han estat canvis progressius, valorats sempre que ha estat possibles en evidències- resultats de proves de contrast-, i /o en estudis d'experts i benchmarking amb altres centres. També hem tingut pressent la normativa legal i la verificació de la inspecció educativa i per sobre de tot assegurar que la proposta establerta és la millor per a un aprenentatge significatiu i rellevant de tot l'alumnat. .	Una proposta globalitzada que partint del currículum prioritza l'aprenentatge competencial de l'alumnat en un entorn flexible i que afavoreix un aprenentatge reflexiu i profund que garanteix la seva qualitat perquè es treballa en profunditat.
Espais educatius	Els processos de transformació educativa impliquen canvis metodològics que requereixen modificacions en l'organització, disposició i utilització de mobiliari i espais d'aprenentatges, que corresponen a les antigues aules. Aquests canvis poden quedar aturats pel seu cost econòmic, però també és cert que la imaginació col·lectiva, fruit de la participació de l'alumnat i dels educadors, la utilització de recursos reciclats, les aportacions dels premis educatius i la col·laboració de l'AFA ens han permès establir canvis, més enllà de les inversions realitzades per la pròpia escola. Els nostres espais educatius han incorporat molts recursos diferents, amb disposicions adaptables a diferents recursos metodològics, aconseguint entorns d'aprenentatge motivadors i per sobre de tot incrementar l'autonomia i la responsabilitat de l'alumnat. Com a exemples podem esmentar els canvis en l'antiga biblioteca en una sala de lectura i d'activitats artístiques, la transformació d'una antiga aula d'ordinadors en una aula de matemàtica operativa o en una sala d'exposicions de treballs.	Transformació dels espais interns- antigues aules, passadissos, aules especials- de l'escola i també dels patis, terrasses i jardins en espais versàtils i en diferents usos que son motivadors i còmodes i que permeten diferents organitzacions de l'alumnat, afavorint ritmes diferents d'aprenentatge. Es a dir ens ajuda en el procés de personalització.
Participació i comunicació amb alumnes	El protagonisme de l'alumnat i educar en la participació son objectius prioritaris per Virolai i així queda reflectit en el nostre document: Educar en la participació on establim les premisses amb les que treballem: Participació real de l'alumnat i escoltar les seves opinions recollides per diferents canals. Tenim reunions dels representants dels alumnes amb els seus tutors i amb l'equip directiu, recollida d'opinions mitjançant enquestes, entrevistes i informes d'avaluació i una participació en molts àmbits de vida de l'Escola-convivència-salut, solidaritat, sostenibilitat,...- i de l'entorn mitjançant projectes interns i aprenentatge-servei.	Hem tingut diferents premis i reconeixements valorant la participació activa de l'alumnat: Consell Escolar Municipal, EMAS,...- Però la millor evidència es el retorn dels antics alumne, molts d'ells ciutadans compromesos valorant el que han après en valors de ciutadania, en les propostes participatives que han pogut realitzar a l'Escola.

Orientació professional	Tal com hem exposat al punt 5.4, l'orientació personal partint de l'autoconeixement és la base del nostre Pla de tutoria i ens ajuda a treballar partint de les aptituds i interessos dels alumnes la seva orientació professional dins del Pla Personal. Però per la importància que té l'Orientació Professional, tenim establert un pla específic a partir de 2n cicle d'ESO i a Batxillerat que incorpora: • activitats a l'escola amb recursos externs- Betelsman, Barcelona activa, Universitats,...- • la utilització de recursos com UNPORTAL, finançat per l'AFA, • Una Fira d'estudis amb antics alumnes que cursen primers cursos de cicles formatius i estudis universitaris i que els aporten un feedback proper i molt significatiu pels alumnes de Batxillerat. • Els hi es de molta utilitat l'experiència d'estades formatives i estades a l'empresa. També poden consultar als tutors específics d'orientació professional i al Gabinet psicopedagògic.	Les dades que tenim sobre accés a les opcions triades son molt altes: Al voltant del 80% dels alumnes poden estudiar entre les 3 primeres opcions i també tenim el resultat de la valoració de les enquestes dels alumnes sobre el servei d'Orientació Professional Però ens faltaria poder fer seguiment de la cohort en els primers anys de carrera: seguiment, satisfacció, abandonament,... Aquest és un objectiu de millora plantejat pel responsable d'antics alumnes per les properes promocions..
--------------------------------	--	--

EIX 6: RESULTATS

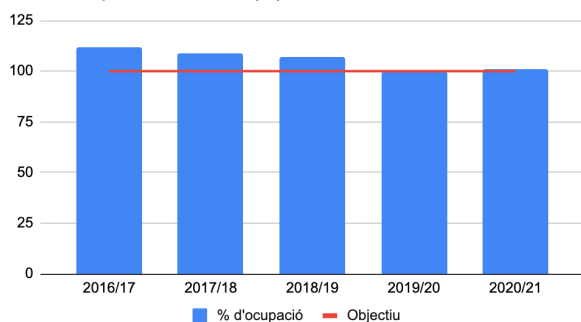
6.1 Estratègics i de processos: Estratègia i processos. Innovació 6.2 Claus: Alumnat, persones i educatius

Introducció resultats estratègics i de processos:

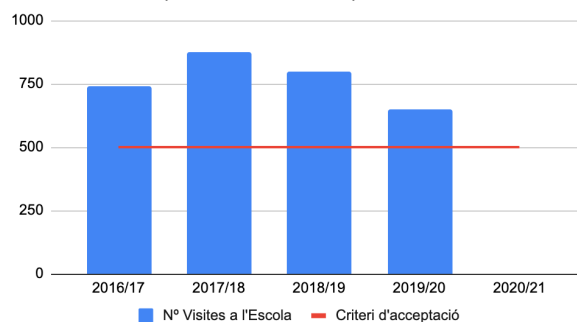
Com ja s'ha explicat en els eixos agents, la lògica REDAR s'aplica en tots els àmbits de l'Escola. S'analitzen per part de l'Equip Directiu tots els resultats, en aquest cas del Pla Estratègic 2019-2023 i dels processos i, si és necessari es posen en marxa els plans de millora corresponents. *De la majoria d'indicadors tenim sèries temporals molt llargues (de més de vint anys) i s'han assolit resultats prou elevats des de fa temps, mantenint-se estables. Per facilitar la visibilitat es presenten dades globals dels darrers cinc anys, però disposem de dades segmentades de tots ells (etapes, cursos, personal, casuístiques, etc). Degut a la Covid19, alguns indicadors no s'han pogut mesurar en 2019-2020 o 2020-2021 i d'altres han tingut un cert retraïment. En indicadors estables i amb resultats molt elevats no s'estableixen objectius -es busca el manteniment- i s'apunten criteris d'acceptació també molt elevats.*

6.1.1 RESULTATS ESTRATÈGICS I DE PROCESSOS

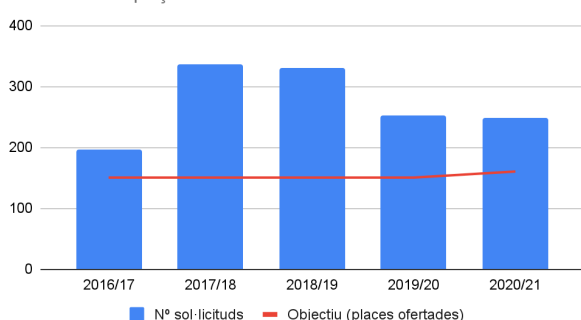
Taxa d'ocupació de l'Escola (%)



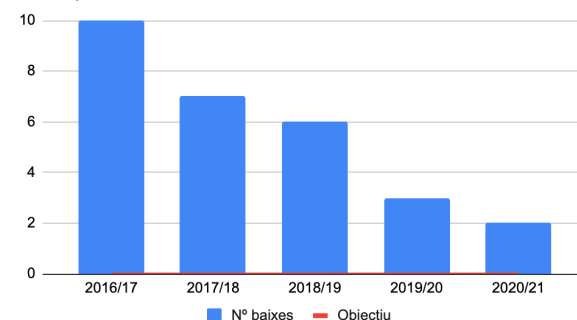
Visites a l'Escola (famílies interessades)



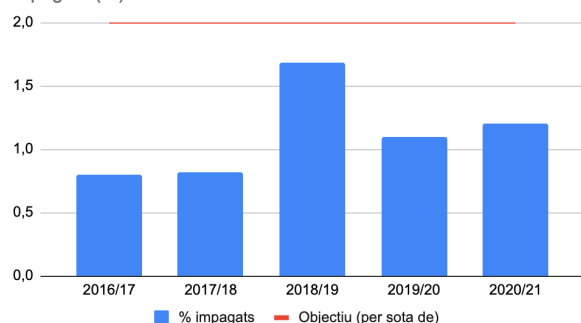
Sol·licituds de plaça a l'Escola



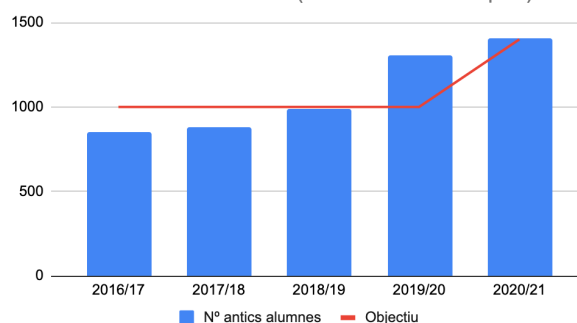
Baixes per descontent amb l'escola



Impagats (%)

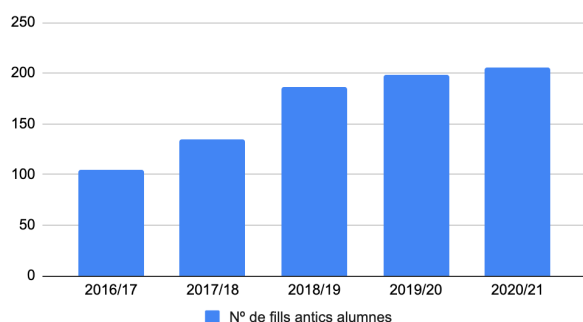


Base de dades d'antics alumnes (amb consentiment exprés)

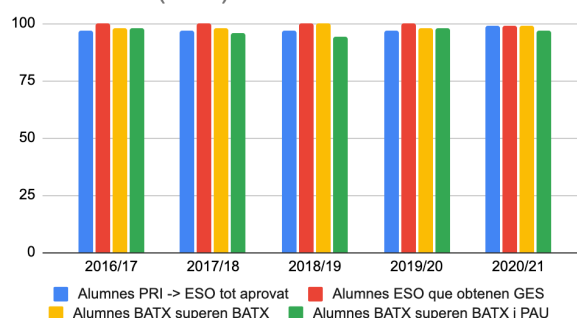




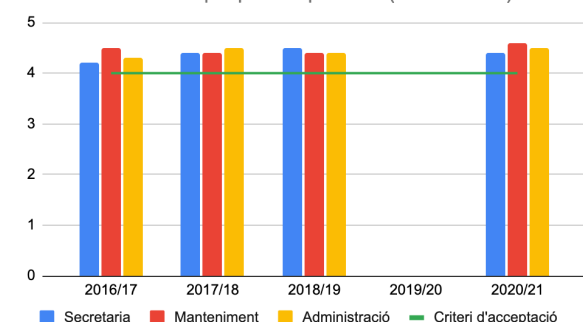
Nº de fills d'antics alumnes matriculats a l'Escola



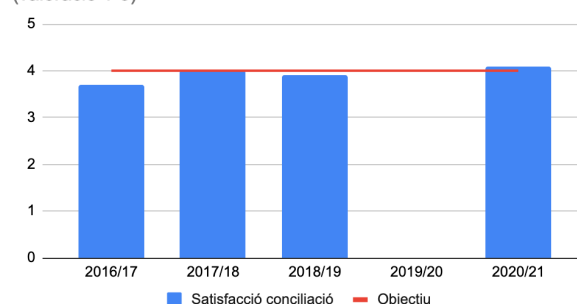
Èxit educatiu (en %)



Valoració dels serveis per part del personal (valoració 1-5)



Satisfacció amb les mesures per conciliar vida laboral/familiar (valoració 1-5)



Anàlisi

El Pla Estratègic 2019-2023 estableix una sèrie de línies estratègiques que busquen garantir el futur i la sostenibilitat de Virolai en el temps. La promoció i projecció de l'Escola, una gestió econòmica forta i una recerca contínua de l'excel·lència educativa, fonamentades en el contrast amb l'entorn i les persones ens han de dur a que sigui possible. Els indicadors escollits són mostra d'aquesta voluntat.

Fruit de la tasca contínua en la promoció interna i la projecció exterior l'interès de les famílies per matricular a Virolai és molt alta, com es veu en les visites rebudes, les sol·licituds a la preinscripció i la taxa d'ocupació. Les baixes (les tenim segmentades per tipologies) degudes a descontent amb l'Escola són molt baixes i en decreixement i podem veure l'alt grau de fidelització que tenim en antics alumnes.

La gestió econòmica obté bons resultats i es de gran importància per la viabilitat de l'Escola una taxa d'impagats molt baixa.

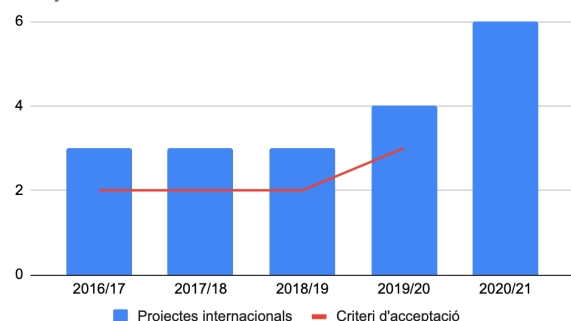
La feina desenvolupada en els Plans Estratègics Educatius es visualitza en l'assoliment d'uns excel·lents resultats educatius que fan també que les famílies, alumnes i educadors tinguin una satisfacció molt alta (veure també eix 4).

La valoració dels serveis interns de l'escola (secretaria, manteniment i administració), també és molt alta en tota la sèrie temporal.

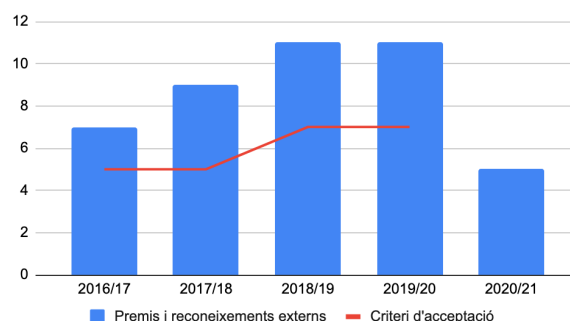
Finalment, en quant a aspectes del Pla Estratègic referents a les persones, la tasca realitzada en conciliació està ja assolint els objectius.

6.1.2 RESULTATS INNOVACIÓ

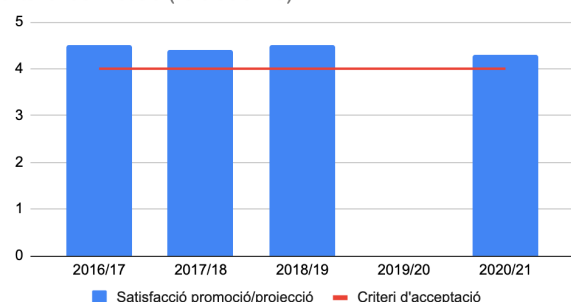
Nº Projectes Internacionals



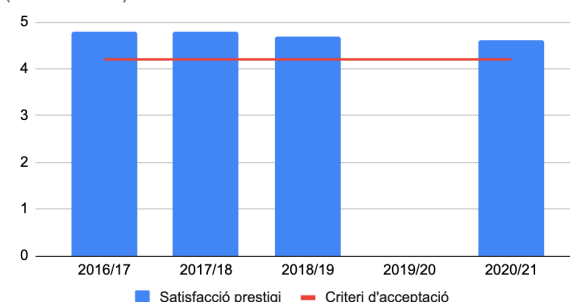
Nº Reconeixements externs



Satisfacció dels educadors amb la promoció interna i projecció exterior de l'Escola (valoració 1-5)



Satisfacció amb el prestigi de Virolai en àmbits educatius (valoració 1-5)



Anàlisi

La innovació forma part del tarannà de l'Escola. A partir del procés de Prospectiva i Gestió del Canvi es posen en marxa de forma àgil moltes iniciatives encaminades al foment de la creativitat i innovació. Així, participem en molts projectes d'innovació (veure indicador de l'eix 4) i projectes internacionals que ens permeten aprendre per continuar innovant. El benchmarking i el contrast continu amb altres escoles i entitats (veure indicador de visites a l'eix 3) ens permet aprendre i estar al dia de novetats i bones pràctiques. Aquesta feina té la seva recompensa en el reconeixement exterior de l'Escola en àmbits educatius (premis, invitacions, sol·licituds...) i en la satisfacció dels educadors en quant a aquests ítems. La promoció interna i la projecció exterior, una altra vegada, ens ajuden a assolir les fites i objectius.

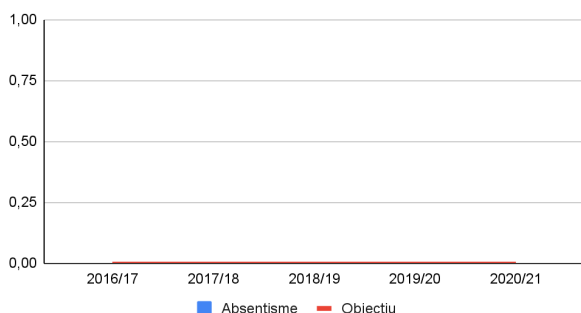
Introducció resultats claus:

Els resultats clau són els vinculats als processos clau i per tant prioritzem per sobre de tot la qualitat educativa, valorada pels resultats acadèmics interns, contrastats amb les proves externes, que corroboren els nostres resultats. Cal també valorar els resultats de satisfacció de tota la Comunitat Educativa i per altra banda hem de tenir molt presents els resultats de serveis perquè afavoreixen la viabilitat econòmica del centre.

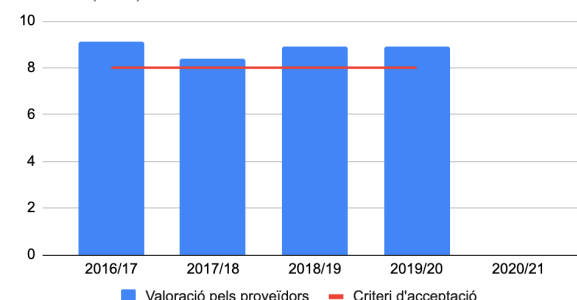
De la majoria d'indicadors tenim sèries temporals molt llargues (de més de vint anys) i s'han assolit resultats prou elevats des de fa temps, mantenint-se estables. Per facilitar la visibilitat es presenten dades globals dels darrers cinc anys, però disposem de dades segmentades de tots ells (etapes, cursos, personal, casuístiques, etc). Degut a la Covid19, alguns indicadors no s'han pogut mesurar en 2019-2020 o 2020-2021 i d'altres han tingut un cert retraïment. En indicadors estables i amb resultats molt elevats no s'estableixen objectius -es busca el manteniment- i s'apunten criteris d'acceptació també molt elevats.

6.2.1 RESULTATS EN ALUMNAT

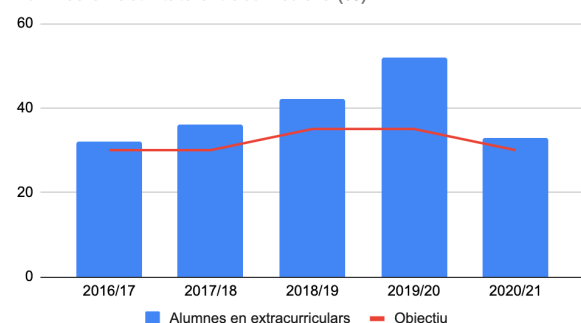
Índex d'Absentisme Escolar (no n'hi ha)



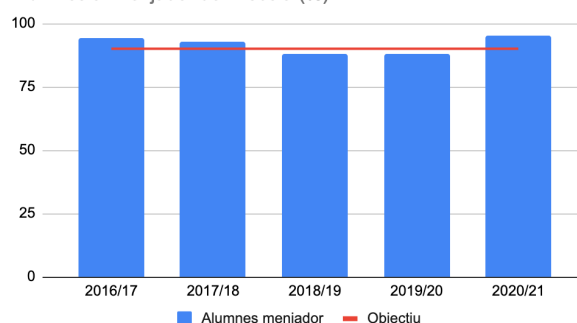
Valoració externa (proveïdors) de les sortides i activitats dels alumnes (0-10)



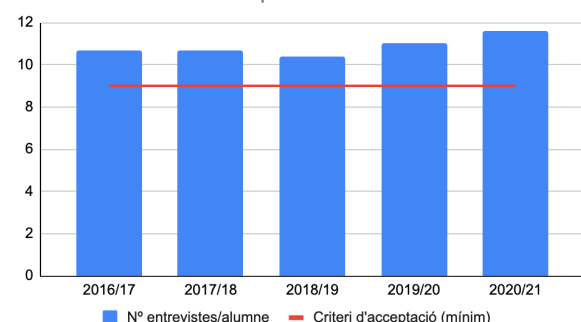
Alumnes en activitats extracurriculars (%)



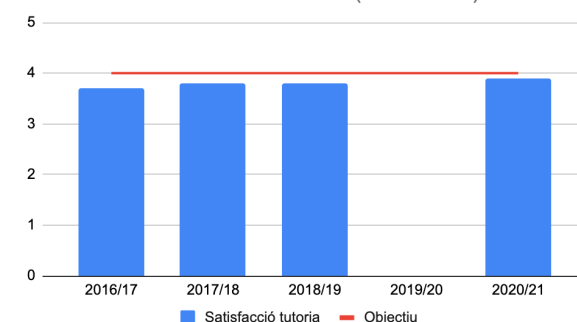
Alumnes al menjador de l'Escola (%)



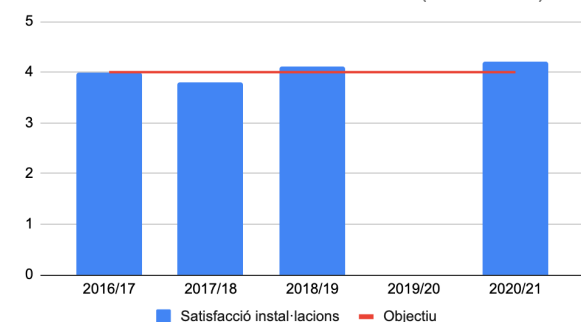
Ràtio d'entrevistes de tutoria per alumne



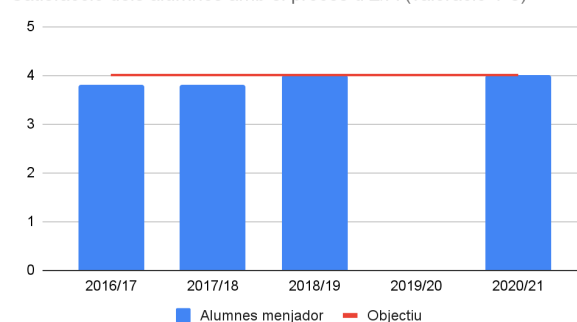
Satisfacció dels alumnes amb la tutoria (valoració 1-5)



Satisfacció dels alumnes amb les instal·lacions (valoració 1-5)



Satisfacció dels alumnes amb el procés d'E/A (valoració 1-5)

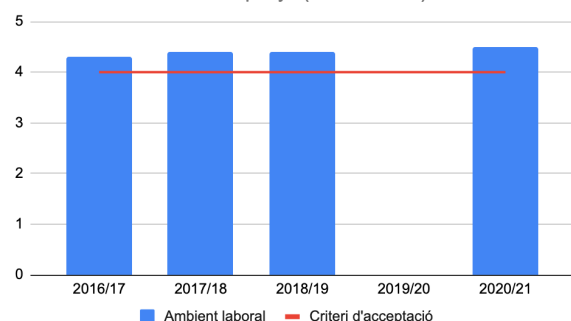


Anàlisi

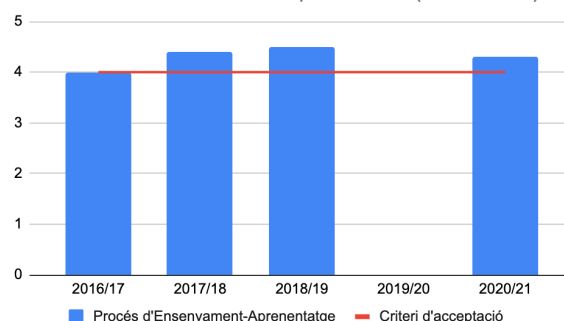
Com hem indicat en l'eix 5 la tasca de tutoria és un diferencial clau de Virolai i els resultats d'aquestes gràfiques corroboren la importància que li donem. També els resultats de satisfacció dels alumnes i de la utilització de serveis, son analitzats per l'equip directiu perquè ens aporten informacions que tenim molt presents per la presa de decisions d'acord amb el PEC que fonamenta el protagonisme dels alumnes en la seva implicació i participació. Els resultats de les gràfiques ens animen a continuar treballant en aquesta línia.

6.2.2 RESULTATS EN LES PERSONES

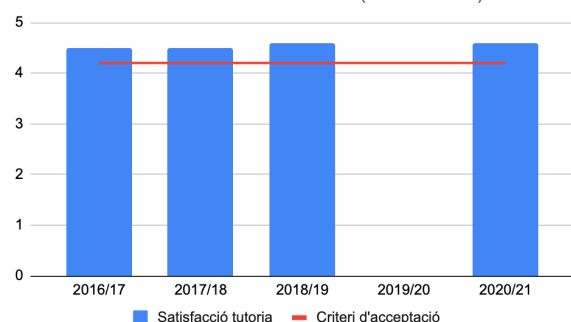
Valoració ambient entre companys (valoració 1-5)



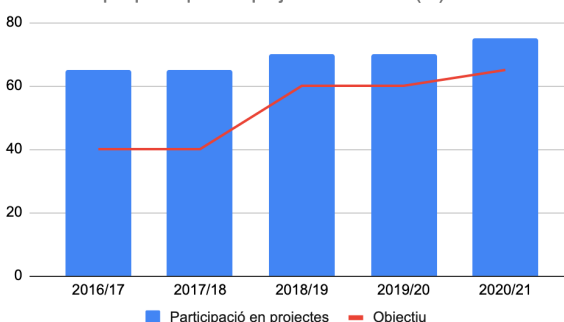
Satisfacció dels educadors amb el procés d'E/A (valoració 1-5)



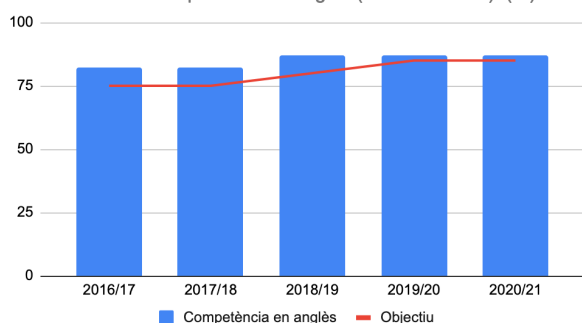
Satisfacció dels educadors amb la tutoria (valoració 1-5)



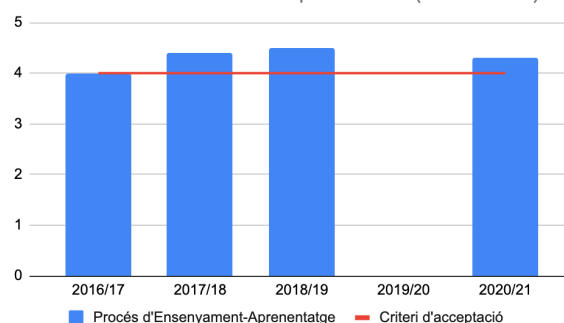
Educadors que participen en projectes d'Escola (%)



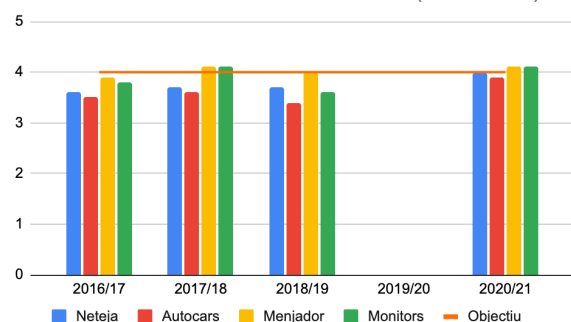
Educadors amb competència en anglès (mínim First/B2) (%)



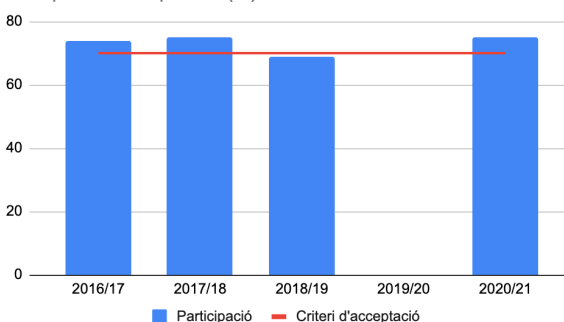
Satisfacció dels educadors amb el procés d'E/A (valoració 1-5)



Satisfacció dels educadors amb serveis externs (valoració 1-5)



Participació en enquestes (%)

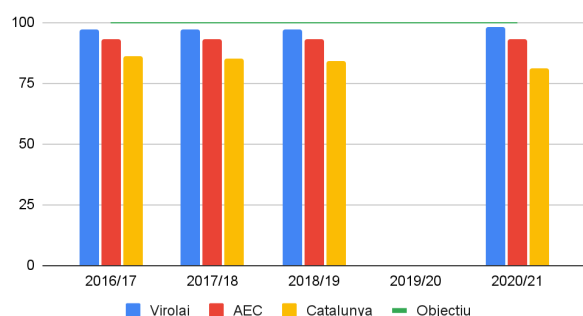


Anàlisi

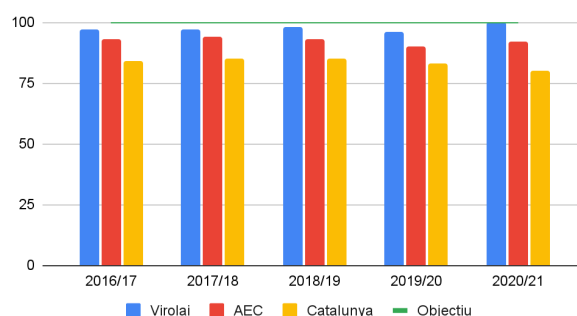
Com hem exposat en l'eix 2 la qualitat personal i professional dels educadors i la seva vinculació al centre són els fonaments per avançar en la millora permanent de la qualitat educativa. Els resultats de les gràfiques de formació i projecció dels educadors i també de vinculació i satisfacció amb el projecte corroboren que estem en una bona línia i l'alta participació en enquestes, conjuntament amb altres vies de participació- entrevistes, reunions,...- ens permeten valorar que estem en una bona línia-

6.2.3 RESULTATS EN EL SERVEI EDUCATIU

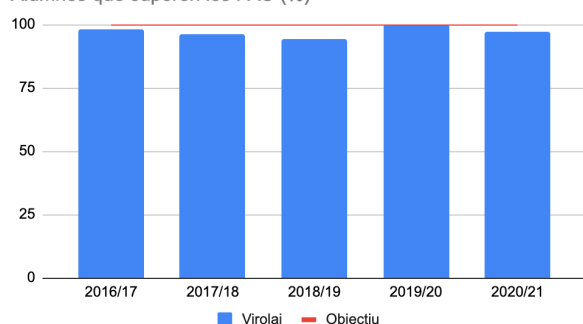
Alumnes que superen les proves de Competències de 6è PRI (%)



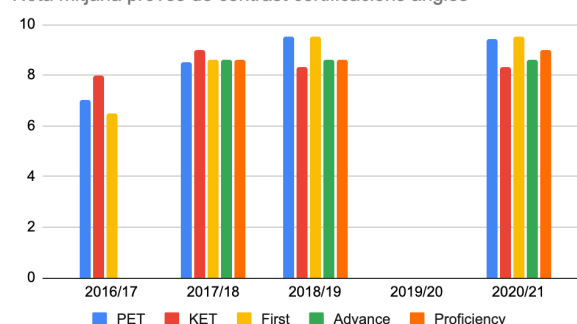
Alumnes que superen les proves de Competències de 4t ESO (%)



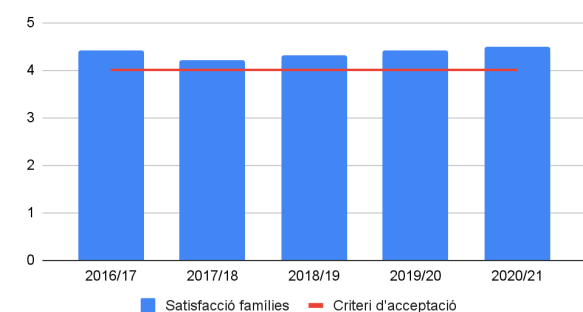
Alumnes que superen les PAU (%)



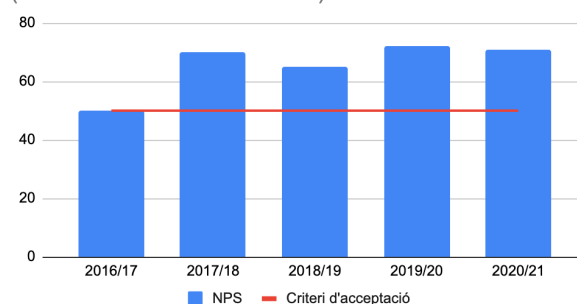
Nota mitjana proves de contrast certificacions anglès



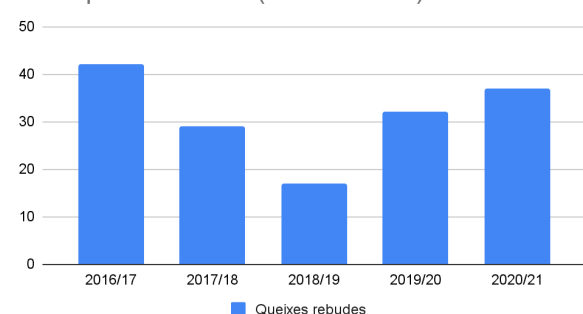
Satisfacció de les famílies amb el procés d'E/A



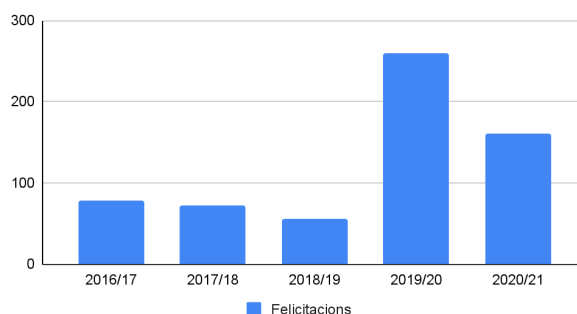
Índex NPS (Net Promoter Score) Famílies (Recomanaríeu l'Escola a un amic?)



Nº de queixes rebudes (100% resoltes)



Nº de missatges per escrit de felicitació (famílies)



Anàlisi

Les dades plantejades en aquest àmbit- proves de contrast, satisfacció de les famílies, gestió de queixes...- ens donen uns excel·lents resultats i per no caure en l'autocomplaença, varem incorporar l'indicador de satisfacció NPS, que és més exigent i tot i així continua donant uns molt bons resultats, tot i no tenir comparatives d'altres escoles. El nostre objectiu és continuar millorant la nostra tasca educativa per mantenir aquests resultats.

EIX 6: Resultats: anàlisi global

	PUNTS FORTS	ÀREES DE MILLORA
	PUNTS FORTS I FEBLES • Tenim un sistema de gestió d'indicadors / quadre de comandament (SGI/QCI) amb al voltant de 250 indicadors. • Indicadors revisats i avaluats per l'Equip Directiu per a la presa de decisions. • Sèries temporals d'indicadors molt llargues (més de vint anys) amb tendències positives des de l'inici i molt altes i estables en l'actualitat. • Disposem de dades segmentades de la majoria d'indicadors (etapes, cursos, personal, casuístiques, etc). • Resultats d'indicadors de percepció (enquestes) amb dades de vint anys. • La dificultat en l'obtenció de comparatives vàlides i contrastables ens ha fet incrementar la tasca de prospectiva, benchmarking i compartició de bones pràctiques.	• Millora del sistema d'introducció de dades i maquetació del SGI que faciliti la captura, accés i visualització del mateix. • Buscar, en la mesura del possible, comparatives amb centres excel·lents que ens aportin valor, aprenentatge i compensin el temps i l'esforç. • Continuar la tasca de prospectiva i benchmarking per trobar nous models que ens permetin mantenir i/o millorar els nostres resultats.
Anàlisi global: Tendències Comparacions i relacions causa -efecte	Els resultats obtinguts són com hem vist en els eixos agents, fruit d'un lideratge sòlid i distribuït, amb una planificació estratègica que ha apostat sempre per la millora contínua, i sostingut per un projecte educatiu orientat a l'alumne. Els resultats -estratègics i claus- són bons al llarg de tota la sèrie temporal i amb tendències positives o estables. Un cop s'assoleixen els objectius i es mantenen els resultats, establim criteris d'acceptació rigorosos per estar atents a possibles caigudes, que immediatament comporten la posada en marxa de plans de millora. La planificació i el seguiment dels processos amb els indicadors adients ens ha dut a establir correlacions clares entre el planificat i els resultats obtinguts.	
Nous Enfocaments	Tal com estableix el nostre Pla Estratègic 2019-2023 estem treballant per: • Avançar en el nostre diferencial educatiu i docent aprofundint en els processos de transformació educativa. • Mantenir i millorar la participació i implicació de tots els estaments educatius i avançar en una escola de tots i per a tots. • Incorporar progressivament noves línies educatives en l'àmbit de la Formació Professional. • Garantir la viabilitat econòmica del nostre projecte. • Compartir i cooperar amb l'administració i altres institucions educatives per avançar en una millor educació per a tots.	

APRENTAGE, MILLORA CONTÍNUA I INNOVACIÓ

A partir de l'any 1995 vàrem començar a treballar en els models de qualitat per sistematitzar i posar-nos reptes per avançar en una millor proposta educativa. Vàrem apostar per EFQM, perquè vàrem valorar que s'adaptava millor a una empresa de serveis, com és una Escola. En aquells moments a l'Escola teníem 426 alumnes i ens calia fer un replantejament a fons d'estratègia per millorar aquesta situació. En el curs 21-22 tenim 1360 alumnes i hem consolidat el prestigi de Virolai a nivell intern- resultats de satisfacció de la Comunitat Educativa i nombre de sol·licituds d'admissió - i en l'entorn educatiu i social com una escola referent en processos de transformació educativa.

Per avançar en aquest procés ha estat determinant el nostre compromís amb la sistemàtica REDAR, millora continua, que forma part de manera generalitzada, de la nostra cultura de centre. Això ha fet que es percebin les queixes i suggeriments com a informacions per millorar i que es mantingui en tot moment una actitud d'inputs interns i externs que ens ajudin a millorar.

En aquest context, a partir de l'any 2004 vàrem iniciar el procés de transformació educativa, partíem de l'anàlisi dels canvis socials i econòmics, de la incorporació generalitzada d'Internet i de la necessitat urgent de modificar les nostres practiques educatives per garantir avui la millor educació pels infants i joves del dema.

La millora continua en un entorn educatiu implica donar una resposta innovadora, implica innovar, no per fer coses noves, sinó per fer-les millor... Per Virolai la millora continua i la transformació educativa formen part del nostre projecte i de la nostra cultura de centre. Sense treballar en millora continua i qualitat no haguéssim avançat en la nostra proposta pedagògica i educativa.

El procés de transformació educativa que es va iniciar fa 17 anys, tenim molt clar que és i ha de ser un procés permanent i continuat.... la transformació educativa forma part de manera inherent de la qualitat educativa i han de ser un mateix procés continuat, sostenible i permanent que parteixi de la implicació de tota la comunitat i que garanteixi que avancem conjuntament, compartint i aprenent junts amb d'altres escoles, en la millor educació per a tots els infants i joves tal com estableix la Declaració d'Incheon: ***Ens comprometem amb caràcter d'urgència amb una agenda d'educació única i renovada que sigui integral, ambiciosa i exigent i que no deixi ningú enrere***