

# DE L'EXCEL·LÈNCIA A LES ESCEL·LÈNCIES, UNA MIRADA INCLUSIVA A L'ÈXIT EDUCATIU\*

**Ester Conesa, Jordi Domènech, Francesc Ginel, Montse Morcillo**  
INS Marta Mata, Montornès del Vallès

## RESUM

La promoció de l'excel·lència és un pilar de la qualitat educativa de qualsevol centre. En el nostre centre, diverses estratègies organitzatives (diversificació curricular, seguiment tutorial, etc...) pretenen incidir per treballar l'excel·lència de manera inclusiva com a objectiu per a tot l'alumnat. Això implica el desenvolupament d'iniciatives i activitats didàctiques que afavoreixin el diagnòstic i la detecció, l'atenció a la diversitat i l'aprendre a aprendre.

## ABSTRACT

Excellence promotion is a pillar of the quality of education at any centre. In our school, several organizational strategies (curriculum diversification, tutoring,...) have been undertaken in order to work on excellence as a goal for every student, in an inclusive approach. This means developing didactic strategies and activities to improve diagnosis and detection, diversity attention and strengthening "learning to learn" competences.

## INTRODUCCIÓ

Darrerament es parla molt d'excel·lència en l'àmbit educatiu (Projecte LEC, Model Europeu de qualitat aplicat a la gestió dels centres educatius, 2006 ) i el discurs es centra, de vegades, en el model de gestió, en el lideratge, en l'autonomia dels centres i en la seva qualitat associada a bons resultats educatius. Trobem molt vinculada l'excel·lència del centre a l'anàlisi de la seva organització, però més enllà de la interpretació en termes de clients, processos i resultats, hem de ser capaços, com a organització i com a equip de professionals, de trobar el sentit a l'excel·lència des del punt de vista de l'alumne com a individu, al cap i a la fi, destinatari últim de la nostra feina. A l'Institut Marta Mata volem reflexionar sobre el que fem per aconseguir l'excel·lència de cadascun dels alumnes en el nostre model organitzatiu. Oferim una mirada, des de les nostres dificultats i èxits, des de la nostra pràctica educativa diària.

Segons el Diccionari de l'Institut d'Estudis Catalans (DIEC), *Excel·lent* té dues acepcions comuns principals: 1) Que és eminent en bones qualitats, molt bo en el seu gènere. 2) Qualificació màxima en un examen, en una prova, etc...

Quan des de l'Educació abordem l'excel·lència, ho fem confosos precisament per aquestes dues acepcions: la primera, que posa l'accent en allò que sobresurt respecte els del seu gènere (el que anomenem, col·loquialment, *diversitat per dalt*, i fa referència als alumnes amb altes capacitats); la segona, que posa l'accent en obtenir el màxim possible *davant d'una prova o dificultat* (i que podríem entendre dins el camp educatiu, com a aconseguir que l'alumne/a aprengui *tot el que pot* a partir del que ja sap) (Ausubel, Novak i Hanesian, 1983).

El primer debat sorgeix quan volem diferenciar entre atenció a la diversitat i excel·lència educativa. Sembla, a primer cop d'ull que quan parlem d'atenció a la diversitat estem atenent la "diversitat per baix", i quan parlem d'Excel·lència, estem parlant de la "diversitat per dalt". Això, per a nosaltres, entra en conflicte amb el que significa "Escola Inclusiva", on *tots* els alumnes hi tenen cabuda i on les necessitats educatives de *tots* ells responen a les seves condicions personals,

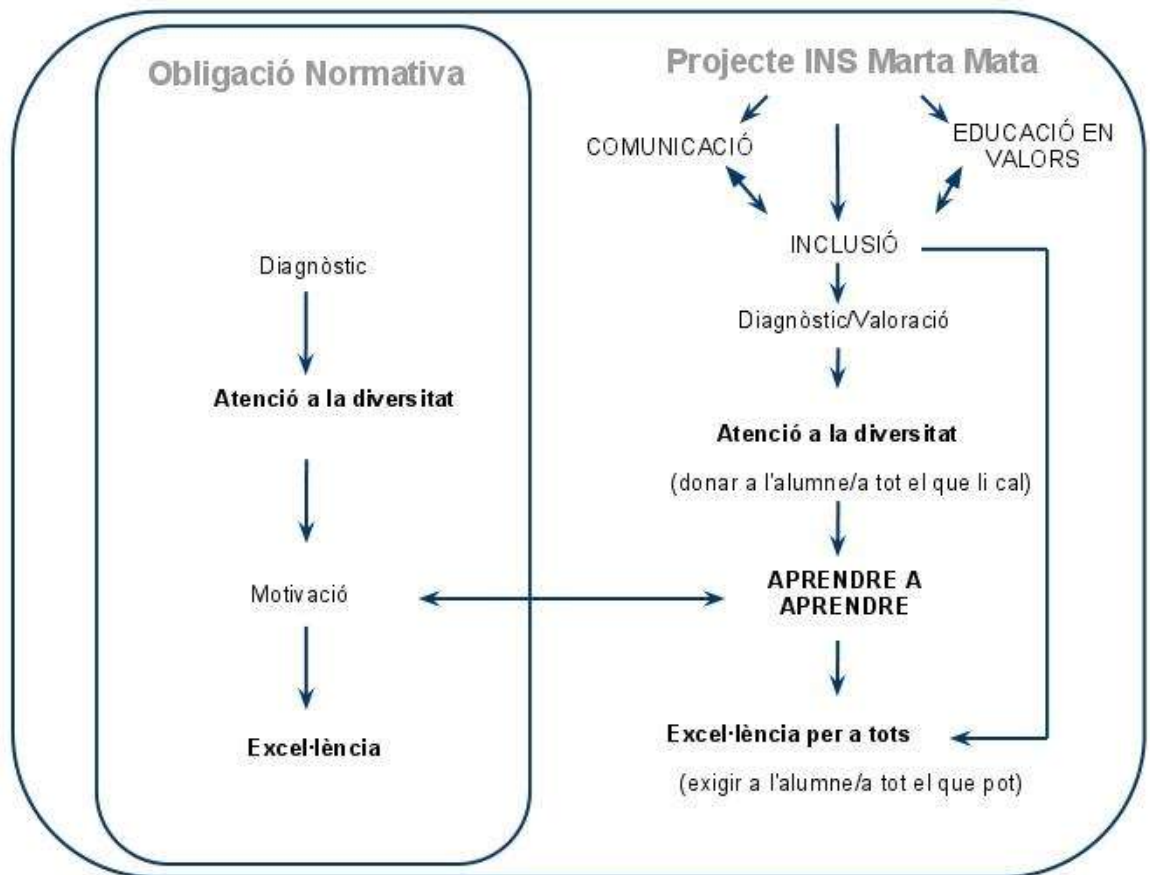
socials i afectives, és a dir, a la seva singularitat com a individus únics. En una escola inclusiva *tothom* avança segons les seves possibilitats per tal d'adquirir en el major grau possible, les competències bàsiques que són necessàries per ser, viure i conviure.

És des d'aquest punt de vista inclusiu que considerem que ***l'excel·lència és exigir a cada alumne tot el que pot, mentre que l'atenció a la diversitat és donar a cada alumne tot el que necessita.*** Així doncs, atenció a la diversitat i excel·lència són dues cares d'una mateixa moneda, on la gran fita, el gran repte, és que **tothom** experimenti en major o menor mesura l'èxit escolar.

No parlarem, doncs, de l'excel·lència en singular, sinó de les excel·lències, en plural: perquè n'hi ha moltes. Excel·lència, perquè n'existeix una de pròpia i única per a cada individu; excel·lències, perquè l'excel·lència es manifesta de manera esbiaixada en els diferents àmbits competencials en els quals es desenvolupa cada persona. La teoria de les intel·ligències múltiples (Gardner, 1983) fa una aportació clara en aquest sentit i estableix un punt comú amb aquesta diversitat d'excel·lències: tots els éssers humans tenim una multiplicitat d'intel·ligències independents entre sí, la combinació de les quals ens fa persones úniques, capaces d'enfocar i resoldre problemes de forma singular, és a dir, de ser competents en diferents graus i maneres. El repte rau en aconseguir desenvolupar al màxim totes les intel·ligències de cada alumne (excel·lències).

En la relació entre l'excel·lència i l'atenció a la diversitat encara ens falten alguns elements: necessitem saber, abans, què pot donar i què necessita cada alumne (***diagnòstic, detecció i valoració***), però també hem d'aconseguir que interioritzi les pautes i actituds (***aprendre a aprendre***) per a recórrer aquest camí entre el que ell pot fer (conscient de les pròpies capacitats), el que li donem (que li suposi un repte i generi esforç i curiositat) i el que li demanem (que autoreguli el propi procés d'aprendre per aconseguir-ho).

La interrelació entre tots aquests elements i la seva projecció particular en el nostre centre queda representada mitjançant la Figura 1.



(Figura 1.- En el quadre s'especifica el que és prescriptiu per normativa i la concreció des del nostre projecte de centre.)

En aquest article presentem algunes mesures organitzatives i de gestió de l'èxit acadèmic que ja estem aplicant, les analitzem des dels quatre nodes fonamentals (Diagnòstic, Atenció a la Diversitat, Aprendre a aprendre i Excel·lència) i en discutim l'eficàcia i les alternatives.

La nostra no és només una aportació d'estratègies en excel·lència. El que pretenem és oferir una nova mirada sobre aquestes estratègies, i mirant-nos ens descobrim treballant sobre les excel·lències, en plural.

### **L'ORGANITZACIÓ DE CENTRE: UNA BASTIDA PER A LA GESTIÓ DE LES EXCEL·LÈNCIES**

Tal i com esmentàvem a l'inici, l'excel·lència educativa d'un centre es troba vinculada totalment a la seva organització, és per això que l'excel·lència no es pot aconseguir només fent bé la nostra feina dins l'aula, o *pensant* en els alumnes que tenen més capacitats. L'excel·lència demana un context organitzatiu determinat que la faci possible, que afavoreixi espais per a compartir i generar estratègies entre l'equip de professionals.

Al nostre centre s'imparteix la ESO des de fa 5 anys i, des dels seus inicis, disposa també d'una unitat i mitja de suport a l'educació especial (USEE) que atén l'alumnat de 1r a 4t d'ESO.

Els pilars del nostre projecte educatiu innovador es basen en la comunicació, l'educació en valors i la inclusió. *Pretenem fomentar en tot l'alumnat el desenvolupament de les competències que creiem bàsiques per a una societat del segle XXI, i això en un marc de diversitat on hi ha de cabre tothom, on tothom ha de ser respectat i tothom hi ha de poder fer alguna aportació d'acord amb les seves possibilitats* (Ramon Coma, Projecte Educatiu de l'Institut Marta Mata). Volem potenciar aprenentatges pràctics i funcionals, projectes d'aprenentatge/servei i, tot això, amb les TAC com a eix transversal.

Aquestes idees queden recollides en diferents plans i projectes que s'estan desenvolupant:

- El Pla d'Autonomia de Centre (PAC), amb un equip impulsor d'activitats i projectes pedagògics concrets, que ens permet dissenyar i desenvolupar una organització que s'ajusta a les nostres necessitats i interessos seguint els principis del nostre projecte educatiu.
- El Pla de Qualitat (avaluació de processos).
- El Projecte d'Innovació en Inclusió Educativa.
- El Projecte d'Innovació en Mitjans Audiovisuals.
- El Projecte d'Aula Oberta (Projecte CIM: Comunicació i Inclusió Montornès).
- El Projecte Competències Bàsiques: formem part de la Xarxa de Competències Bàsiques del Departament d'Educació.
- La dinàmica **d'autoformació de centre**, en què:
  - Hem encetat un treball transversal de la competència comunicativa, lingüística i audiovisual.
  - Hem posat en comú el significat de la competència d'aprendre a aprendre i hem compartit algunes estratègies.
  - Estem elaborant unitats didàctiques competencials de cada matèria.

Considerant que la inclusió és per a nosaltres l'escenari i la voluntat que determina les nostres actuacions, tenim els alumnes distribuïts en grups heterogenis el 85 % del temps (matèries comunes i desdoblaments) i el 15 % restant en grups homogenis (Taller de Competència Lectora TCL, Taller de Competència Matemàtica TCM, algunes matèries optatives, matemàtiques de 4t ESO). L'alumnat USEE de primer cycle s'atén  $\frac{2}{3}$  del seu horari dins les aules ordinàries i la resta com a grup específic, mentre que a segon cycle la relació és del 50 % de l'horari a l'aula ordinària i a l'aula USEE es fa un treball que s'acosta al que seria un treball per projectes.

La trentena llarga de persones que formen el claustre s'organitza en dos equips docents (ED), un per al primer primer cycle (1r i 2n ESO) i un altre per al segon cycle (3r i 4t ESO), que es reuneixen setmanalment. També setmanalment es troben els membres dels quatre àmbits curriculars que hem constituït: de **Lletres**

(català, castellà i anglès), de **Ciències** (naturals, socials, matemàtiques), d'**Orientació** (psicopedagogia i educadores) i d'**Expressió i Enginy** (tecnologia, música, visual i plàstica i educ. física).

Les reunions setmanals del Pla d'Acció Tutorial (PAT) concentren els tutors de cada cicle. Les reunions setmanals d'ED i PAT són una oportunitat per a contrastar valoracions sobre cada alumne/a concret i sobre la dinàmica de cada grup i fer-ne el seguiment.

Altres reunions cabdals amb serveis externs són les de Comissió d'Atenció a la Diversitat (CAD) i la Comissió Social (CS).

Mitjançant aquesta estructura, podem prioritzar tres aspectes organitzatius que considerem fonamentals per a la coordinació pedagògica:

- el seguiment individualitzat de tots els alumnes ( ED, PAT, CAD, CS ),
- la transversalitat en el treball curricular i per competències,
- la coordinació tant vertical com horitzontal.

Com veurem, aquesta xarxa organitzativa esdevé l'element clau per a coordinar les tasques que comporten cadascun dels nodes de l'esquema d'excel·lència que hem exposat al principi.

## **LA DETECCIÓ/DIAGNÒSTIC ENS PERMET VALORAR LES NECESSITATS EDUCATIVES DE CADA ALUMNE**

Per diagnòstic/detecció entenem el procés que permet determinar i valorar des d'un punt de vista psicopedagògic quines són les capacitats (excel·lència) i les necessitats (atenció a la diversitat) de cadascun dels alumnes.

Un primer grup d'actuacions són aquelles on es recull tot tipus d'informació acadèmica de l'alumnat, provinent de l'avaluació contínua. En les matèries comunes, i, de manera molt específica, al Divermat i al TCL (que es comenten més endavant), es duen a terme proves d'avaluació inicial. La visió que donen aquestes proves es complementa amb les qualificacions i comentaris d'avaluació durant el curs o la recollida de resultats de cursos anteriors. Això permet fer els agrupaments del TCM, del TCL o els de les Matemàtiques de 4t, i també ens serveix per triar els alumnes del projecte d'intercanvi lingüístic Holland Exchange, que es comenten més endavant. La coordinació amb les escoles de primària d'on prové l'alumnat i la realització de proves externes, com les proves diagnòstiques de competències bàsiques que ha realitzat enguany l'alumnat de 3r ESO, són altres elements molt valuosos de detecció que utilitza el centre. L'EAP com a servei extern també col·labora en la valoració psicopedagògica dels alumnes amb NEE detectats.

*El Divermat és un sistema d'aprenentatge de les matemàtiques dins l'aula, basat en una metodologia grupal amb incidència individualitzada. Constitueix una estratègia per atendre la diversitat, ja que mitjançant proves inicials es diagnostica el nivell de cada alumne, es fan agrupaments homogenis i cada grup avança d'acord amb el seu ritme i possibilitats a través del treball grupal. Els alumnes coneixen els objectius i s'han de planificar i autoregular al llarg de tot el procés per aconseguir-los (incidint en la competència d'aprendre a aprendre). La gradació d'activitats i continguts i les possibilitats d'ampliació i reforç*

*que permet el material didàctic, són una forma òptima d'incidir en l'excel·lència.*

Un segon grup d'estratègies es basa en l'observació directa a l'aula, en les valoracions compartides dels alumnes en els Equips Docents i en l'ús de les anotacions i del *quadern de seguiment tutorial* que cada tutor va elaborant. Això permet detectar i conèixer en profunditat les característiques socials, personals i afectives de tots els alumnes, de manera que es pot incidir vers l'excel·lència d'aquells susceptibles de participar en projectes que desenvolupin les seves competències personals, com ara Joves-Guia, monitors esportius, delegats, membres del Consell Escolar, que es comenten més endavant. Per a incrementar l'eficàcia d'aquests tipus d'estratègies, l'INS enguany ha destinat una hora setmanal de suport del psicopedagog per a cada nivell i grup que complementa la tasca de tutoria tant individual com grupal. El psicopedagog present a l'hora de tutoria de cadascun dels grups permet recollir observacions de tots els alumnes.

Un tercer grup d'estratègies fa referència a les iniciatives d'autoavaluació del centre. L'ús de qüestionaris objectius de valoració com l'anàlisi SAIL, l'Índex per a la Inclusió, i enquestes internes ens permeten obtenir informació sobre necessitats de l'alumnat i eficàcia de la nostra organització i gestió de centre envers els resultats d'aquest alumnat.

*L'anàlisi SAIL és un anàlisi que es duu a terme en el marc d'un projecte Europeu Comenius en el qual participen diversos organismes d'Europa i que té per objectiu l'anàlisi extern sobre els processos d'avaluació de l'alumnat. Les informacions que s'obtenen d'enquestes realitzades a l'alumnat, professorat i direcció, han permès detectar punts forts i febles del funcionament del centre pel que fa a l'avaluació.*

La informació recollida mitjançant els tres grups d'estratègies és contrastada i avaluada a les reunions d'Equip Directiu, de Caps d'Àmbit, de coordinació pedagògica, d'equip docent i de PAT. D'aquí se'n deriven les necessitats individuals i grupals i es proposen mesures per atendre-les, des de la filosofia inclusiva del centre. Així doncs, la detecció és només un primer pas: quan ja sabem què necessita l'alumnat, hem d'articular actuacions individualitzades d'atenció a la diversitat dirigides a cobrir aquestes necessitats.

## **L'ATENCIÓ A LA DIVERSITAT VOL RESPONDRE A TOTES LES NECESSITATS EDUCATIVES DE TOT L'ALUMNAT**

Per atenció a la diversitat, en el marc del nostre esquema de promoció de l'excel·lència, entenem les mesures orientades a satisfer les necessitats educatives detectades en l'alumnat. Al centre hem realitzat un treball continuat i intens per a l'atenció a la diversitat en el marc de l'excel·lència (Carné, M. i Coma, R., 2009).

Aquestes mesures solen proposar-se i consensuar-se a les reunions d'ED i Àmbit, i es divideixen en dues tipologies: les orientades a la gestió de l'aula i les orientades al currículum, des de la metodologia i les programacions.

Entre les orientades a la gestió de l'aula destaquen l'organització de grups/desdoblaments homogenis separats per nivells en determinades matèries, ja sigui en aules separades (com ara TCM, TCL, Matemàtiques de 4 ESO, Anglès) o en petits grups dins la mateixa aula (Divermat). En aquest sentit, l'activitat de les

USEE del centre són una eina imprescindible per promoure aquells aprenentatges més instrumentals amb l'alumnat que presenta més dificultats.

*TCM (Taller de Competència Matemàtica) i TCL (Taller de Competència Lectora) són dues matèries pròpies del centre que s'ofereixen a l'alumnat de primer i segon d'ESO, agrupats per nivells, i pretenen mobilitzar els recursos de competència lectora i matemàtica de l'alumnat, ambdós aspectes instrumentals bàsics. La ràtio de cada grup és de 15 - 17 alumnes amb un nivells homogenis. La detecció usada per als agrupaments es basa, per una banda, en les proves ACL de competència lectora i també proves de velocitat lectora i, per altra banda, en les qualificacions de matemàtiques obtingudes per l'alumnat l'any anterior.*

És important tenir present que al llarg del curs i al llarg del currículum, les necessitats de l'alumnat varien, i per això és imprescindible que en l'avaluació contínua es mantinguin actius els processos de detecció que permetin, si és necessari, reformular l'atenció a les necessitats de l'alumnat. Segons això, en algunes matèries, l'alumnat pot canviar de grup al mateix ritme que canvien les seves necessitats.

En la gestió de l'aula també hi participa la ràtio d'alumnes, que disminueix en aquells grups amb més necessitats (TCM, TCL).

Tot i la utilitat de la constitució de grups homogenis, la filosofia inclusiva del centre necessita que una part important de l'itinerari educatiu es faci en grups heterogenis, on es procura donar l'atenció a la diversitat necessària mitjançant professors de suport a l'aula.

Aquesta estratègia és complementada amb el suport que es donen els alumnes entre si, que s'ha vertebrat amb el projecte Joves Guia i la introducció progressiva a les aules de la metodologia de treball cooperatiu.

*El model de convivència acadèmica dels Joves Guia té per protagonista l'alumnat. Segons el model, els alumnes amb dificultats, ja siguin acadèmiques o socials, són guiats per altres alumnes (Guies) sobretot dins de l'aula. Tant l'alumnat guia com el guiat reben una formació específica de la regidoria de Joventut del Municipi, que juntament amb l'experiència col·laboradora els beneficia a nivell de competències personals.*

Pel que fa a les estratègies orientades al currículum, destaquem l'adaptació dels continguts i la diversificació d'activitats i criteris d'avaluació, els quals es recullen en les adaptacions curriculars i els PI i la proposta d'activitats i projectes que suposin un repte per a l'alumnat de manera adequada a les seves capacitats (Divermat, Holland Exchange, projecte CIM). Ambdós són elements clau sense els quals no és possible una excel·lència per a tothom.

*El Holland Exchange és un intercanvi amb alumnes holandesos de l'escola De Nassau que l'INS ha iniciat aquest any. Els participants en aquest intercanvi han estat els alumnes de 3r i 4t amb la nota més alta d'anglès en el curs anterior, o en cas d'empat la nota mitjana de les matèries lingüístiques, tenint en compte que el número de places és*

*limitat. Els objectius són potenciar la competència lingüística en anglès, promoure el coneixement d'altres cultures, opinar sobre fenòmens actuals relacionats amb la societat que es visita, valorar les característiques del tipus de vida quotidiana (àpats, feina, costums, hàbits), comparar aspectes de la ciutat de Breda amb Montornès, i utilitzar l'anglès de forma significativa organitzant i elaborant un projecte.*

*El projecte CIM és una estratègia organitzativa per atendre la diversitat de determinats alumnes de 3r i 4t d'ESO amb l'objectiu que assoleixin l'èxit escolar i una més gran satisfacció personal. La finalitat principal del projecte és que els alumnes s'integrin en el sistema educatiu i adquireixin les competències bàsiques.*

*La detecció del perfil d'alumnes és bàsica. L'organització i el funcionament és el d'una Aula oberta, que combina el treball acadèmic o curricular amb estades en el món laboral, amb finalitat pre-professionalitzadora. L'experiència vincula l'aprenentatge escolar amb els contextos reals del món laboral, la qual cosa resulta molt motivadora pels nostres adolescents i en molts dels casos els permet experimentar l'èxit personal.*

## **APRENDRE A APRENDRE, UNA ETAPA IMPRESCINDIBLE ENTRE VOLER I PODER**

Voler fer, poder fer, saber fer. Voler és un pas necessari. No serveix per a res que detectem acuradament les necessitats i potencialitats de l'alumnat si no el dotem de les estratègies d'aprenentatge i actituds necessàries per arribar a assolir aquest potencial. I per això ens cal que l'alumnat estigui implicat de manera creativa en el seu procés d'aprenentatge, s'hi identifiqui i es senti valorat i realitzat a través seu. Només desenvolupant a fons la Competència d'Aprenere a Aprenere podem aconseguir que l'alumnat tingui l'autonomia i la motivació suficients per a oferir tot el que pot.

La **implicació** de l'alumnat només es pot aconseguir si se'n fomenta l'autoregulació i l'autoavaluació. Participar en l'establiment dels objectius acadèmics i les estratègies per a assolir-los són una via que hem promogut en diverses activitats que expliquem més detalladament en aquest article (Full d'Objectius i Bases d'Orientació, Divermat...).

*El Full d'Objectius és un formulari que es duu a terme en totes les matèries per a cada unitat, on l'alumnat inscriu i autoavalua els objectius pactats amb el professorat al principi de la unitat. Persegueix la implicació de l'alumnat en el procés d'aprenentatge i l'autoavaluació. L'ús de bases d'Orientació està descrit a la bibliografia com una estratègia d'implicació que consisteix en construir conjuntament amb l'alumne els criteris d'avaluació d'una activitat i/o procés d'aprenentatge concret (Calvet, 2003), darrerament estem començant a implementar-ne el seu ús en alguns grups i matèries.*

Que hi hagi una **valoració constant, compartida i immediata** dels progressos i esforços de l'alumnat és essencial. Generar expectatives positives envers les possibilitats de tot l'alumnat i transmetre-les-hi, també. Al centre portem a terme diverses actuacions amb l'objectiu de valorar positivament les capacitats i les potencialitats dels alumnes (Full de Seguiment, tutoria individual, entrevistes



presencials amb la família d'entrega de notes per Nadal i final de curs, orientació postobligatòria 4t d'ESO durant un trimestre sencer).

*Un dels aspectes que prioritza el centre és l'entrega de notes (Nadal i juny) mitjançant una entrevista personalitzada amb la família i el noi o noia, la qual cosa permet fer un seguiment més proper del procés d'aprenentatge de l'alumne juntament amb els pares. El Full de Seguiment és un document que custodia l'alumne i on, prèviament, amb el tutor, s'han concretat uns objectius a assolir durant la setmana. L'alumne és l'encarregat de fer valorar al professor, al final de cada sessió, l'assoliment dels objectius. D'aquesta manera l'alumne és conscient del seus progressos de forma immediata i se'l condueix cap a la pròpia autonomia.*

Que el que aprenem sigui útil i que sigui conegut i valorat pel nostre entorn és, segur, un altre element de motivació per l'alumnat. En el marc del nostre Projecte de Comunicació es promou que, de les activitats realitzades en les diferents matèries curriculars comunes, en resultin articles i materials que, després, es publicaran en els mitjans de comunicació del centre (revista, web, canal TV intern...).

També en aquest sentit, el foment de la participació dins i fora del centre en tasques que impliquin el treball en els valors: compromís, responsabilitat, solidaritat, autosuperació ha resultat ésser un potenciador de la motivació (delegats, joves-guia, Holland Exchange, activitats esportives de monitoratge, activitats esportives extraescolars del centre, consell escolar, proves anglès, jornada de portes obertes, revista digital).

Un dels elements a destacar a l'hora d'impulsar les activitats esportives extraescolars, és l'èmfasi en el treball de desenvolupament de la millora de l'autonomia personal del propi alumne que hi participa, elements claus en la motivació. Aquest protagonisme de l'alumne d'una banda permet treballar la iniciativa i d'altra banda obre una porta a la integració. El treball en les activitats extraescolars permet projectar l'aprenentatge de l'alumne fora del centre.

La metodologia de treball per projectes, amb activitats realitzades dins i fora de l'aula (a la masia Can Sala) ha resultat un treball amb un gran potencial motivador per l'alumnat de la USEE de segon cicle.

*El Projecte Can Sala és en realitat un treball transversal a partir de centres d'interès que globalitzen continguts de diferents matèries, en el qual l'alumnat treballa a partir d'encàrrecs, de problemes per tal d'aprendre mentre fa. Les activitats externes (una tarda setmanal) es duen a terme en una masia situada molt a prop de l'INS. S'han fet projectes sobre els animals, sobre la verema, la recollida d'olives i actualment s'està treballant un projecte d'equinoteràpia amb els cavalls i ponis.*

Un altre projecte que incideixen directament sobre la motivació i la implicació d'un perfil concret del nostre alumnat i l'apropa al món extern és el Projecte d'Aula oberta (Projecte CIM), explicat anteriorment.

La **creativitat** és un valor irrenunciable, ja que permet que l'alumnat es reconegui en els resultats de les seves activitats. En aquest sentit, és important la tasca que es duu a terme en diverses matèries al centre: projectes de cases a tecnologia, VIP, web i revista digitals, enfoc, rutes literàries, festes del centre i premis reconeguts. Aquesta **identificació** amb el que es fa s'aconsegueix també fomentant la lectura de llibres de temàtica juvenil (TCL, USEE 2) o proposant activitats creatives construïdes des de la visió i interessos personals de l'alumne (cal·ligrames català, poesies visuals cooperatives amb el movie maker).

*La creació de cal·ligrames s'ha portat a terme enguany a la classe de català de 4t. A partir del modelatge de la professora creant i compartint amb tot l'alumnat un cal·ligrama propi, els alumnes van construir cal·ligrames personals que van exposar a classe i es van comentar. Cal dir que aquesta no era una tasca obligatòria, tot i que hi va participar la totalitat del grup, amb tota la seva diversitat.*

*De forma cooperativa i amb la participació en petits grups de tot l'alumnat de 1r i 2n d'ESO, en els quals cadascú tenia un encàrrec (crear el poema, buscar les imatges, buscar la música, enregistrar la veu i editar el film), es van elaborar poemes visuals de creació pròpia amb el programa movie maker, que varen ser visionats a la festa de Sant Jordi.*

## **CONCLUSIONS: L'EXCEL·LÈNCIA S'OBTÉ SI USEM CRITERIS D'AVALUACIÓ COHERENTS I TOTS HI PARTICIPEM**

L'excel·lència no és demanar impossibles a l'alumnat. És no renunciar a allò que l'alumnat pot donar. És per això que l'establiment de criteris d'avaluació adaptats a les potencialitats de l'alumnat és un pas necessari en el foment de l'excel·lència. Aquesta graduació dels criteris d'avaluació es duu a terme mitjançant les adaptacions curriculars i els PI, que s'elaboren de forma conjunta i consensuada entre tot l'Equip Docent, promovent una anàlisi profunda de cada cas (Carné, Coma i Pratdesaba - 2010).

*Cal tenir present que graduar de manera precisa el nivell d'exigència per a cada alumne és un punt crític: si exigim a l'alumne més del que pot, l'estem abocant al fracàs; si li exigim menys del que pot, tampoc podem parlar d'èxit educatiu.*

La reflexió sobre l'excel·lència en el nostre centre ens ha permès detectar punts del sistema on podem intervenir per a millorar, mitjançant la participació compromesa de tres actors: les famílies, l'organització de centre i el professorat.

**Les famílies** poden oferir un suport molt valuós pel que fa a la motivació. De l'anàlisi SAIL al que s'ha sotmès l'escola se n'extreu que l'alumnat no incorpora la filosofia d'excel·lència de "fer tot el que pot". Gran part de l'alumnat assumeix que suspendre 3, 5, o 8 assignatures és quelcom sense cap transcendència en la seva vida diària i això dificulta enormement la motivació. Establir un diàleg família-escola sobre la importància de la motivació des de la família i fer un anàlisi de les fonts de motivació de l'alumnat podrien ésser camins de foment de l'excel·lència. Els resultats de l'enquesta "Millorem" realitzada aquest curs a partir d'un estudi amb una mostra de 12.224 alumnes de 1r a 4t d'ESO de la comarca del Vallès (Argent, T., 2011), també recolzen aquesta idea.

Continuar treballant en oferir a l'alumnat més capacitat un nivell suficient és un esforç que ja hem començat amb matèries com TCM, TCL, el projecte Holland Exchange, i que són també font de motivació de l'alumnat.

La posada en marxa de totes aquestes mesures d'**organització de centre** analitzades, revisades i millorades constantment, ha estat una tasca ingent que s'ha dut a terme en un temps molt ràpid, donada la recent creació del centre, però també gràcies a l'empenta d'uns quants professionals, estables en el centre des dels seus inicis, que van creure i es van il·lusionar en aquest model d'institut i han estat i continuen estant el motor per liderar i tirar endavant molts dels seus projectes.

Estem molt satisfets dels mecanismes creats, que poden encara créixer en dos sentits. Per una banda, creiem que és important treballar en la detecció de necessitats especials entre l'alumnat d'altres capacitats i l'elaboració de PI per aquests alumnes. Això permetria evitar les situacions en què part de l'alumnat duu a terme, amb un esperit rutinari, activitats els processos de les quals ja tenen assolits (com ara l'elaboració de dossiers o informes) i trobar maneres d'enriquir aquestes activitats o substituir-les per altres més complexes en aquell alumnat que ho necessiti.

*Els alumnes que s'esforcen i entre aquests els que aprofiten les seves bones capacitats han de veure que se'ls valora l'esforç i se'ls promou la creativitat i la innovació. Això és primordial per motivar-los i perquè, alhora, siguin motor de motivació pels altres.*

Per altra banda, l'avaluació de l'alumnat en funció de paràmetres competencials pot ésser una empenta per a la promoció de l'excel·lència. Des del centre s'han desenvolupat anàlisis per a incidir en l'organització del treball per competències (Pratdesaba, N. 2010). Incloure indicadors competencials en l'avaluació de l'alumnat que es duu a terme des de les matèries ens permetria detectar de manera contínua i final com està un alumne de cadascuna de les competències bàsiques i graduar millor les necessitats individuals i grupals, no a nivell de matèries, sinó a nivell de competències. Respondre a aquestes necessitats des de les programacions de les diferents matèries o des de l'oferta d'optatives seria una forma àgil i eficaç de fer atenció a la diversitat i d'incorporar el professorat en la promoció de l'excel·lència. En aquest sentit, creiem que el Projecte d'Autonomia de Centre que estem desenvolupant pot ésser una eina molt útil per a poder respondre a les necessitats de l'alumnat des de l'oferta de matèries.

El canvi sovintejat de plantilla del professorat és una dificultat afegida per als centres que desenvolupen una aposta per a l'excel·lència a través de l'organització de centre, ja que implica una reconstrucció constant de la manera de fer i un alentiment dels ritmes d'aplicació i anàlisi de les estratègies.

També de l'anàlisi SAIL hem pogut extreure que l'actuació del **professorat** pot incidir de forma molt important en l'excel·lència mitjançant l'ús intensiu del Full d'Objectius i una comunicació més clara i eficaç dels criteris d'avaluació amb l'alumnat. L'ús de Bases d'Orientació que hem iniciat pot ésser un primer pas per a començar a aplicar de manera esporàdica i experimental les Rúbriques en algunes activitats.

*Les rúbriques són bases d'orientació que inclouen criteris d'avaluació estandaritzats i estableixen diferents nivells d'assoliment d'una activitat. La seva construcció de manera pactada amb l'alumnat, a més de fomentar la seva implicació, és una garantia que l'alumnat entén què se li demana, quelcom que massa sovint donem per suposat.*

L'aplicació d'estratègies de modelatge, d'exemplificació dels processos per a fer les coses, és també una eina útil i necessària que té el professorat per a comunicar a l'alumnat les estratègies d'aprendre a aprendre que facilitaràn que s'incorpori a "donar tot el que pot". La proposta d'activitats creatives de resposta oberta i el canvi de rol del professorat de *transmissor* a *facilitador* del coneixement haurien de ser vies per a promoure el protagonisme i la motivació de l'alumnat en el procés d'aprenentatge.

En aquest article hem donat la nostra visió domèstica sobre la promoció de l'excel·lència, una visió que va creixent i reelaborant-se mitjançant la participació de la comunitat educativa (famílies, alumnat, professorat). Però hi ha quelcom ferm i irrenunciable: la convicció que l'excel·lència només ho és si és possible per a tothom, i que, parafrasejant Miguel Ángel Cornejo, expert en lideratge i coaching: "*Ser excel·lent és reclamar-se a si mateix el desenvolupament ple de les pròpies potencialitats, buscant-ne incansablement la realització*".

#### **Referències Bibliogràfiques**

- GARDNER, H. (1983). *Inteligències múltiples*. Paidós.
- AUSUBEL, D.P.; NOVAK J.D.; HANESIAN, H. (1983) *Psicología Educativa: Un punto de vista cognitivo*, Editorial Trillas: México.
- CALVET, M. (2003) *Elaborar informes de treball experimental: donar a conèixer l'acció i el pensament*. pp. 169-188. En: SANMARTÍ, N.; *Aprendre ciències tot aprenent a escriure ciència*. Edicions 62, Barcelona.
- COLL, C.; PALACIOS, J.; MARCHESI, A. compil. (1992) *Desarrollo psicológico y educación, II*. Psicología de la Educación. Editorial Alianza Psicología. Madrid.
- CARNÉ, M.; COMA, R. (2009) *Diversitat i excel·lència*. A Currículum i Organització. Direcció general de l'Educació Bàsica i el Batxillerat. Departament d'Educació.
- CARNÉ, M.; COMA, R.; PRATDESABA, N. (2010): *Cap a organitzacions també competencials*. Àmbits de Psicopedagogia. Núm. 30. Pàgs: 4-9.
- CARNÉ, M.; COMA, R.; PRATDESABA, N. (2010) *Els plans individualitzats: dels documents a la reflexió. Canviar de perspectiva*. Àmbits de Psicopedagogia. Núm. 30. Pàgs: 10-14
- PRATDESABA, N. (2010). *IES Marta Mata: Organització del treball per competències*. Revista Catalana de Pedagogia. Monogràfic sobre competències bàsiques.
- DOMÈNECH, J.; GUILLAUMES, M.; LOBO, J.(2011): *Exprimiendo el dossier. Camform, una herramienta para la gestión de los aprendizajes en el aula* (2011). Aula de Innovación Educativa. Núm. 201. Pàgs 63-66.
- ARGENT, T. (coord.). *Projecte educatiu "Millorem". Causes del fracàs escolar i propostes de millora*. Vallès Oriental. 2011.

**\*[L'original d'aquest article es va publicar a la revista *Àmbits de Psicopedagogia* núm 32, primavera 2011]**