



Els ens locals com a agents orientadors

Aprentatges del projecte
Xcelence - Escoles Que Inspiren



Fundación
Bertelsmann

Amb la col·laboració de:

exe Empieza
Por Educar

Amb el suport de:

J.P.Morgan

ELS ENS LOCALS COM A AGENTS ORIENTADORS
Aprentatges del projecte Xcelence - Escoles Que Inspiren

© Fundación Bertelsmann, Madrid, 2024

Autoria: Sílvia Amblàs, D'EP Institut
Responsable editorial: Ivette Penella
CoLaboradors de la publicació: Joaquim de Gispert i Miquel Solé
Coordinació editorial: Elisabeth Gil

Imatges interior: © Fundación Bertelsmann
Imatge portada: Freepick.es

Disseny i maquetació: sacajugo.com
Editat per: Fundación Bertelsmann

Dipòsit legal: M-14641-2024

Els ens locals com a agents orientadors

Aprentatges del projecte
Xcelence - Escoles Que Inspiren

Amb la col·laboració de:



Amb el suport de:

J.P.Morgan



Índex

PRÒLEG	7
01. PER QUÈ HAN ESTAT CLAU ELS AJUNTAMENTS?	11
02. EL MODEL XCELENCE	13
2. 1 Els orígens	13
2. 2 Les 10 claus Xcelence	14
2. 3 Desenvolupament del projecte Xcelence - Escoles Que Inspiren.....	15
2. 4 Plataformes que donen suport al projecte	16
2. 5 El treball en xarxa en el marc del projecte.....	16
03. EL ROL DELS MUNICIPIS COM A AGENTS ORIENTADORS EN EL MARC DEL PROJECTE XCELENCE – ESCOLES QUE INSPIREN.....	17
3. 1 Quina ha estat la contribució d’Xcelence?.....	17
A. Un marc de referència entorn de l’orientació.....	17
B. Un reforç per a l’orientació municipal	18
C. La diagnosi de l’orientació en els centres educatius	18
D. El treball transversal i coordinat entre els agents implicats.....	20
E. La figura del referent als centres educatius i a nivell municipal.....	22
F. La connexió entre empreses i professionals i centres educatius	24
G. La qualitat de l’orientació en el municipi	26
H. Les 10 claus Xcelence des del món local	27
3. 2 Aprenentatges i reptes de l’experiència d’Xcelence – Escoles Que Inspiren a nivell municipal	29
A. Les aportacions que perduren	29
B. Els condicionants	31
04. EPÍLEG.....	34



Pròleg

Una bona orientació academicoprofessional en edats primerenques permet als joves estudiants prendre decisions més informades sobre el seu futur i, en conseqüència, **facilita una millor transició cap a noves etapes formatives o cap a les primeres experiències professionals**. Per tal que els joves es puguin adaptar a contextos canviants i complexos cal el suport de tota la comunitat, començant per la mateixa família i continuant pels centres educatius i altres agents que influeixen en el seu camí cap a l'edat adulta. Des de la **Fundación Bertelsmann i la fundació Empieza Por Educar** n'estem convençuts i per això ja fa més de 4 anys que **treballem plegats en la millora de l'orientació a través del projecte Xcelence - Escoles Que Inspiren**.

Si fem un cop d'ull a les dades i els informes d'organismes internacionals, destaquen especialment els resultats del projecte The OECD Career Readiness, en el qual se suggereix que els estudiants de secundària que exploren, experimenten i reflexionen més i millor sobre el seu futur professional tenen nivells més baixos d'atur, aconsegueixen salaris més alts i són més feliços als seus llocs de treball anys més tard. Així doncs, **algunes de les accions d'orientació academicoprofessional amb més impacte tenen a veure amb l'autoconeixement, l'assessorament individualitzat, les experiències en contextos professionals i la informació detallada sobre possibles opcions futures** (requisits d'admissió i estructura dels programes, o perspectives laborals i salaris de les diferents ocupacions).

Una bona orientació academicoprofessional té també un paper decisiu en la reducció de l'abandonament educatiu prematur,¹ que continua sent molt alt a Catalunya (16,9 % l'any 2022) i a Espanya (13,9 %) en relació amb la mitjana europea (9,6 %).

En aquest context, la publicació que presentem a continuació sintetitza alguns dels aprenentatges del projecte Xcelence - Escoles Que Inspiren a Catalunya, projecte que ha comptat amb la implicació de **100 centres educatius i 8 ajuntaments** pilot de les **quatre províncies catalanes**, amb els quals s'ha treballat estretament en la implementació, el seguiment i la valoració del projecte.

Malgrat que els ajuntaments no tenen la competència legal en l'etapa d'educació obligatòria, és de vital importància que despleguin actuacions per afavorir una bona orientació dels joves. En definitiva, una orientació academicoprofessional de qualitat s'ha de poder dur a terme des dels centres educatius i també des de l'entorn local i proper al jove.

Així doncs, **el focus d'aquesta publicació se centra en la descripció del treball, l'experiència i les aportacions de 8 municipis catalans** que han estat clau en el nostre projecte Xcelence - Escoles Que Inspiren; volem mostrar com s'ha pogut desplegar aquesta iniciativa al territori, quin ha estat el paper de l'Administració local i com el projecte ha pogut complementar i potenciar altres línies de treball que ja estaven en marxa en aquestes localitats en relació amb l'orientació.

1 OECD (2023), «Propuestas para un plan de acción para reducir el abandono escolar temprano en España», OECD, No. 71, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/9bc3285d-es>.

Efectivament, tots aquests ens locals tenen una àmplia trajectòria en programes d'orientació academicoprofessional, als quals Xcelence - Escoles Que Inspiren ha volgut contribuir; és per això que volem agrair especialment tota la feina que hem fet plegats els darrers anys a les localitats de **Castellar del Vallès, Girona, Granollers, Lleida, Tarragona, Terrassa, Viladecans i Vilafranca del Penedès**.

Per tal d'obtenir la informació necessària **per elaborar aquesta publicació**, s'ha fet arribar un **formulari online** a tots els ajuntaments mencionats i s'ha complementat la informació recollida amb una **entrevista en profunditat** amb cadascun d'ells. Més enllà d'aquestes accions, la publicació recull també les aportacions dels mateixos ajuntaments al **grup de treball que durant l'any 2023 va discutir al voltant del món local i l'orientació**, en el marc del projecte Xcelence - Escoles Que Inspiren. El grup es va reunir un total de 3 vegades de manera presencial, amb l'objectiu de potenciar el treball en xarxa i l'aprenentatge mutu entre iguals.

Si volem que l'orientació academicoprofessional dels nostres joves sigui millor que la que tenim avui, **el treball en xarxa dels agents clau en un entorn local ens sembla l'estratègia amb més impacte**. Esperem que de la lectura d'aquesta publicació en surtin algunes reflexions d'utilitat per continuar avançant en aquest il·lusionant camí.





Per què han estat clau els ajuntaments?

01

El projecte Xcelence - Escoles Que Inspiren, a Catalunya, s'ha recolzat en la implicació de **8 municipis** heterogenis pel que fa al nombre d'habitants, a la seva ubicació territorial, al teixit productiu i al grau de desenvolupament de les polítiques municipals d'orientació.

Tal com mostrarem en aquesta publicació, la feina realitzada amb aquests municipis ha estat una de les claus del projecte i és per aquesta raó que volem explicar per què hem treballat amb el món local.

Malgrat que els ajuntaments no tenen la competència legal en l'educació obligatòria, això no significa que no tinguin res a dir-hi; ben al contrari, ens sembla que hi ha un consens ampli quan afirmem que, **per a una bona orientació academicoprofessional, els centres educatius necessiten eixamplar la seva mirada i explorar l'entorn** en el qual aquests joves s'estan desenvolupant. Això és així perquè és en aquest entorn on trobem les noves tendències en les maneres de treballar, les professions concretes, els sectors emergents, els programes d'orientació i ocupació de les mateixes administracions locals, etc. **Entendre aquest context ajudarà els estudiants a triar millor** els estudis postobligatoris i els itineraris formatius més adequats, i **d'aquesta manera es contribuirà a la reducció de l'abandonament escolar prematur**.

«Per a una bona orientació academicoprofessional, els centres educatius necessiten eixamplar la seva mirada i explorar l'entorn.»

Tot i que aquest escenari és força complex, per a una persona jove una bona manera de començar a explorar-lo és descobrir les oportunitats que ofereix el seu territori més proper. I és aquí on les entitats locals juguen un paper molt important. **Les administracions locals són el pal de paller de tot un engranatge i d'un treball en xarxa**, que és el model que volem explicar en aquesta publicació. Entenem per treball en xarxa la implicació i col·laboració entre centres educatius, famílies, alumnat, agents econòmics, tercer sector, empreses i Administració local, des de les seves diferents àrees d'actuació, siguin educació, promoció econòmica, ocupació, joventut, etc.

«Les administracions locals són el pal de paller de tot un engranatge i d'un treball en xarxa.»

En definitiva, **les entitats locals poden liderar una estratègia compartida que doni suport als estudiants**; per exemple, donant a conèixer les activitats i recursos municipals i de terceres en-

titats, així com facilitant el contacte entre el teixit educatiu i el teixit empresarial i promovent la implicació dels agents econòmics del territori. Les entitats locals també **poden tenir un rol important a l'hora de coordinar i potenciar les estratègies que segueixen els centres educatius de les poblacions respectives.**

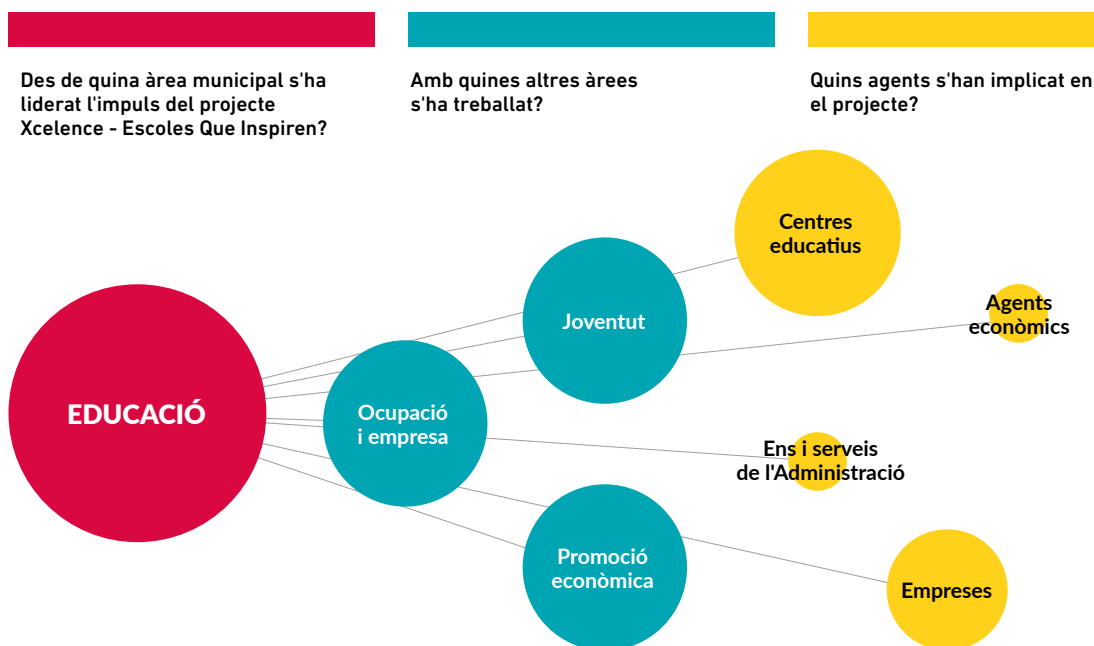
«Les entitats locals poden liderar una estratègia compartida que doni suport als estudiants.»

Finalment, en aquesta publicació també **veurem com s'han organitzat aquestes entitats** per implantar el projecte Xcelence - Escoles Que Inspiren; veurem com s'hi han implicat diferents departaments de les entitats locals, i com Xcelence - Escoles Que Inspiren ha contribuït a potenciar una tasca orientadora que ja era ben present i destacada.

A l'hora d'implementar el projecte Xcelence - Escoles Que Inspiren, aquests 8 municipis s'han organitzat de maneres diverses tenint en compte el seu model de governança i el seu treball previ en matèria d'orientació; tot i això, a tots els municipis l'àrea principal de coordinació ha estat la d'Educació.

En el gràfic següent es mostren les àrees municipals que s'han implicat en el projecte. Així mateix, s'indiquen els agents externs a l'Administració que també han tingut un paper clau en la implementació d'Xcelence - Escoles Que Inspiren:

Àrees municipals i agents implicats en el projecte Xcelence - Escoles que inspiren



El model Xcelence

2.1 Els orígens

Tot fent recerca de bones pràctiques en els sistemes d'orientació academicoprofessional, el **2017** la Fundación Bertelsmann va identificar el marc de qualitat Good Career Guidance, desenvolupat per la **Gatsby Foundation i l'International Centre for Guidance Studies (ICEGS) de la Universitat de Derby**, al Regne Unit. Aquest marc facilita que els centres educatius millorin els seus programes d'orientació academicoprofessional basant-se en l'anàlisi de les millors pràctiques de sis països o territoris reconeguts per l'OCDE per la seva excel·lència en orientació: Alemanya, Canadà, Finlàndia, Holanda, Hong Kong i Irlanda.

El model de la Gatsby Foundation parteix de **8 claus per a l'orientació en els centres educatius**, els anomenats Gatsby Benchmarks. Avui dia, aquest marc de qualitat ha estat implantat a gran escala als centres educatius del Regne Unit i ha estat **adoptat pel Govern anglès com a política pública**.

Després d'un procés d'adaptació d'aquest marc al nostre context, dut a terme conjuntament amb experts i professionals del camp educatiu, **l'any 2019 la Fundación Bertelsmann va desenvolupar el marc de qualitat Xcelence**, que **estableix 10 claus** que els centres educatius haurien de complir **per garantir una orientació de qualitat**. Fruit del treball dels experts, s'hi van incorporar dues claus noves respecte al model anglès: coordinació estratègica operativa i les famílies com a agent actiu en l'orientació. Cada clau té una sèrie d'indicadors que permeten al centre educatiu tenir concreció sobre l'estat de la seva orientació. **La diagnosi la fa el mateix centre mitjançant l'eina d'autoavaluació Xcelence**, desenvolupada per la Fundación Bertelsmann.

2.2 Les 10 claus Xcelence

El marc de qualitat Xcelence estableix 10 claus agrupades en 5 àmbits d'actuació que permeten treballar l'orientació de manera estructurada i eficient:



El **primer bloc**, format per les claus 1 i 2, té relació amb **l'estratègia, l'avaluació i la coordinació** que es duen a terme des del centre educatiu respecte a l'orientació.



Al **segon bloc** hi trobem les claus 3, 4 i 5, que tenen a veure amb **l'atenció personalitzada de l'alumnat i la implicació de les famílies** com a agent actiu.



El **tercer bloc**, la clau 6, promou que **el professorat participi activament en l'orientació** academicoprofessional dels alumnes incorporant la dimensió orientadora en la seva assignatura, més enllà del currículum.



El **quart bloc**, les claus 7, 8 i 9, tenen relació amb el **contacte amb el món laboral**, ja sigui escoltant testimonis, coneixent de primera mà a què es dediquen les empreses de l'entorn o posant a disposició de l'alumnat informació sobre tendències i oportunitats del mercat laboral i ensenyant-li com informar-se'n.



Finalment, el **cinquè bloc**, la clau 10, possibilita a l'alumnat el **coneixement de l'oferta educativa** d'ensenyaments postobligatoris i els seus corresponents itineraris acadèmics i professionals.



Aquesta classificació permet homogeneïtzar, establir i compartir amb la comunitat educativa i la resta d'agents que s'entén per orientació, a la vegada que facilita als centres educatius el procés d'endreçar i dotar d'estructura la seva tasca orientadora.

Per tal d'implementar el marc de qualitat desenvolupat, **el 2020 s'inicia el projecte Xcelence - Escoles Que Inspiren**, en el qual ja hi han participat més de **300 centres educatius de tot l'Estat espanyol**.

2.3 Desenvolupament del projecte Xcelence - Escoles Que Inspiren

1

En **primer lloc**, els centres educatius completen **l'autoavaluació Xcelence**, aportant informació específica per a cadascuna de les 10 claus. Una vegada completada l'autoavaluació, que té al voltant de 50 preguntes, l'eina proporciona **un informe personalitzat per a cada centre educatiu**, que permet visualitzar l'estat de l'orientació en el centre i **identificar àrees assolides i àrees de millora**, així com **establir un pla per a la millora** contínua. A més a més, en el marc del projecte Xcelence - Escoles Que Inspiren, els centres educatius poden **accedir a diferents recursos** que els ajuden a dissenyar aquests plans de millora. Els centres educatius poden repetir aquesta autoavaluació any rere any per, així, entendre millor l'impacte de les seves actuacions.

2

En **segon lloc**, el projecte proposa un **programa formatiu**, impartit per la Fundació Empieza Por Educar, amb l'objectiu d'**establir un nou rol professional** dins els centres educatius que **lideri la gestió i aplicació de l'estratègia d'orientació academicoprofessional** en el marc del projecte: **el coordinador d'estratègia academicoprofessional (CEAP)**. Algunes de les funcions d'aquesta figura són: redactar el pla estratègic d'orientació academicoprofessional, realitzar l'autoavaluació Xcelence, promoure juntament amb l'equip directiu una cultura de col·laboració al voltant de l'orientació per part de tot el centre o organitzar activitats que acostin els estudiants a la realitat professional, entre d'altres.

3

En **tercer lloc**, el projecte dona suport a l'establiment d'una **xarxa escola-empresa** que faciliti l'assoliment de les claus relacionades amb la connexió entre els centres educatius i l'entorn professional. Aquesta connexió s'estableix principalment a partir d'**activitats d'orientació** com poden ser **xerrades o visites a empreses**, així com la participació en iniciatives territorials que tinguin relació amb aquest àmbit. La **implicació i coordinació dels ajuntaments i dels agents econòmics** és cabdal en aquesta tercera pota del projecte.

En resum, la implementació del projecte Xcelence - Escoles Que Inspiren passa per **3 àrees d'actuació** essencials: **conèixer en quina situació es troba el centre educatiu en relació amb l'orientació, formar el professorat** i finalment **connectar les escoles i els estudiants amb l'entorn local**.

2.4 Plataformes que donen suport al projecte

Eina
d'autoavaluació
Xcelence



[www.xcelence.es/
ca/user/modelo](http://www.xcelence.es/ca/user/modelo)

La tecnologia i les dades juguen un paper important en la implementació del projecte, que es recolza en dues plataformes digitals: la ja esmentada **eina d'autoavaluació Xcelence** i la **plataforma d'activitats d'orientació Empresas Que Inspiran**.

Per una banda, l'eina d'autoavaluació Xcelence permet tenir dades de **l'estat de l'orientació en cada centre educatiu** i al llarg d'una sèrie temporal llarga. També permet **comparar els resultats d'un centre educatiu amb altres** centres a nivell municipal, provincial, autonòmic o estatal, amb la capacitat de diferenciar, entre d'altres, la titularitat dels centres educatius. Així mateix, l'eina garanteix l'anonimat dels resultats obtinguts per cada centre i permet l'accés a les dades amb un perfil d'investigador.

Empresas
Que Inspiran



[www.empresas-
queinspiran.es/ca/](http://www.empresas-queinspiran.es/ca/)

A més a més, **anualment s'elabora l'informe Xcelence**, que recull les **dades agregades** de tots aquells centres que completen l'autoavaluació mitjançant l'eina d'autoavaluació Xcelence. L'informe permet tenir una idea de quina és l'evolució que presenta el conjunt de centres educatius en relació amb l'orientació academicoprofessional.

Per altra banda, la Fundación Bertelsmann ha desenvolupat la plataforma Empresas Que Inspiran, que **permet connectar empreses i centres educatius per tal d'organitzar activitats d'orientació professional** geolocalitzades i classificades amb una sèrie de criteris rellevants per al centre educatiu; les activitats que s'hi poden trobar són **xerrades amb professionals** als centres educatius i **visites i estades educatives en empreses**. Així mateix, la plataforma té un apartat de recursos on hi ha **més de 100 vídeos de professionals i sectors** que els docents poden utilitzar amb el seu alumnat.

2.5 El treball en xarxa en el marc del projecte

El treball conjunt entre diferents agents que poden tenir incidència en l'orientació academicoprofessional i que conviuen en un entorn geogràfic proper **és imprescindible** per poder planificar i optimitzar recursos. **El treball municipal coordinat és una palanca** per dotar d'estructura el model Xcelence i per treure partit a les plataformes que acabem d'esmentar. A continuació veurem quin rol juguen aquests agents locals en l'orientació academicoprofessional i quina ha estat la contribució del projecte en els diferents municipis pilot.

El rol dels municipis com a agents orientadors en el marc del projecte Xcelence – Escoles Que Inspiren

03

3.1 Quina ha estat la contribució d'Xcelence?

En aquest apartat **es presentaran els principals resultats obtinguts a partir dels qüestionaris** que han respost els municipis per elaborar aquesta publicació, **i de les entrevistes** que s'han dut a terme als tècnics municipals en relació amb la contribució del projecte Xcelence - Escoles Que Inspiren al seu municipi.

A. UN MARC DE REFERÈNCIA ENTORN DE L'ORIENTACIÓ

Des del punt de vista dels municipis pilot, una de les principals contribucions del projecte ha estat haver-los proporcionat **un marc de referència entorn de l'orientació** (8,4 sobre 10), destacant-ne l'enfocament al llarg de la vida i la visió sistèmica.

Fins a quin punt Xcelence - Escoles Que Inspiren ha contribuït a...



«L'orientació és en sentit ampli, no només pensem en la persona sinó en tot el context en què es mou la persona. La família és fonamental, el grup d'iguals és fonamental i tot l'equip docent del centre, que a vegades no és el responsable de fer l'orientació directament, també és fonamental en tot aquest procés.»

Aquest marc de referència, basat en les 10 claus que hem vist a l'apartat anterior, **ha proporcionat als municipis pilot:**

- **Compartir un mateix marc conceptual entre els centres educatius, els agents econòmics i l'Administració local;** és a dir, entendre de la mateixa manera conceptes i rols al voltant de l'orientació. En aquest sentit, el marc de qualitat Xcelence ha facilitat que s'estableixin narratives compartides sobre com funcionen els processos d'orientació, quins són els objectius a assolir i quins elements manquen.

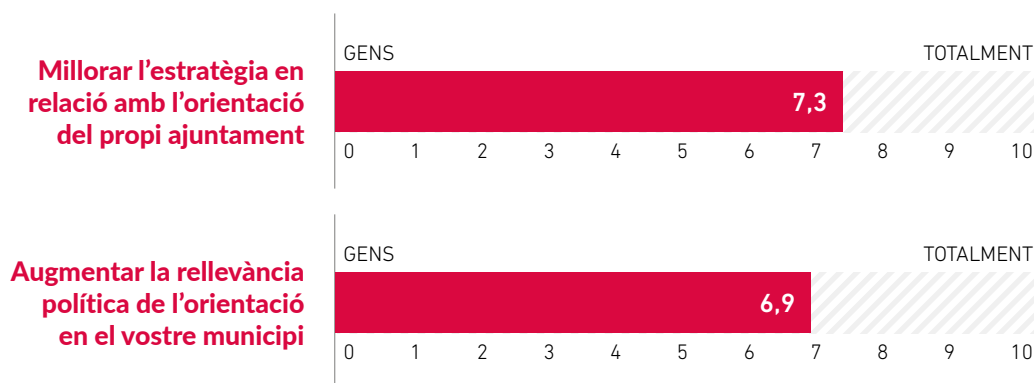
- **Una metodologia basada en evidències**, amb una aproximació oberta i integral entorn de les estratègies d'orientació, que ha aportat credibilitat i rigor i ha permès reforçar les iniciatives endegades en aquest àmbit.
- **La integració dels diferents agents implicats en l'orientació**, especialment l'àmbit empresarial, però no només, ja que també s'ha posat el focus en les famílies i en l'entorn comunitari, tot oferint una nova aproximació de treball en el marc de l'orientació.

«Al centre, encara que ells tenen la seva pròpia metodologia, jo crec que li faltaven potes. Faltava la pota de l'empresa, la pota del territori [...]. I jo crec que això també és molt interessant.»

B. UN REFORÇ PER A L'ORIENTACIÓ MUNICIPAL

Tanmateix, es considera que l'impacte de la participació en el projecte Xcelence - Escoles Que Inspiren a l'hora de **millorar l'estratègia d'orientació acadèmicoprofessional** del mateix ajuntament i a l'hora d'**augmentar la rellevància política de l'orientació** ha estat més moderat (7,3 i 6,9, respectivament).

Fins a quin punt Xcelence - Escoles Que Inspiren ha contribuït a...



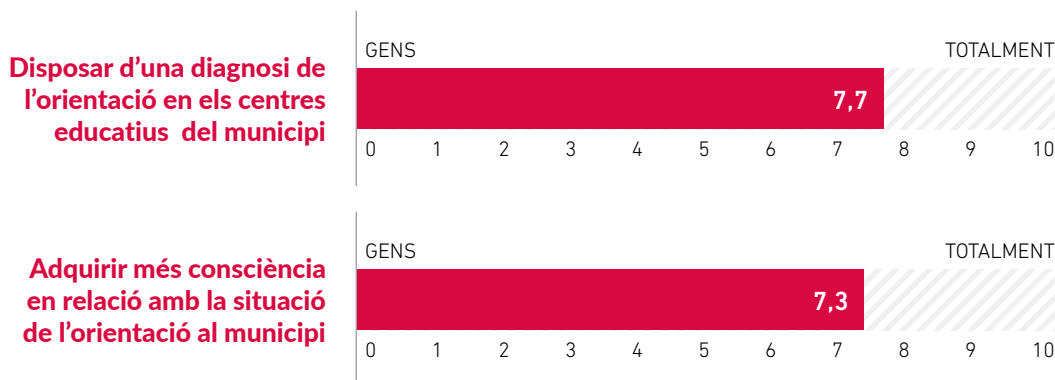
L'impacte més moderat en l'estratègia i en la rellevància municipal pot explicar-se, en part, perquè:

- **Els municipis participants ja han fet**, generalment, **un treball previ** de reflexió i una aposta política per prioritzar els àmbits de l'educació, la formació i el treball.
- Són ajuntaments que **ja disposen d'equips tècnics altament compromesos** i convençuts del poder transformador de l'orientació.
- Aquests equips tècnics manifesten, a través de les seves valoracions, **un alt nivell d'exigència** vers la implicació dels responsables polítics i la disponibilitat de recursos.

C. LA DIAGNOSI DE L'ORIENTACIÓ EN ELS CENTRES EDUCATIUS

La participació en el projecte Xcelence - Escoles Que Inspiren ha contribuït a **disposar d'una diagnosi de l'orientació en els centres educatius del municipi** (7,7 sobre 10) i, tot i que en menor mesura, a **adquirir més consciència sobre la situació de l'orientació** (7,3).

Fins a quin punt Xcelence - Escoles que Inspiren ha contribuït a...



En aquest sentit, per als municipis pilot, **l'eina d'autoavaluació Xcelence**, que permet disposar d'una radiografia de l'orientació en els centres del municipi, **ha estat un instrument que ha contribuït a:**

- **Millorar el coneixement sobre els centres educatius** del municipi.

«Nosaltres no teníem cap diagnosi feta prèviament amb centres educatius, per tant, desconexíem també la realitat dels nostres centres.»

- **Identificar les singularitats** dels centres educatius i **donar millor resposta** a les seves necessitats diverses.

«Tot el que sigui poder tenir dades i poder fotografiar la situació en què estaven els centres, per a nosaltres és una cosa molt positiva, perquè actuem en qüestions més concretes. Si no tenim totes aquestes dades, els hem de tractar a tots igual, i no tots són en el mateix punt o no tots necessiten el mateix suport en els mateixos àmbits, per tant, insisteixo que en el nostre cas ha estat molt interessant que tots hi participin, això ha estat clau.»

D'altra banda, **aquesta aproximació a la realitat dels centres i la major consciència** en relació amb **la situació de l'orientació** en el municipi **ha afavorit:**

- **La creació de xarxes de treball amb els centres educatius** respecte a l'orientació —en particular— i en el marc de l'educació i l'ocupació —en general—. S'apunta que una bona pràctica per afavorir aquestes xarxes de treball és intentar que la totalitat dels centres educatius d'un municipi formin part i participin en el projecte Xcelence - Escoles Que Inspiren.
- **La identificació d'un mapa d'agents més ampli del que tenien fins aquell moment**, que ha permès als municipis incorporar-los a l'ecosistema de l'orientació, especialment en el cas d'empreses i associacions empresarials i també de les famílies.

«Jo crec que la principal aportació en aquest sentit és que s'ha obert més la porta a poder treballar amb la part d'empresa [...], alguns centres ens ho manifestaven, però no havíem sabut trobar la fórmula.»

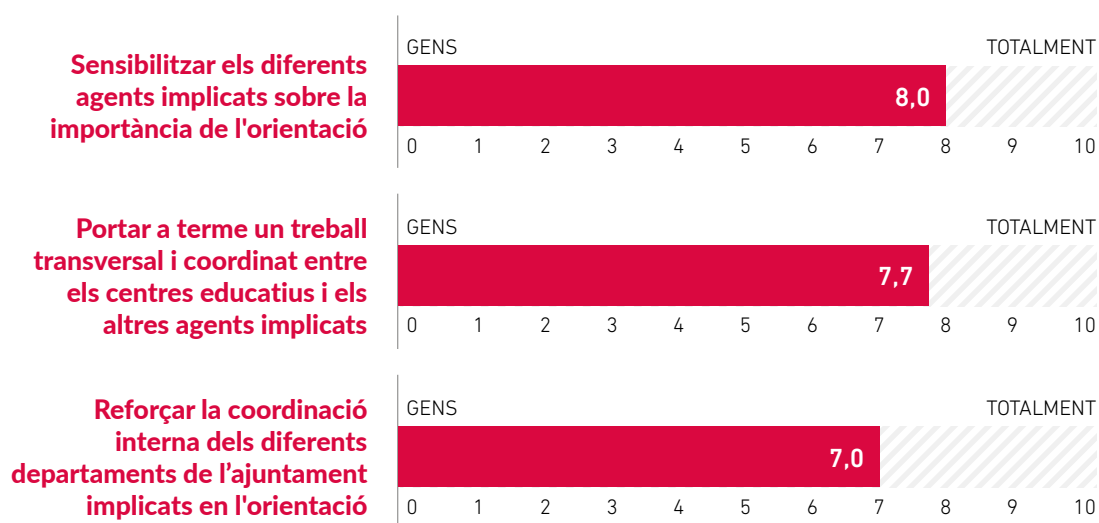
«Un cop es va entrar a fer aquesta diagnosi, també vam descobrir que, justament dels àmbits que s'estudiaven, els que tenen a veure amb el coneixement de l'empresa eren aquells en què possiblement hi havia més marge de millora. Per tant, d'alguna manera, també es confirmava que estàvem treballant una mica d'esquena a les empreses, a les professions, a tot aquest àmbit. D'alguna manera, això ens dona eines i evidències per dir que és el camí que volem emprendre plegats, perquè és aquí on tenim més recorregut per a la millora.»

D. EL TREBALL TRANSVERSAL I COORDINAT ENTRE ELS AGENTS IMPLICATS

La sensibilització dels diferents agents implicats sobre la importància de l'orientació ha estat, sens dubte, una de les principals contribucions del projecte Xcelence - Escoles Que Inspiren (8,0 sobre 10).

Aquesta major consciència s'ha traduït tant en treball transversal i coordinat entre els centres educatius i altres agents implicats com en un reforç de la coordinació interna de les diferents àrees de l'ajuntament implicades en l'orientació (7,7 i 7,0, respectivament).

Fins a quin punt Xcelence - Escoles Que Inspiren ha contribuït a...



En aquesta línia, cal destacar que l'aproximació al treball coordinat i transversal dins el mateix ajuntament ha estat diversa:

- Alguns municipis ja partien d'un treball previ pel que fa a la coordinació entre les diferents àrees del consistori. En aquests casos, **el projecte ha contribuït a reforçar el focus en l'àmbit de l'orientació** a partir d'espais de treball transversals ja existents.
- D'altres han aprofitat el marc de treball del projecte per **reforçar i crear nous grups de treball o espais de coordinació interdepartamentals** que aborden l'orientació de manera més directa i sistematitzada.
- En algun cas s'apunta que **aquest major grau de coordinació ha permès identificar i ordenar els programes i projectes existents**, així com detectar noves necessitats i crear el catàleg de recursos que s'ofereixen des del municipi.



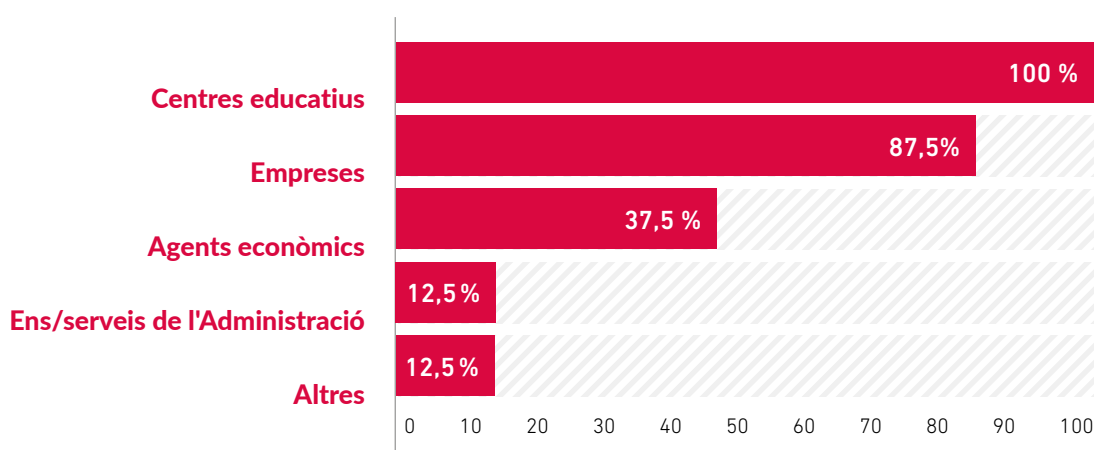
INICIATIVES QUE INSPIREN GRUP DE TREBALL TÈCNIC MUNICIPAL

L'Ajuntament de Terrassa ha organitzat un grup de treball tècnic on són presents Educació, Ocupació, Joventut, Serveis Socials i Universitats. Aquest grup de treball estable analitza quins són els projectes i programes relacionats amb l'orientació i la formació que s'ofereixen des de l'Ajuntament als centres educatius, i com es poden complementar entre ells. Finalment, el grup crearà un catàleg de recursos i serveis que s'organitzarà en funció dels diferents nivells educatius de les persones que se'n poden beneficiar.

D'altra banda, pel que fa l'acció transversal i coordinada entre els centres educatius i altres agents implicats, el més habitual, en els casos en què s'ha avançat en aquest sentit, ha estat **obrir els grups de treball més enllà dels serveis municipals** (incorporant-hi la inspecció educativa, les cambres de comerç, les associacions empresarials locals, etc.) **i/o aprofitar espais existents**, com poden ser els consells de l'FP. En ambdós casos ha crescut la presència d'agents implicats en l'orientació academicoprofessional.

Un dels valors que s'associa a la participació en el projecte Xcelence - Escoles Que Inspiren ha estat el fet de posar el focus en els diferents agents implicats. En aquest sentit, el 100 % dels municipis indiquen que el projecte ha implicat els centres educatius, i una gran majoria també consideren que ha implicat les empreses (87,5 %). Els agents econòmics i altres ens o serveis de l'Administració hi han estat implicats en menor mesura (37,5 % i 12,5 %, respectivament).

Quins agents ha activat/implicat Xcelence - Escoles Que Inspiren al vostre municipi? (%)



Com s'ha comentat anteriorment, en el projecte Xcelence - Escoles Que Inspiren **la participació dels centres educatius és el punt central**. Tanmateix, alguns municipis assenyalen que **les càrregues de treball i/o la manca d'hores** per desenvolupar aquest tipus de tasques **han suposat un fre a l'hora d'engrescar més centres i professionals**.

Pel que fa a la vinculació de les empreses, aquesta aproximació generalment ha anat associada a establir relacions amb institucions de segon o tercer nivell, com poden ser **les cambres de comerç o organitzacions empresarials locals**, que **han facilitat l'acostament a les empreses** i/o han acabat tenint un paper actiu com a entitats.

En alguns casos **també s'apunta a la necessitat d'incloure les entitats del tercer sector** que s'adrecen a col·lectius amb dificultats diverses, amb la voluntat de portar a terme un acompanyament més en consonància amb les seves necessitats i donar-los visibilitat.

Amb tot, cal posar en relleu una reflexió compartida pels municipis pilot entorn de la rellevància d'aquest treball transversal i coordinat: **sense la tasca de definir continguts i objectius a abordar en l'àmbit de l'orientació, així com els aspectes de complementarietat entre els diferents agents, difícilment es pot dur a terme una orientació de qualitat** i que vagi més enllà de les aules.

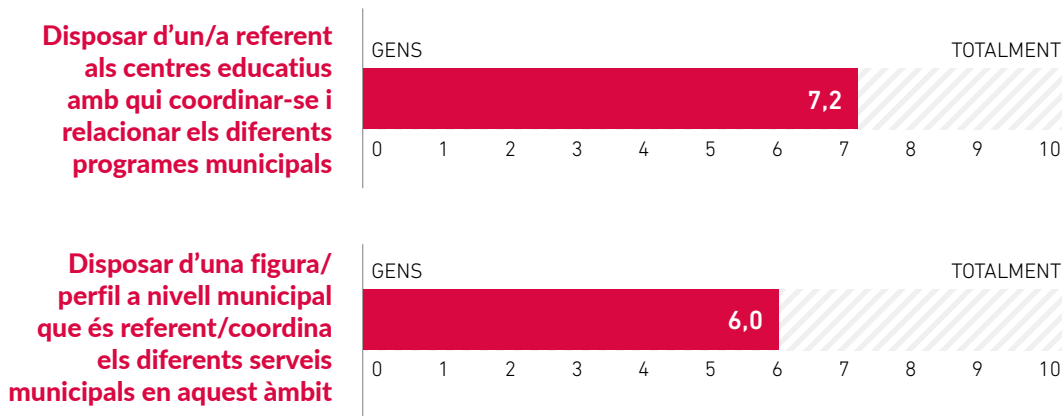
«Si els agents del municipi no van alineats, no s'avança. És clau què fem cadascú i com ens complementem.»

E. LA FIGURA DEL REFERENT ALS CENTRES EDUCATIUS I A NIVELL MUNICIPAL

Com s'ha assenyalat al capítol inicial, el desenvolupament de la figura del referent als centres educatius (CEAP) és un dels elements que caracteritza el projecte Xcelence - Escoles Que Inspiren. En aquest sentit, els municipis pilot indiquen, en un 7,2 sobre 10, que el projecte ha contribuït a disposar d'un/a referent als centres educatius amb qui coordinar-se i relacionar els diferents programes municipals.

D'altra banda, **l'aspecte al qual el projecte ha contribuït en menor mesura** (6,0 sobre 10) i el que mostra major grau de dispersió entre els municipis **és el fet que el projecte hagi desencadenat o contribuït a disposar d'una figura/perfil a nivell municipal** que sigui referent/coordinador de l'orientació academicoprofessional en el municipi.

Fins a quin punt Xcelence - Escoles Que Inspiren ha contribuït a...



Qualitativament, els municipis pilot que han tingut la figura del referent als centres educatius (CEAP), assenyalen que els **ha aportat**:

- **Una millor comprensió de les necessitats específiques** de cada centre en l'àmbit de l'orientació.
- **Afavorir la coordinació i comunicació** entre l'ajuntament i els centres educatius.

«Tenint aquestes figures, el contacte és directe [...]. A vegades no et poden contestar, perquè són en una reunió o en una classe, però automàticament, al cap de poc, es posen en contacte amb tu, i això ajuda a l'efectivitat i a l'eficàcia. És a dir, amb pocs recursos tens molt benefici i, per a nosaltres, això és molt important, la comunicació és fonamental.»

Poder **posar a disposició dels centres** educatius els diferents **serveis i recursos municipals** en l'àmbit de l'orientació, evitant-ne duplicitats i facilitant-hi l'accés.

Contribuir a la vinculació i al **treball en xarxa dels diferents agents** implicats.

«A nivell de centre educatiu [...], va ser cada equip directiu qui va determinar qui havia de ser aquesta figura. Nosaltres, com a ajuntament, fèiem més d'espectador, acompanyant tot el treball que s'estava fent. El que passa és que, a mesura que hem anat implementant i treballant amb l'Xcelence, sí que aquestes figures han anat creant un vincle amb nosaltres i nosaltres amb ells.»

No obstant, també es mencionen algunes **limitacions** en els municipis que han disposat d'aquesta figura:

- **La manca de temps** per desenvolupar tasques d'orientació.
- **La rotació dels professionals**, especialment als centres de titularitat pública, que provoca que hi hagi una **manca de continuïtat en els projectes**.
- **La necessitat de definir el rol, les càrregues de treball i les expectatives d'aquesta figura**, així com la seva connexió amb els serveis municipals.

INICIATIVES QUE INSPIREN

COMISSIÓ DE SEGUIMENT AMB ELS CENTRES EDUCATIUS

A Viladecans, l'ajuntament ha format la «Comissió Xcelence» configurada per tots els CEAPS dels centres de secundària de la ciutat que formen part d'aquest projecte, la Fundació Bertelsmann i coordinada pel Departament d'Educació de l'Ajuntament.

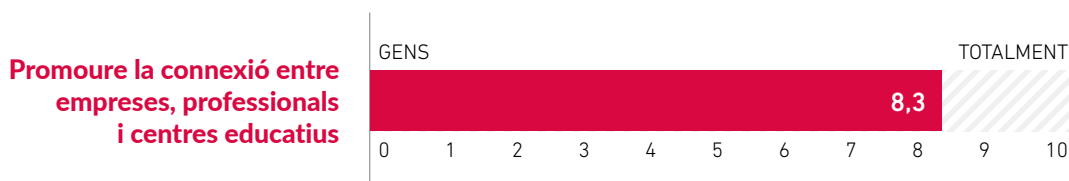
La seva funció principal és fer el seguiment del Projecte Xcelence al municipi i posada en comú d'acords dues vegades al llarg del curs escolar.

Pel que fa a l'existència d'aquesta figura en l'àmbit municipal, com s'assenyala anteriorment, s'observa **un gruix de municipis que no han arribat a desplegar aquest perfil**. Tanmateix, entre **els que sí que n'han disposat** destaca un **grau de satisfacció molt elevat**. De fet, es considera un element clau per al desplegament del model Xcelence, ja que a partir de dos únics referents, un en l'àmbit municipal i l'altre en l'àmbit dels centres educatius, es facilita el coneixement, la sistematització, la coordinació i l'accés als programes d'orientació.

F. LA CONNEXIÓ ENTRE EMPRESES I PROFESSIONALS I CENTRES EDUCATIUS

La contribució d'Xcelence a la connexió entre empreses i professionals i centres educatius és un dels aspectes més valorats i el que, alhora, mostra un major grau d'acord entre els municipis pilot (8,3 sobre 10):

Fins a quin punt Xcelence - Escoles Que Inspiren ha contribuït a...



En aquest sentit, **es destaca** la importància de la connexió empresarial amb els centres educatius i **el paper del projecte** Xcelence - Escoles Que Inspiren **a l'hora d'impulsar aquesta relació de manera fluida**, incidint també en l'estructura interna del propi ajuntament (implicant les àrees d'ocupació, promoció econòmica, etc.).

De l'acostament dels ens locals al teixit productiu, a partir del projecte Xcelence - Escoles Que Inspiren, també **es destaca tant la descoberta mútua com les connexions que s'han establert amb els agents econòmics del territori**, com poden ser associacions d'empreses, cambres de comerç, confederacions d'organitzacions empresarials, etc.:

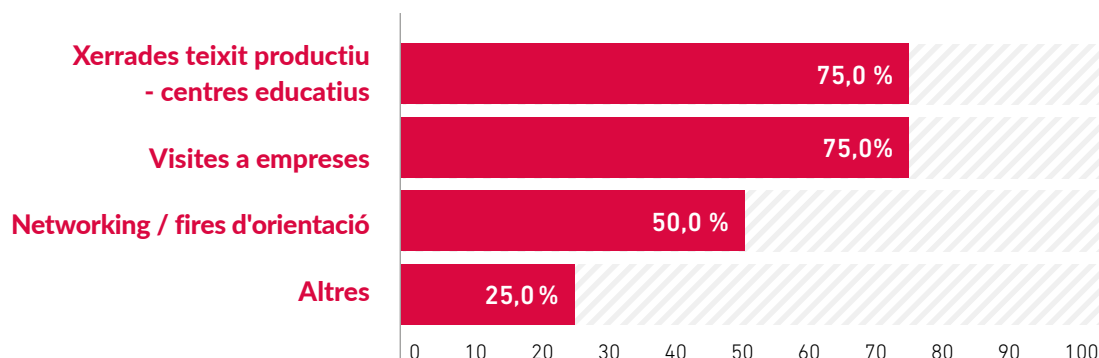
«Qui va començar a moure's en aquest nivell va ser l'Xcelence, perquè no teníem aquesta tradició de treballar amb ells [Cambra de Comerç, Confederació, etc.] i, a vegades, ens feia una mica de respecte, allò de dir 'i què els podem oferir?'. Llavors, quan vam tenir clar que oferíem un bon producte, que era aquest model d'orientació, aquest acostament de l'alumnat cap a les competències reals de les empreses, ens vam sentir forts per acostar-nos-hi.»

I **la voluntat d'establir canals** que, amb el temps, es consolidin i facilitin l'autonomia dels centres en aquest àmbit:

«La participació d'Xcelence és això, no només ens dona la possibilitat d'explicar la importància de l'orientació i de la connexió dels dos mons, sinó que permet donar-los un exemple d'èxit que millora la situació dels dos àmbits, tant de l'empresa com dels centres. I pel que fa als centres, es tracta que tinguin la facilitat i l'autonomia de poder fer aquestes trobades, que no hagin de dependre de l'Administració o d'un tercer per mantenir aquest contacte.»

Entre les **principals iniciatives** que s'han dut a terme en el marc del projecte, hi ha: les **xerrades de professionals** del teixit productiu local als centres educatius; les **visites a empreses** de l'entorn, i les trobades, que hem anomenat networking, **en el marc de fires d'orientació locals**.

Quines activitats/iniciatives s'han portat a terme en el marc de la participació del municipi en el projecte Xcelence - Escoles Que Inspiren? (%)



INICIATIVES QUE INSPIREN

NETWORKING ENTRE AGENTS ECONÒMICS I CENTRES EDUCATIUS EN EL MARC DE LES FIRES

Les fires d'orientació locals són iniciatives d'orientació academicoprofessional estratègiques, ja que agrupen els centres educatius, les empreses, els agents econòmics, les entitats i les diferents administracions públiques, per tal d'ajudar els joves i les seves famílies a triar les opcions de futur per a cada persona.

En el marc del projecte Xcelence - Escoles Que Inspiren, s'ha organitzat a les fires d'orientació locals o en sessions específiques (a vegades també amb format digital) el que nosaltres hem anomenat networking entre agents econòmics i centres educatius. Aquestes trobades, dutes a terme a tots els municipis participants al projecte, faciliten un acostament i un aprenentatge entre professionals del teixit econòmic (organitzacions empresarials, cambres de comerç, centres tecnològics, empreses) i professionals dels centres educatius (orientadors, tutors, docents, equips directius).

En aquests networkings s'ha pogut intercanviar informació sobre les tendències laborals, sobre serveis municipals o sobre les activitats dels centres educatius; alhora, s'ha afavorit el contacte entre aquestes persones, la qual cosa posteriorment ha permès obrir noves vies de col·laboració.

G. LA QUALITAT DE L'ORIENTACIÓ EN EL MUNICIPI

Els municipis pilot assenyalen que **el projecte ha contribuït a la millora de la qualitat de l'orientació** que es porta a terme al municipi **de manera notable** (7,9 sobre 10).

Fins a quin punt Xcelence - Escoles Que Inspiren ha contribuït a...



Aquesta qualitat de l'orientació s'ha vist reflectida en diversos aspectes, com són:

- **L'ampliació del concepte d'orientació**, amb la idea d'una orientació més enllà d'un servei proporcionat per l'administració educativa o pel professional orientador del centre educatiu. En aquest sentit, **el projecte ha reforçat la importància de l'ecosistema orientador**, tot millorant la connexió i fent participants del procés d'orientació els agents econòmics, les empreses i altres agents locals.
- **Fer que tots els agents siguin més conscients de la rellevància de les seves aportacions** i del seu potencial en termes d'orientació academicoprofessional.
- **Un augment de l'autonomia dels centres educatius** en la implementació dels seus projectes d'orientació, i, en aquest sentit, una reducció de la necessitat d'assistència per part dels centres educatius respecte als serveis o recursos de l'ajuntament.

«Un aspecte que és símptoma que està funcionant bé als centres és que la demanda que tenim d'arbitratge o de sol·licitud de projectes d'orientació propis, per part dels centres que participen a Xcelence, cap a l'ajuntament, ha baixat. En el moment en què ells aprenen a fer aquest contacte amb el món empresarial, baixen les necessitats que tenen que tu els facis la tasca de promoció cap a les empreses, i això és un símptoma clar que la part dels projectes d'orientació dels mateixos centres està millorant. [...] Després hi ha la resposta de les empreses, també veus la participació en alguns projectes, com la fira, per exemple; això també està millorant molt.»



INICIATIVES QUE INSPIREN

PROGRAMA «ORIENTA'T»

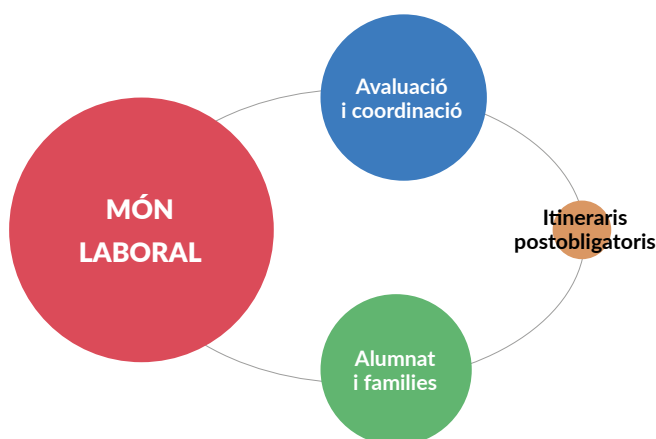
El programa «Orientat» va néixer l'any 2023 a l'Ajuntament de Vilafranca del Penedès amb la finalitat d'aglutinar les activitats d'orientació academicoprofessional sorgides en el projecte Xcelence - Escoles Que Inspiren i en el marc de la Taula de la Formació Professionalitzadora. El programa, amb l'estreta col·laboració de les empreses del municipi, promou visites a empreses, xerrades amb professionals i tallers d'emprenedoria per als estudiants de 3r i 4t d'ESO de tots els centres del municipi. A més a més, el curs passat es va posar en valor la col·laboració del teixit empresarial amb un acte de reconeixement oficial.

H. LES 10 CLAUS XCELENCE DES DEL MÓN LOCAL

De les 10 claus del model Xcelence (vegeu el capítol 2), els municipis pilot han assenyalat aquells àmbits i claus en què, a partir de la seva experiència, més poden incidir des del consistori. Les respostes indiquen, clarament, que **els àmbits on més es poden implicar són aquells que tenen a veure amb l'acostament al món laboral**. Així mateix, però en menor mesura, es veuen com a facilitadors de la **coordinació dels centres educatius**, i també es consideren capaços **d'implicar les famílies** i de **contribuir a una millor coneixença dels itineraris postobligatoris**.

Per altra banda, expressen que **no poden incidir en aquelles claus que tenen a veure directament amb les competències dels centres educatius**.

En quines claus i àmbits del model Xcelence es pot incidir més des dels municipis?



Com s'ha comentat anteriorment, l'àmbit del món laboral, que comprèn les claus 7, 8 i 9 del model Xcelence - Escoles Que Inspiren, és clarament aquell en què més municipis perceben que poden incidir.

En concret, el 57,1% afirmen que poden incidir en la utilització de la informació del mercat laboral (clau 9); també perceben que poden afavorir la vinculació dels joves amb el món laboral, així com l'acostament i la interacció entre els centres educatius i el teixit empresarial; el 42,9% creuen que poden facilitar que es portin a terme experiències en contextos laborals (clau 8) i un 28,6% consideren que des de l'ajuntament poden organitzar trobades amb antic alumnat i professionals (clau 7).



«Les claus que treballen la vinculació amb els entorns laborals [...], crec que aquí és on l'ajuntament pot treballar més, perquè és qui té el contacte amb les empreses, amb el teixit empresarial.»

«En el nostre cas, jo tinc clar que és la que té a veure amb la connexió amb el món empresarial, amb el món de l'empresa, ho tinc claríssim. Penso que, almenys pel que ens traslladen els centres educatius, aquesta també és la que ells tenen més dificultat d'abordar sols, si no hi ha el paraigua i se sosté des

d'algun altre lloc. jo diria que aquesta és una àrea que està molt connectada amb tot l'entorn i que ha d'haver-hi un agent; si no és l'ajuntament, algun agent extern que col·labori, que ajudi.s.»

Tot i que l'**àmbit d'avaluació i coordinació**, format per les claus 1 i 2, té relació amb l'estratègia, l'avaluació i la coordinació que es duu a terme des del centre educatiu respecte a l'orientació, els ajuntaments afirmen que poden complementar i acompanyar en aquestes intervencions. El 28,6% apunten que poden incidir en la coordinació estratègica i operativa (clau 2) entre els diferents agents implicats.

Un 14,6% també assenyalen que poden ajudar a implementar l'orientació academicoprofessional dins un marc de qualitat (clau 1).



En l'àmbit d'**alumnat i famílies**, els ajuntaments consideren que no tenen capacitat d'incidir en l'atenció personalitzada de l'alumnat (claus 3 i 4), però, en canvi, un 28,6% dels ajuntaments assenyalen que podrien tenir un paper rellevant en la incorporació del treball amb les famílies i el seu paper actiu en relació amb l'orientació i l'acompanyament a l'alumnat (clau 5).



«Aquest és un dels punts més importants i clau, és a dir, quin paper estan fent les famílies i com les estem incorporant als processos d'orientació que duem a terme, tant dins del centre educatiu com fora.»

En relació amb l'**àmbit d'itineraris postobligatoris**, el 14,3% dels ajuntaments consideren que poden participar en la preparació per a itineraris educatius postobligatoris.



«O sigui, quan aquest jove surt del centre [educatiu], s'hagi graduat o no, tingui l'edat o no de sortir del centre, li toqui o no, crec que aquí és on nosaltres hem d'agafar molt les regnes.»

Finalment, cap dels ajuntaments considera que pugui incidir en l'àmbit de contingut que inclou la clau 6, sobre la **vinculació de les assignatures amb àmbits professionals**, ja que, tal com passa amb claus anteriors, com les relacionades amb l'atenció personalitzada de l'alumnat, són competències pròpies dels centres educatius.



3.2 Aprenentatges i reptes de l'experiència d'Xcelence – Escoles Que Inspiren a nivell municipal

A. LES APORTACIONS QUE PERDUREN

Segons els municipis pilot, **les principals aportacions del projecte** Xcelence - Escoles Que Inspiren han estat:



Proporcionar un **marc de referència sobre l'orientació academicoprofessional**.

«Una de les coses principals que ens va aportar és la mirada, que és una orientació acadèmica però també professional, ens va fer reflexionar sobre el fet de plantejar-nos l'orientació també amb aquesta mirada de les professions, del desenvolupament professional del jove, de visualitzar què poden acabar fent. Possiblement, si no haguéssim tingut l'acompanyament d'aquest projecte, no hauríem avançat tant en aquest sentit.»



Adquirir **més consciència en relació amb la situació de l'orientació en el municipi** a través de l'eina d'autoavaluació Xcelence.

«Una de les coses que més ens va cridar l'atenció és que nosaltres teníem una mancança a l'hora d'avaluar, no teníem un sistema de qualitat en l'avaluació de les coses que estàvem fent, ja fos a nivell de ciutat o de centre educatiu. Això va ser un element molt innovador per a nosaltres, perquè, pel que sigui, costa molt avaluar en aquest país, i una qüestió com l'orientació, que no està dintre del currículum, que no s'ha d'avaluar com s'avalua una matèria com les matemàtiques o les llengües, doncs va ser una de les coses que més ens va agradar per saber l'impacte que tenien totes les seccions a la ciutat.»



Sensibilitzar i reforçar la importància de l'orientació professional dins els centres educatius i dotar-los d'una estructura més integradora i oberta.

«Quan vam començar a treballar amb Xcelence vam veure que era fonamental sortir del centre educatiu, és a dir, l'orientació dins del centre aconseguia uns objectius molt importants, però no aconseguia ser tan integradora com calia.»



Potenciar els espais de coordinació i col·laboració entre els diferents serveis i recursos municipals que actuen en l'àmbit de l'orientació professional, endreçar-los i simplificar-los per facilitar l'accés als centres educatius a partir d'un únic canal.

«Tot el que sigui l'ocupació, serveis socials..., tot el seguiment que té un jove en totes les seves franges, en tots els seus àmbits, s'ha de treballar d'aquesta manera i s'ha de treballar transversalment. Vull dir que una mica ens ha ajudat a posar-ho sobre la taula i evidenciar-ho, i això és important.»



Impulsar el contacte i la coordinació entre els centres educatius, els agents econòmics i el teixit empresarial del territori.

«Xcelence ens ha donat molta força en el contacte amb el món de les empreses. Nosaltres, com a territori, sabem que existien, de tant en tant ens veïem, però no ens havíem posat a fer una feina

o un projecte conjunt; no podem entendre l'orientació sense els centres educatius, però tampoc la podem entendre sense el món empresarial.»



Incorporar les famílies com a agent actiu en el procés orientador.

«Xcelence va fer que comencéssim a pensar primer en les famílies. Les famílies, per a nosaltres, tot i que sempre apareixien en algun moment o altre del procés, no les contemplaven com un element fonamental d'aquest procés.»



Impulsar nous projectes d'orientació fonamentats en el projecte Xcelence - Escoles Que Inspiren.

«Per a nosaltres, la proposta d'Xcelence va coincidir amb un moment en què, com a municipi, estàvem prioritant aquesta línia de treball, més en relació amb l'orientació. Per tant, va ser un paraigua molt interessant i vam començar a fer un aterratge més intens en tot aquest àmbit.»



Incidir en la qualitat de l'orientació que es porta a terme al municipi.

«Va ser Xcelence qui ens va donar el model de referència sobre com s'havia d'estructurar l'orientació, més enllà dels centres educatius. És a dir, nosaltres ja coneixíem un model d'orientació molt centrat en un pla d'acció tutorial o unes dinàmiques del centre educatiu, però quan vam començar a treballar amb Xcelence vam veure que era fonamental sortir del centre educatiu.»



Proporcionar formació i criteris de qualitat a les persones referents de l'orientació i a les direccions dels centres de secundària del municipi.

«Aquesta formació també va ser cabdal i molt important, perquè va canviar una mica la visió del que suposava fer una orientació en un centre educatiu; i la van poder fer els CEAPs i sobretot els equips directius —hi va haver algunes persones d'equips directius, perquè això també es pogués impulsar des de direcció.»



Posar l'orientació en el centre de l'estratègia política, com una de les eines clau per prevenir i reduir l'abandonament escolar prematur.

«L'Xcelence és una peça clau, és un projecte molt important, perquè aquesta orientació en les etapes primerenques pot ser un dels elements que ajudi a la reducció de l'abandonament escolar.»



Conèixer altres experiències i fer treball en xarxa amb altres municipis que tenen com a prioritat l'orientació academicoprofessional.

«Per mi, una de les experiències més interessants del projecte Xcelence, de fet, ho és perquè és on he participat més activament, en les trobades amb altres ajuntaments, on podíem compartir informació sobre què fem cadascun de nosaltres i com ho fem.»

B. ELS CONDICIONANTS

A partir de l'experiència dels municipis pilot es detecten alguns **condicionants** que han influït en el grau de desenvolupament del projecte Xcelence - Escoles Que Inspiren i l'abordament del model d'orientació academicoprofessional per part dels ens locals:



Que els agents implicats, especialment els vinculats als diferents serveis municipals (educació, ocupació, promoció econòmica, joventut, etc.), **no estiguin alineats**.

Aprentatges compartits per fer front a aquest condicionant:

- **Adoptar compromís polític i dotar de recursos tècnics** que situïn l'orientació acadèmica i professional com un àmbit clau en l'àmbit municipal.
- **Impulsar un grup de treball municipal** que desenvolupi l'estratègia de l'orientació acadèmica i professional de manera transversal i afavoreixi i visibilitzi la coordinació entre àrees/serveis (àrees d'educació, ocupació i joventut, etc.).



La manca d'una estructura organitzativa i/o d'una figura/perfil a nivell municipal que sigui referent/coordinador dels diferents serveis municipals i que en pugui fer un seguiment exhaustiu.

«Les dificultats a nivell municipal són les de sempre, falta de recursos humans per poder dur a terme alguns projectes que moltes vegades van més enllà del que són les competències municipals a nivell local o que haurien de ser d'alguna administració més elevada. Crec que és el gran hàndicap que tenim a nivell municipal.»

Aprentatges compartits per fer front a aquest condicionant:

- **Assignar un referent municipal** en l'àmbit de l'orientació que faciliti el contacte amb els centres i els diferents agents implicats.
- **Recopilar dades de manera sistemàtica per a l'anàlisi i la presa de decisions en aquest àmbit.**



La participació activa dels centres educatius, degut a manca de temps, de perfils professionals, rotació dels equips, calendari, càrrega de treball, etc.

«Penseu que, quan a vegades arribem al centre, el centre té molta por que això li suposi més feina, li suposi una feina afegida i moltes hores fora del centre. És a dir, en el teu dia a dia pots perfectament participar en un Xcelence si se't descarrega d'algunes de les tasques que tens i se't permet disposar d'un temps per coordinar, per modificar i per fer tot això, i, si l'equip directiu vol, pot.»



Aprenentatges compartits per fer front a aquest condicionant:

- Dotar els responsables de liderar l'estratègia d'orientació acadèmicoprofesional de més temps per poder desenvolupar les seves tasques.



Traslladar els compromisos que suposa la participació en el projecte Xcelence - Escoles Que Inspiren:

En aquest sentit, s'assenyala com a **repte** la dificultat per **comunicar els compromisos** que implica la participació en el projecte, de tal manera **que els centres educatius no hi mostrin un rebuig inicial** degut a la manca de temps i a les càrregues de treball dels seus professionals.

«Llavors, aquesta comunicació és la que cal fer arribar al centre, perquè, si no els ho podem explicar bé, els centres a priori et diuen: 'ui, més feina; ui, una altra cosa afegida', i no és el cas, però ens passa això.»



Aprenentatges compartits per fer front a aquest condicionant:

- Establir un pla de comunicació, tant de l'estratègia com de les accions a desenvolupar, especialment en relació amb els centres.



La falta d'un marc normatiu favorable a l'adopció d'un model d'orientació i/o que incentivi els centres a desenvolupar-lo en un marc de qualitat.



Aprenentatges compartits per fer front a aquest condicionant:

- Participar activament en espais de trobada que afavoreixen la coneixença, així com la transferència de coneixement, la creació d'aliances i/o la identificació de pràctiques de referència entorn de l'orientació acadèmicoprofesional.



Les barreres socioeconòmiques i culturals de les famílies, que dificulten implicar-les de manera òptima.

En alguns casos, s'han creat comissions per augmentar la participació de les famílies a través d'associacions de veïns i a partir de polítiques feministes que ajudin a comprendre, especialment en el cas de les mares, la importància del seu rol com a figures orientadores en el procés formatiu i de recerca de feina dels seus fills i filles.

«L'altre dia, es va fer una reunió i ens van fer l'encàrrec de crear una comissió per treballar com podem arribar a les famílies, perquè ens estem adonant que les AFAs no són representatives. Llavors, nosaltres, com a ajuntament, veiem que és un repte, i el que estem fent..., estem plantejant fer un treball des de la participació amb tot el treball d'associacions de veïns, perquè s'adonin de la importància que tenen les famílies en tot aquest treball.»



Aprenentatges compartits per fer front a aquest condicionant:

- Identificar agents i/o xarxes que afavoreixin l'equitat i l'adaptació al context local dels serveis i recursos d'orientació academicoprofessional.
- Definir i difondre el catàleg de recursos d'orientació academicoprofessional que ofereix el municipi.



La implicació dels agents clau, especialment centres educatius, agents econòmics i empreses, per tal de garantir i maximitzar l'impacte de la implementació del projecte:



Aprenentatges compartits per fer front a aquest condicionant:

- Vincular de manera activa al màxim de centres educatius en el projecte per tal d'impulsar actuacions complementàries a les que ja es porten a terme.
- Implicar les agrupacions empresarials i les empreses del territori en la recerca d'empreses i en la difusió de l'estratègia d'orientació acadèmica i professional.

04

Epíleg

La present publicació ha volgut mostrar l'experiència de la participació de **8 municipis catalans** en el projecte Xcelence - Escoles Que Inspiren. De la lectura d'aquest informe es desprèn que els municipis participants **han assumit clarament el repte de treballar per l'equitat dels joves** a partir del desenvolupament dels programes d'orientació academicoprofessional, com una bona estratègia per **garantir la igualtat d'oportunitats i reduir l'abandonament escolar prematur**. Tots aquests municipis tenen tècnics municipals que s'han implicat a fons no només en el nostre projecte, sinó també en l'orientació academicoprofessional en el seu municipi. Els reptes continuen, però **les estructures i eines per fer-hi front s'han vist reforçades mitjançant el projecte Xcelence - Escoles Que Inspiren**.

Alhora, **el projecte ha pogut implicar agents econòmics locals i empreses en la tasca orientadora**, tot fent descobrir en ocasions un nou rol a aquestes organitzacions. Les experiències en contextos reals, que són tan importants per a aquests joves, només existeixen fora dels centres educatius i, per tant, la col·laboració del teixit econòmic local és essencial per ajudar els joves a triar el seu futur acadèmic i/o professional.

«Els municipis participants han assumit el repte de treballar per l'equitat dels joves a partir del desenvolupament de programes d'orientació.»

A partir de la implantació d'Xcelence - Escoles Que Inspiren **també es poden observar**, uns anys després, les **noves estratègies i activitats** que el projecte ha generat **en els centres compromesos amb l'orientació**. En aquest sentit, Xcelence - Escoles Que Inspiren també ha permès als docents anar més enllà de la tasca essencial d'impartir les seves matèries i han esdevingut millors orientadors dels seus alumnes.

Des de la Fundación Bertelsmann i la Fundación Empieza Por Educar, ens emplacem a **continuar construint un futur millor per als nostres joves a partir d'una millor orientació academicoprofessional**, i comptem amb tots vosaltres.

A continuació us deixem un decàleg per impulsar l'orientació academicoprofessional als municipis, elaborat a partir de l'experiència dels ajuntaments pilot en el projecte Xcelence - Escoles Que Inspiren.

DECÀLEG PER IMPULSAR L'ORIENTACIÓ ACADEMICOPROFESSIONAL ALS MUNICIPIS

A PARTIR DE L'EXPERIÈNCIA DELS MUNICIPIS PILOT
AL PROJECTE XCELENCE - ESCOLES QUE INSPIREN

COMPROMÍS MUNICIPAL AMB L'ORIENTACIÓ

1

ADOPTAR COMPROMÍS POLÍTIC I DOTAR DE RECURSOS TÈCNICS
que situïn l'orientació academicoprofessional com un àmbit clau a nivell municipal.

2

IMPULSAR UN GRUP DE TREBALL MUNICIPAL
que estableixi l'estratègia de l'orientació academicoprofessional de manera transversal, així com la coordinació entre àrees/serveis (àrees d'educació, ocupació, promoció econòmica, joventut, etc).

3

ASSIGNAR UN REFERENT MUNICIPAL
en l'àmbit de l'orientació que faciliti el contacte amb els centres i els diferents agents implicats.

ESPAIS DE COORDINACIÓ I GOVERNANÇA

4

DEFINIR I DONAR VISIBILITAT ALS ESPAIS DE TREBALL EN XARXA I DE COORDINACIÓ
entre els diferents agents que intervenen en el territori, tant a nivell municipal com entre els altres agents implicats.

IMPLICACIÓ DE TOTS ELS AGENTS DEL PROCÉS ORIENTADOR

5

VINCULAR ACTIVAMENT AL MÀXIM DE CENTRES EDUCATIUS
per tal d'impulsar actuacions complementàries a les que ja es porten a terme.

6

IMPLICAR LES AGRUPACIONS EMPRESARIALS DEL TERRITORI
en la recerca d'empreses i en la difusió de l'estratègia d'orientació academi-coprofessional.

7

IDENTIFICAR ALIANCES O XARXES
que afavoreixin la transferència de coneixement i l'adaptació al context local.

COMUNICACIÓ I TRANSFERÈNCIA DE CONEIXEMENTS

8

ESTABLIR EL PLA DE COMUNICACIÓ
tant de l'estratègia com de les accions a desenvolupar, especialment en relació amb els centres.

9

DEFINIR I DIFONDRE EL CATÀLEG DE RECURSOS D'ORIENTACIÓ
que ofereix el municipi per donar-los visibilitat i facilitar-hi l'accés.

10

RECOPILAR DADES DE MANERA SISTEMÀTICA
per a l'anàlisi i la presa de decisions en aquest àmbit.

