



PROJECTE DE DIRECCIÓ INSTITUT JOSEP BRUGULAT BANYOLES

**NÚRIA CARANDELL POCH
PERÍODE 2024-2028**

1. INTRODUCCIÓ	1
2. PLANTEJAMENT INSTITUCIONAL	2
2.1 Marc Normatiu	2
2.2 Valors, missió i visió	3
3. DIAGNOSI	3
3.1 Contextualització del centre	3
3.2 DAFO	5
4. PLANIFICACIÓ ESTRATÈGICA	12
4.1 Objectiu 1: estratègies i activitats	12
4.2 Objectiu 2: estratègies i activitats	15
4.3 Objectiu 3: estratègies i activitats	17
4.4 Objectiu 4: estratègies i activitats	18
4.5 Objectiu 5: estratègies i activitats	20
5. LIDERATGE DISTRIBUÏT	21
4.1 Organització i gestió del centre	22
4.2 Projectes de centre	24
6. PROPOSTES PER A L'ATENCIÓ EDUCATIVA A L'ALUMNAT EN EL MARC D'UN SISTEMA EDUCATIU INCLUSIU	26
7. ELEMENTS DEFINITORIS PER IMPLEMENTAR EL PROJECTE LINGÜÍSTIC	28
8. RETIMENT DE COMPTES	29
7.1 Mecanismes	29
7.2 Comunicació amb la comunitat educativa	30
9. BIBLIOGRAFIA	31

1. INTRODUCCIÓ

L'institut Josep Brugulat és un centre educatiu compromès amb l'educació de qualitat del seu alumnat. En els darrers quatre cursos he format part de l'equip directiu i amb aquesta experiència acumulada arriba el moment de liderar un nou projecte continuista amb el que s'està fent, però alhora que faci continuar millorant el centre i adaptant-lo a les noves necessitats. El projecte de direcció que presento està alineat amb el PEC i busca consolidar i enriquir la proposta educativa que s'ha anat desenvolupant en els últims anys, a través d'una mirada compartida i participativa de tots els agents implicats en el procés educatiu.

La meva tasca com a coordinadora pedagògica m'ha permès tenir una visió àmplia de tots els recursos per a l'atenció educativa, conèixer les necessitats de formació, detectar les necessitats de l'alumnat i buscar estratègies per fer de les juntes de delegats una eina de comunicació i millora, intervenir en la gestió de conflictes i també en la planificació del nou currículum i la distribució horària. D'aquesta manera encaro la direcció amb un gran coneixement del centre i amb la intenció de treballar per posar l'alumnat al centre de l'aprenentatge, fent referència a una educació competencial i universal que té en compte la perspectiva de gènere i el respecte pel medi ambient. Així com desenvolupar les competències i les seves habilitats, fomentar la seva capacitat crítica i el seu compromís amb la societat. L'orientació i l'acompanyament de l'alumnat en aquesta etapa educativa és molt important, per això es buscaran estratègies per fer una atenció encara més personalitzada i perquè l'alumnat tingui una participació més real al centre en temes de mediació i mentoratge.

Soc de les persones que creu que el treball en equip és molt poderós i que abans de prendre decisions és important escoltar a la comunitat. El lideratge compartit i dinàmic és una de les claus per aconseguir que tots els membres de la comunitat educativa participin en la presa de decisions i en la gestió dels recursos del centre. En aquest sentit, es promouen espais de diàleg i reflexió, així com la cooperació i el treball en equip com a eixos transversals de la gestió del centre. És clau, com diu Luoise Stoll, que "l'escola sigui una organització que aprèn i no només una organització que ensenya", així doncs amb aquest projecte es pretén que l'institut tingui capacitat

d'adaptar-se de manera constant a nous entorns i circumstàncies a mesura que els seus integrants individualment i conjuntament també aprenen.

Per aconseguir tot això cal mantenir el sistema de gestió del centre com un dels seus punts forts.

Dins el Projecte de Qualitat i Millora Contínua del Departament d'Educació hem anat millorant el model de gestió i ha estat avaluat i reconegut en les auditories anuals. Aquest model sistematitza la recollida de dades per poder analitzar l'acció educativa i d'aquesta manera posar les bases d'una nova planificació, acció i revisió, en un cercle d'una millora contínua.

2. PLANTEJAMENT INSTITUCIONAL

2.1 Marc Normatiu

El projecte de direcció que es descriu a continuació es regeix segons el marc normatiu de les lleis d'educació i seguint les indicacions dels decrets per la direcció dels centres.

LOE, Llei orgànica 2/2006, de 3 de maig, d'educació

LEC, Llei 12/2009, de 10 de juliol, que es va desplegar de la LOE

LOMCE Llei orgànica 8/2013, de 9 de desembre, per a la millora de la qualitat educativa, amb ànim de contribuir a reforçar la capacitat de gestió dels centres educatius.

LOMLOE Llei orgànica 3/2020, de 29 de desembre, per la qual es modifica la Llei orgànica 2/2006, de 3 de maig, d'Educació, va derogar la LOMCE i va introduir importants modificacions en la LOE, llei vigent des de 2006.

DECRET 155/2010, de 2 de novembre, de la direcció dels centres educatius públics i del personal directiu professional docent.

DECRET 29/2015 de 3 de març, de modificació del Decret 155/2010, de 2 de novembre de la direcció dels centres educatius públics i del personal directiu professional docent.

L'actual RESOLUCIÓ EDU/4351/2023, de 20 de desembre, per la qual es convoca concurs de mèrits per seleccionar el director o directora de diversos centres educatius dependents del Departament d'Educació, recull quins són els aspectes que el configuren. El meu projecte de direcció pren com a referència el PEC i les NOFC del centre i com a institut públic aposta pels valors claus que estableix la LEC: la participació, l'esperit democràtic dels drets humans, el pluralisme, la inclusivitat, el no sexisme i la formació integral de l'alumnat.

2.2 Valors, missió i visió

Valors de l'Institut Josep Brugulat

- ❑ El compromís de la qualitat i de la millora contínua.
- ❑ La col·laboració activa amb l'entorn fomentant hàbits saludables i sostenibles.
- ❑ La voluntat de recerca d'innovació tecnològica i educativa.
- ❑ La valoració de la diversitat com un fet natural i positiu.
- ❑ L'exercici de la democràcia i el foment de la participació. Per tant, la valoració de la pluralitat i de la transparència.
- ❑ La convivència com a requisit bàsic i com a pacte entre les persones.

Missió

D'acord amb la seva identitat pròpia, la missió de l'institut és oferir una educació global que integri els quatre grans àmbits d'aprenentatge que conformen els pilars bàsics de coneixement al llarg de la vida de cada persona: aprendre a conèixer, aprendre a fer, aprendre a conviure i aprendre a ser.

Visió

L'INS Josep Brugulat vol ser un centre de referència en:

- ❑ el seguiment i atenció individual dels alumnes,
- ❑ en innovació educativa,
- ❑ en la creació d'activitats per propiciar l'excel·lència
- ❑ i en la projecció de totes les activitats del centre a la ciutat i la comarca per tal d'esdevenir un dinamitzador de la vida educativa, cultural, empresarial i associativa.

3. DIAGNOSI

3.1 Contextualització del centre

L'Institut Josep Brugulat de Banyoles és un centre educatiu públic de la Generalitat de Catalunya. Banyoles és una ciutat que ha crescut en els darrers anys i actualment ha superat els 20.000 habitants. El 19,5% de la seva població és estrangera i actualment hi ha un increment de l'arribada d'alumnat a l'ESO sobretot de Centreamèrica.

En el curs 23-24 treballen al centre un total de 106 professors/es i 7 membres del PAS (3 persones a secretaria, 3 persones a consergeria i 1 educadora d'educació especial).

Des de fa un temps el claustre de professorat és bastant estable i això queda palès en l'índex de mobilitat del professorat que el curs 2021-22 fou del 13,408%, cinc punts per sota de la mitjana de centres de la mateixa tipologia. Les absències del professorat que no generen substitucions pel curs 22-23 ha estat al voltant de l'1,8% essent una mica més baix que el curs anterior.

Actualment, hi ha 1012 alumnes matriculats al centre repartits en els diferents estudis:

- ESO: 4 línies a 1r i 4t ESO i 5 línies a 2n i 3r d'ESO. Actualment, es fa un grup més a 4t d'ESO per tal de poder atendre millor les necessitats de l'alumnat finalista.
- Batxillerat: 3 línies de 1r i 2n BATX en les modalitats del batxillerat de Ciències i Tecnologia, Humanitats i Ciències Socials, Arts Plàstiques Imatge i Disseny i Música i Arts Escèniques.
- CFGM: Gestió administrativa, instal·lació i moblament, fusteria i moble i manteniment electromecànic.
- CFGS: Administració i finances, disseny i moblament, mecatrònica industrial.
- PIP d'Auxiliar de Vivers i Jardins

Els alumnes d'ESO resideixen de manera majoritària a Banyoles i provenen de les escoles adscrites de Banyoles i comarca segons la planificació del departament d'Educació. L'alumnat de Batxillerat i CFGM també són majoritàriament de Banyoles i comarca, però alguns venen de fora la comarca per cursar els estudis del batxillerat artístic i el CFGM de fusteria. L'alumnat de cicles de grau superior provenen de diferents llocs de la província de Girona.

Des del curs 98-99 a Banyoles es porta a terme el Pla d'Escolarització Extensiva (PEE), un recurs que serveix per a escolaritzar els alumnes als diferents centres de la ciutat de manera equilibrada i afavorint la cohesió social, tant a primària com a la secundària obligatòria. L'institut Josep Brugulat té bona reputació a Banyoles i comarca i rep un important nombre de preinscripcions de 1r d'ESO.

	Curs (mitjana)	Valor	0
Índex de demanda d'escolarització a 1r d'ESO	2021-22 (2.664)	1.09	
	2020-21 (.979)	.95	
	2019-20 (1.72)	1.14	
	2018-19 (1.641)	1.14	
	2017-18 (1.543)	1.03	

Dades extretes del SIC

Només el curs 20-21 va estar per sota d'1 seguint la tendència de la mitjana de Catalunya.

La mobilitat de l'alumnat està per sota de la mitjana dels centres de tipologia B essent al curs 21-22 l'índex d'altres de l'1,547% (centres complexitat B 3,036%) i l'índex de baixes del 0,387% (centres complexitat B 2%). Al centre no hi ha problemes importants d'absentisme a l'ESO, amb

un índex d'absències de l'alumnat superior al 10% del 2,81%, estem gairebé 5 punts per sota la mitjana de Catalunya (Centres complexitat B: 7,327%).

El centre disposa d'una AA i un SIEI per atendre la diversitat a l'ESO. A l'aula d'acollida actualment s'atenen 15 alumnes de diferents nacionalitats (Ucraïna, Hondures, Senegal, Colòmbia, Romania...). A partir de 3r d'ESO disposem d'un projecte singular (POTS), es tracta d'un programa de diversificació curricular que s'adreça a l'alumnat de 3r d'ESO i 4t ESO i té com a finalitat afavorir l'assoliment dels objectius i les competències clau de l'etapa, mitjançant una organització de continguts que inclou una part pràctica que es realitza a una empresa.

3.2 DAFO

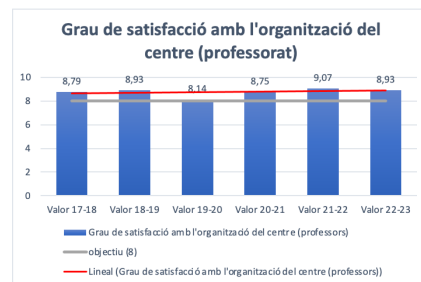
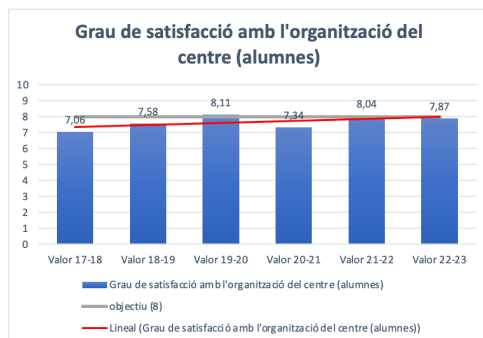
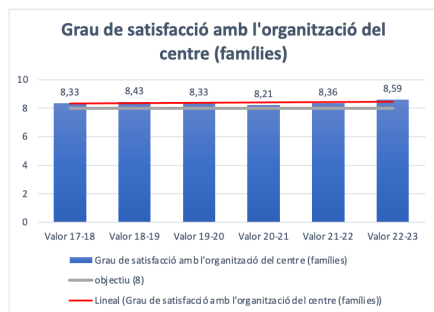
Per fer la diagnosi de centre s'han utilitzat bàsicament tres eines:

- Els resultats i les anàlisis procedents de la memòria per al reconeixement de l'excel·lència educativa basat en el model e2cat. Aquesta memòria s'ha elaborat durant el curs 23-24 i permet valorar, el sistema de gestió, la cultura organitzativa i formativa del centre i els resultats dels processos de qualitat del centre.
- Els manuals de resultats dels processos del centre, recollits anualment en la revisió per la direcció que es duu a terme durant el mes de juliol i que recullen de forma resumida els resultats de totes les actuacions que es desenvolupen.
- Indicadors de centre de la inspecció.

A partir de les dades recollides s'ha elaborat una DAFO estructurada en els cinc primers eixos del model e2cat. Les dades de l'eix 6 (resultats) d'aquest model ha servit per anar veient quina ha estat la tendència en els últims 4 anys de molts dels paràmetres analitzats.

EIX 1: LIDERATGE I ESTRATÈGIA

La gestió del centre és un dels punts forts de l'institut, la participació en el Projecte de Qualitat i Millora Contínua fa que hi hagi una bona estructura organitzativa, amb uns objectius i uns mecanismes de retiment de comptes clars que permeten anar millorant. En les enquestes de satisfacció es valora molt bé el lideratge de l'equip directiu i l'organització del centre, en els gràfics següents es veu la tendència dels últims anys, on la satisfacció de l'alumnat amb l'organització del centre és al voltant de 8, la de famílies ha arribat al 8,5 i la del professorat arriba pràcticament al 9.



Dades extretes de la memòria e2cat

A la taula següent es mostra la DAFO feta per aquest eix:

FORTALESES	DEBILITATS
-Sistema de gestió consolidat que permet ser efectius a l'hora de definir estratègies, accions de millora, retiment de comptes, etc. -Lideratge distribuït: la majoria de professors tenen un càrrec. -Accessibilitat de l'equip directiu i de coordinació. -Preocupació per a la millora contínua i la innovació pedagògica.	-S'ha de potenciar la dinamització dels delegats de classe com a líders de grup. -Cal dinamitzar el consell escolar. -El claustre té poc coneixement de la gestió per processos. -Adequar l'estratègia a la realitat propera (barri) i alhora a la societat canviant. -Disseny de la web de centre.
OPORTUNITATS	AMENACES
-Projecte de Qualitat i Millora Continua. -Adaptació al centre dels ODS (Objectius de desenvolupament sostenible). -Centre formador de referència: MUFPS i SENSEI.	-Les 24 h de permanència al centre, fa difícil fixar reunions dels equips de treball. - La tipologia d'alumnat i famílies, així com la grandària del centre, dificulten de vegades la comunicació.

En aquest aspecte caldrà tenir en compte dinamitzar la figura dels delegats, redissenyar la pàgina web del centre i unificar les xarxes socials dels diferents estudis del centre.

EIX 2: GESTIÓ DE PERSONES

El professorat valora per sobre de 8,75 l'ambient de treball del centre a les enquestes de final de curs, això queda reflectit en la bona predisposició dels docents en la seva implicació en els projectes de centre. El centre compta també amb un pla de formació lligat als objectius del PEC i per cada curs es proposen formacions internes, sessions de formació en equips docents i claustres pedagògics. La valoració sobre la formació rebuda va ser de 7,4 la i de 9,3 la valoració

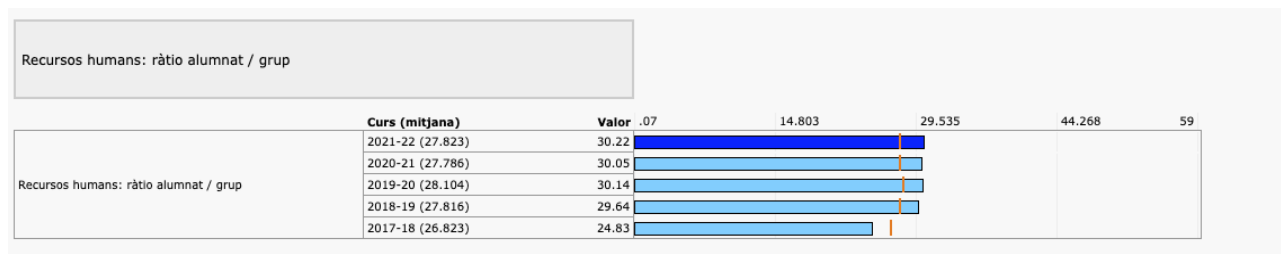
de l'aplicabilitat d'aquesta formació. A la taula següent es pot veure els resultats de la DAFO feta per aquest eix:

FORTALESES	DEBILITATS
-Transparència a l'hora de definir els perfils professionals. -Cada coordinació té clares quines són les seves tasques. -El pla de formació està alineat a l'estratègia del centre. -Les funcions i tasques dels caps de departament estan molt ben pautades. -Bona cohesió entre el professorat del centre. -Es donen oportunitats per encapçalar projectes. -El centre té molta cura de l'acollida de les persones en el centre. -Aposta clara per les codocències.	-Gestió de persones enfocada a l'apoderament. -Millorar les diferents possibilitats de reconeixement i recompensa i sistematitzar les activitats de reconeixement. -Potenciar la detecció de bones pràctiques i fer intercanvi de coneixements entre el professorat.
OPORTUNITATS	AMENACES
-Capacitat per perfilar algunes places de professor en funció dels objectius del projecte educatiu de centre. -Centre formador de referència. MUFPS i SENSEI.	-Manca de professorat d'algunes especialitats (sobretot de cicles) a les borses del departament d'educació.

En aquest aspecte caldrà tenir en compte buscar maneres de potenciar l'aprenentatge entre docents, fer difusió de bones pràctiques entre companys i buscar mecanismes de reconeixement de la tasca feta pel professorat.

EIX 3: RECURSOS

Les obres d'ampliació recentment acabades han permès solucionar el problema d'espais i infraestructures que s'havia arrossegat durant molt de temps. Així i tot, Banyoles està patint una forta pressió demogràfica i l'institut, que és de 4 línies a l'ESO, té 2 nivells amb 5 grups i tots els grups de l'ESO amb una ràtio per sobre la mitjana de Catalunya, la qual cosa fa que calgui redefinir espais d'aules i de patis.



Dades extretes del SIC

Per altra banda, aquest curs hem iniciat l'acreditació per la norma ISO 14001 que ens ha de permetre implantar un sistema de gestió ambiental eficaç en totes les activitats del centre. A continuació es mostra la DAFO feta per aquest eix:

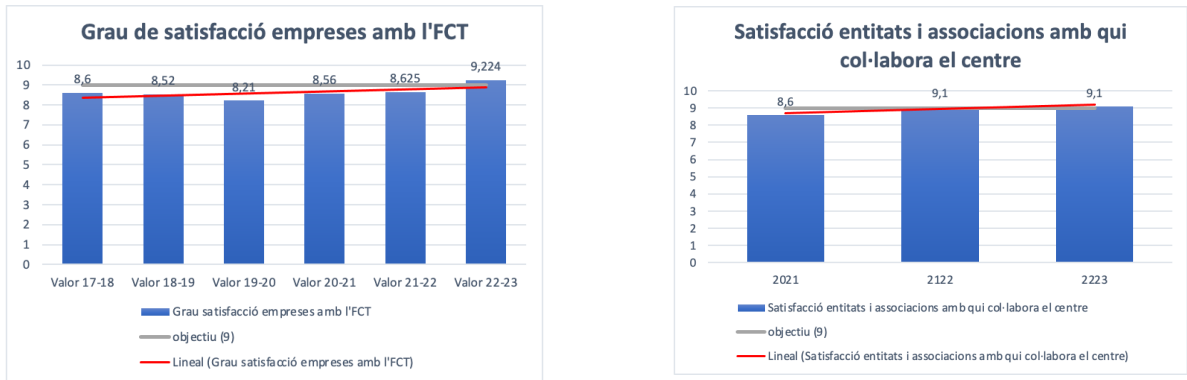
FORTALESES	DEBILITATS
-Transparència en els comptes. -Pressupost flexible -Disponibilitat dels responsables de manteniment i informàtica. -Realització d'activitats formatives i de sensibilització alineades als valors ambientals i de salut establerts al PEC. -Gestor documental, amb guies informatives sobre diferents procediments. -Pla d'enquestes per fer seguiment de tots els processos.	-No es disposa de plaques solars per poder reduir la despesa energètica. -Cal millorar l'inventari de cada departament. -Cal un pla de manteniment preventiu i millorar la seguretat a tallers i laboratoris. -Sistematització de diferents aspectes de control amb la implantació de la norma ISO 14001. -Crear projectes que involucrin les famílies.
OPORTUNITATS	AMENACES
-Garantia de l'edifici. - ISO 14001 sistema de gestió ambiental. -Ordinadors i Chromebooks cedits pel departament per l'alumnat i professorat. -Motxilles econòmiques per l'alumnat NESE de situacions socioeconòmiques desfavorides. -Subvencions aules específiques.	-Increment del preu de la llum i el gas. -Els ingressos del departament d'educació arriben amb retard. -Pressupost del departament d'educació insuficient per fer front a les despeses de manteniment als tallers.

Per dur a terme una gestió responsable dels recursos es proposarà que l'objectiu 5 del projecte de direcció estigui relacionat amb aquest aspecte i se'n definiran les estratègies necessàries.

EIX 4: GRUPS D'INTERÈS I ENTORN

El centre està ben comunicat amb els diferents grups d'interès i amb l'entorn. Participa activament en la vida cultural de la ciutat (exposicions, concerts...,) i a través del servei comunitari col·labora amb més d'una dotzena d'entitats de la comarca i el grau de satisfacció d'aquestes és molt elevat com es pot comprovar en els gràfics. Es fan algunes activitats de forma regular amb les escoles de primària adscrites i les coordinadores de 1r i 2n ESO juntament amb la coordinadora

pedagògica participen en el seminari de coordinació primària-secundària amb la voluntat de donar continuïtat i coherència en el canvi d'etapa. Pel que fa a les relacions empresarials, les empreses tenen un grau de satisfacció molt elevat amb l'FCT i aquest curs s'han redefinit les funcions de la Fundació Escola-Empresa Bernat de Vallespirans per tal de crear més sinergies entre les empreses de la comarca i els centres educatius.



Dades extretes de la memòria e2cat

La DAFO pel que fa a aquest eix es recull a la taula següent:

FORTALESES	DEBILITATS
-Valoració molt positiva de les jornades de portes obertes. -L'equip directiu participa en totes les reunions de l'AFA. -El centre avalua el compliment de les expectatives i necessitats dels grups d'interès mitjançant les enquestes de satisfacció i les reunions amb famílies, empreses i associacions. -Trobada d'exalumnes a final de cada etapa. -Seminari de coordinació primària-secundària. -Servei Comunitari amb més de 15 entitats de la comarca. -Disponibilitat per participar en projectes artístics i culturals de la ciutat. -Gestió convenis pràctiques DUAL.	-Caldrà impulsar la Fundació Escola-Empresa Bernat de Vallespirans en la seva renovació. -Creació projectes de mobilitat internacional a l'ESO/BATX. -Donar resposta ràpida a les necessitats de les empreses -No es disposa d'un grup de mediadors escolars. -Concretar el projecte Biblioteca de barri. -Implicació de tota la comunitat educativa en el projecte Escoles Verdes. -Cal incentivar els alumnes perquè participin en activitats de fora el centre.
OPORTUNITATS	AMENACES
- Convocatòria de projectes Erasmus. - FP Dual. - Xarxa Impuls FP. - Programa Salut i Escola.	-Manca d'hores pel funcionament dels equips de treball. - Increment del nombre de famílies amb pocs recursos per fer acompanyament als seus fills/es. -Grup reduït de famílies que participen en les reunions de l'AFA.

L'objectiu 4 del projecte de direcció estarà alineat en continuar fent del Brugulat un punt de referència en els àmbits educatiu, cultural, industrial i associatiu de la ciutat i, per tant, se'n defineixen noves estratègies i les activitats que es duran a terme.

EIX 5: ENSENYAMENT I APRENENTATGE

El centre té una bona organització curricular, recollida en el Projecte Curricular de Centre, i ben valorada per tota la comunitat educativa. Aquesta organització permet atendre cada alumne mitjançant diverses estratègies, grups PIM (ESO), aula d'acollida (ESO), suport SIEI (ESO), flexibilització en els estudis (postobligatòria)... Es redacten PI metodològics a totes les etapes educatives d'acord amb les famílies, però ens cal assegurar que se'n fa el seguiment i a 4t d'ESO cal que sigui coherent amb les competències de sortida. A l'ESO es dediquen les hores de gestió autònoma a projectes transversals, temps per la lectura i una segona hora de tutoria. A cicles, la matèria de FOL que es fa a tots els cicles s'aprofita per treballar i elaborar l'IPOP i s'hi treballen projectes emprenedors de caràcter social.

En els aprovats per matèries tant a l'ESO com a BATX estem per sobre la mitjana de Catalunya.

Pel que fa a les proves de 4t d'ESO d'aquest últim curs l'alumnat amb resultat alt, mitjà-alt i mitjà-baix està lleugerament per sobre en el cas de català, mates i ciències, mentre que en castellà i anglès estem una mica per sota.

Els resultats de les proves PAU, després de la caiguda del 2020 deguda al confinament, han augmentat curs rere curs aconseguint el curs 22/23 superar la mitjana de Catalunya.

Els índexs de compliment de la programació (memòries de departament) es mantenen en valors entre 90% i 100% gràcies als ajustaments que s'han anat fent curs rere curs i que permeten dissenyar una temporització òptima. La DAFO d'aquest eix queda reflectida en el quadre següent:

FORTALESES	DEBILITATS
-Sistema de cotutories a tots els nivells d'ESO, BATX. i CFGM per fomentar l'atenció individual i seguiment al llarg de l'etapa educativa. -Traspàs informació entre etapes. -Document amb el llistat l'alumnes NESE de totes les etapes amb els suports que reben. - Revisió constant del currículum i les programacions. - Entrevistes a inici de curs per l'alumnat nou de postobligatòria.	- Millorar el seguiment i aplicació del PI afegint criteris d'avaluació de les competències de sortida als PI de final d'etapa. -Aprofundir en l'aprenentatge de la seguretat en el sector del metall (ús EPIS, etc). -Millorar el treball en les competències personals a FP (soft skills). -Tenir en compte les aportacions dels alumnes a les avaluacions. -Actualitzar el Projecte de Convivència.

-Avaluació qualitativa a FP, que permet la reorientació de l'alumne si s'escau. -Participació en moltes xarxes d'intercanvi d'experiències: FP Dual, Activa FP, Qualitat. - Valoració positiva de la gestió de la convivència.	-Revisió activitats Projecte Acció Tutorial i incloure tractament de la coeducació. -Cal incloure les pràctiques restauratives en la resolució de conflictes.
OPORTUNITATS	AMENACES
-Disposar d'un SIEI. -Disposar d'una AA. -PFI de Vivers i Jardins. -Projecte singular POTS -Nou currículum a ESO/ BATX i Cicles	-Manca de la figura d'orientador/a a postobligatòria. -Manca de la figura de TIS al centre. -Nombre elevat d'alumnes que entren a CFGM sense que aquella hagi estat la seva primera opció. -Ràtios elevades a tots els grups.

Pel que fa a aquest eix caldrà establir mesures per millorar els resultats de les competències de 4t d'ESO de l'alumnat potenciant sobretot la comprensió lectora i l'ús de les llengües estrangeres. Des del punt de vista de gestió caldrà actualitzar el projecte de convivència de centre, millorar en alguns aspectes l'acollida de l'alumnat i distribuir les hores d'orientadores per atendre l'alumnat de postobligatòria. Es procurarà ampliar les codocències o disminuir les ràtios.

4. PLANIFICACIÓ ESTRATÈGICA

4.1 Objectiu 1: estratègies i activitats

OBJECTIU 1: Millorar els resultats educatius						
ESTRATÈGIA 1.1 Flexibilització dels aprenentatges a l'ESO i desenvolupament de la metodologia DUA						
Indicadors de progrés:	V. inicial	Vo1	Vo2	Vo3	Vo4	
Rendiment acadèmic ESO. Índex elaborat a partir de les proves externes i internes (indicador SIC).	92,2%	95%	>95%	>95%	>95%	
Alumnes finalistes ESO que graduen (indicador SIC).	93,3%	>95%	>95%	>95%	>95%	
Alumnes finalistes amb NEE que graduen (avaluació final 4t ESO).	70,4%	72%	74%	75%	75%	
Índex d'alumnat amb resultats de la prova de competències situat a la franja alta: Prova 4t ESO (mitjana de totes les matèries, indicador SIC).	22,4%	23%	23,5%	24%	25%	
ACTIVITATS	RESPONSABLE	RECURSOS	TEMPORITZACIÓ			
			1	2	3	4
Millorar el seguiment i aplicació del PI. Afegir criteris d'avaluació de les	Coordinadora pedagògica	Hores de coordinació pedagògica	X	X		

competències de sortida al PI de final d'etapa.						
Formació del professorat en estratègies de disseny universal d'aprenentatge.	Coordinadora pedagògica	Pressupost i hores de formació	X	X		
Aplicar accions de suport universal i de suport addicional a les programacions de les matèries.	Caps de departament	Hores de reunions de departament		X	X	X
	Directora i coordinadora pedagògica	Hores de reunions equips docents		X	X	X

ESTRATÈGIA 1.2 Millora de la competència lectora de l'alumnat a l'ESO

Indicadors de progrés:		V. inicial	Vo1	Vo2	Vo3	Vo4
Alumnat a la franja baixa comprensió lectora en català de les competències 4t ESO.		13,9%	10%	8%	7%	7%
Alumnat a la franja baixa comprensió lectora en castellà de les competències 4t ESO.		15,7%	13%	11%	9%	7%
ACTIVITATS	RESPONSABLE	RECURSOS	TEMPORITZACIÓ			
			1	2	3	4
Analitzar diferents models de com implementar l'estona de lectura a l'ESO.	Cap de departament de llengües i equip directiu	Hores de departament	X			
Dissenyar un pla lector a l'ESO.	Cap de departament de llengües i equip directiu	Hores de departament	X			
Treballar la lectura de forma transversal.	Caps de departament	Hores de coordinació	X	X	X	X
Incentivar la lectura entre l'alumnat participant en concursos i activitats externes.	Caps de departament de llengües	Recursos econòmics	X	X	X	X

ESTRATÈGIA 1.3 Millora de la competència digital l'alumnat

Indicadors de progrés:		V. inicial	Vo1	Vo2	Vo3	Vo4
Grau de satisfacció de l'alumnat en referència a la preparació que reben en l'àmbit digital (enquesta final alumnes).		-	6	6,5	7	7,5
-Nivells que reben almenys una activitat al llarg del curs referent a la seguretat, protecció de dades i verificació de la informació (memòria activitats).		-	50%	60%	70%	80%
ACTIVITATS	RESPONSABLE	RECURSOS	TEMPORITZACIÓ			
			1	2	3	4

Planificar de manera seqüenciada el treball de les competències digitals al llarg de l'escolarització obligatòria.	Cap d'estudis i coord. comissió estratègia digital	Hores de treball comissió estratègia digital	X	X		
Formar l'alumnat per un ús segur, saludable i responsable de les tecnologies digitals.	Coordinador Estratègia digital	Formador extern Disseny d'un pla d'activitats	X	X	X	X
Compartir experiències i coneixements digitals entre el professorat de cicles i BATX/ESO.	Coordinador estratègia digital	Hores de coordinació entre professorat	X	X	X	X

ESTRATÈGIA 1.4 Impuls de les llengües estrangeres

Indicadors de progrés:	V. inicial	Vo1	Vo2	Vo3	Vo4
Nombre d'alumnes de postobligatòria que es treu una certificació oficial d'algun idioma estranger (enquesta alumnes finalistes).	-	15%	18%	20%	23%
Nombre d'activitats per curs que es fan en llengües estrangeres a les altres matèries (memòria de departament).	-	3	5	7	9
Nombre de professors/es en projectes Erasmus (coord.mobilitat).	5	7	9	11	13
Nombre d'alumnes que participen en experiències internacionals (coord. mobilitat).	4	20	25	30	>30

ACTIVITATS	RESPONSABLE	RECURSOS	TEMPORITZACIÓ			
			1	2	3	4
Avançar en la implementació del projecte GEP.	Directora i Coordinadora pedagògica	Hores grup impulsor GEP	X	X		
Promocionar intercanvis culturals i lingüístics i en projectes Erasmus	Caps de departaments	Hores per contactes externs	X	X	X	X
Presentar l'alumnat a proves oficials d'anglès i francès.	Cap de departament de llengües estrangeres	Hores departament llengües estrangeres	X	X	X	X
Optimitzar el recurs de l'auxiliar de conversa per la millora de la comprensió oral.	Cap de departament de llengües estrangeres	Subvenció AFA i Ajuntament. Quotes famílies	X	X		

ESTRATÈGIA 1.5 Potenciació de les competències personals de l'alumnat a Cicles Formatius.

Indicadors de progrés:	V. inicial	Vo1	Vo2	Vo3	Vo4
Nombre de sortides a cada curs a cicles formatius (memòria de departament).	1-2	2	3	>3	>3

Satisfacció empreses amb les competències personals alumnat (enquesta empreses).		-	6	6,5	7	7,5
ACTIVITATS	RESPONSABLE	RECURSOS	TEMPORITZACIÓ			
			1	2	3	4
Programar la matèria de FOL perquè inclogui el treball de les competències personals.	Cap d'estudis de cicles i professorat de FOL	Partida de pressupost per FOL	X	X	X	X
A les activitats avaluatives tenir en compte les competències personals de l'alumnat (puntualitat, responsabilitat, autonomia...).	Cap d'estudis i caps de departament	Hores de coordinació	X	X		
Programar visites a empreses als diferents cursos d'FP.	Caps de departament de cicles	Pressupost per a sortides i hores de preparació	X	X	X	X

4.2 Objectiu 2: estratègies i activitats

OBJECTIU 2: Millorar la cohesió social						
ESTRATÈGIA 2.1 Millora de la participació de l'alumnat						
Indicadors de progrés:		V. inicial	Vo1	Vo2	Vo3	Vo4
Identificació dels alumnes amb el centre (enquesta final alumnes).		7,5	7,7	8	8,2	8,5
Nombre de reunions on participen els delegats o representants del Consell Escolar al llarg del curs.(revisió per la direcció).		3	4	5	6	>6
ACTIVITATS	RESPONSABLE	RECURSOS	TEMPORITZACIÓ			
			1	2	3	4
Potenciar la figura dels delegats de classe i dels representants de l'alumnat al Consell Escolar.	Coordinadora pedagògica	Hores de coordinació i hores de tutoria	X			
Consolidar el mentoratge entre l'alumnat de 4t d'ESO i el de 1r d'ESO i crear un mentoratge entre l'alumnat de CFGS i CFGM.	Directora, coord. pedagògica i cap estudis cicles	Hores de coordinació i hores de tutoria	X	X		
Adequar espais per la reunió d'alumnes.	Equip directiu	Espai del centre	X			
Sistematitzar la participació dels alumnes a les avaluacions.	Equip directiu i coord. de curs	Hores de coordinació	X	X		
Buscar estratègies que fonamentin la participació de l'alumnat en les decisions de centre.	Comissió de participació	Hores equip de treball	X	X	X	X

ESTRATÈGIA 2.2 Creació d'un servei de mediació						
Indicadors de progrés:		V. inicial	Vo1	Vo2	Vo3	Vo4
% d'expedients sancionadors a ESO (manual indicadors de centre).		6,5%	6,3%	6,1%	5,9%	5,7%
% d'expedients sancionadors a BATX (manual indicadors de centre).		1,3%	1,1%	<1%	<1%	<1%
% d'expedients sancionadors a FP (manual indicadors de centre).		6,6%	6,4%	6,2%	6,0%	5,8%
Satisfacció del professorat amb la resolució de conflictes (enquesta final professorat).		8,8	9	>9	>9	>9
Satisfacció de l'alumnat amb la resolució de conflictes. (enquesta final alumnes).		7,0	7,2	7,4	7,6	7,8
ACTIVITATS	RESPONSABLE	RECURSOS	TEMPORITZACIÓ			
			1	2	3	4
Establir les tasques de la coordinadora de convivència, coeducació i benestar i fer que esdevingui un referent al centre per treballar la prevenció de conflictes.	Equip directiu	Hores de coordinació	X			
Formar professorat i alumnat en mediació i pràctica restaurativa.	Coordinadora pedagògica	Hores de coordinació i pressupost per formació		X		
Actualitzar el projecte de convivència de centre i incloure el pla de mediació.	Coord. pedagògica i coord. CoCoBe	Hores de coordinació	X	X		
Presentar el pla de mediació a l'alumnat i a les famílies.	Coord. pedagògica i coord. CoCoBe	Hores de coordinació			X	
ESTRATÈGIA 2.3 Planificació estratègica coeducativa al centre						
Indicadors de progrés:		V. inicial	Vo1	Vo2	Vo3	Vo4
Nombre activitats/tallers per nivell visibilitzant aspectes com: la perspectiva de gènere, les interrelacions personals, les relacions afectivosexuals. (Acta equip de treball de coeducació).		-	1	1	2	2
Grau de satisfacció de l'alumnat i professorat amb el tractament de la perspectiva de gènere (enquesta final de curs alumnat, professorat).		-	6,5	7	7,5	8
ACTIVITATS	RESPONSABLE	RECURSOS	TEMPORITZACIÓ			
			1	2	3	4
Estructurar les activitats sobre coeducació que es fan als diferents nivells perquè tinguin coherència i presentin una continuïtat.	Coordinadora CoCoBe	Pressupost per coeducació i hores de treball comissió coeducació	X			
Implicar l'alumnat en la preparació de jornades com el 25-N i el 8-M.	Coordinadora CoCoBe	Hores de tutoria	X	X	X	X
Treballar juntament amb la comissió de coeducació de l'AFA.	Directora i coord.CoCoBe	Reunions AFA	X	X	X	X

Revisar i analitzar el currículum, visibilitzant aspectes com: la perspectiva de gènere, les relacions afectivosexuals i escollir materials creats per persones de diferents identitats.	Cap d'estudis i caps de departament	Hores reunions de departament		X	X	
--	-------------------------------------	-------------------------------	--	---	---	--

4.3 Objectiu 3: estratègies i activitats

OBJECTIU 3: Reduir l'abandonament escolar							
ESTRATÈGIA 3.1 Acompanyament i orientació a l'alumnat							
Indicadors de progrés:			V. inicial	Vo1	Vo2	Vo3	Vo4
Grau de satisfacció de les famílies d'alumnes finalistes amb el procés d'orientació (enquesta final de curs).			-	6,5	6,7	7	7,5
Grau de satisfacció famílies amb la tutoria (enquesta final famílies).			8,3	8,4	8,5	8,6	8,7
Grau satisfacció alumnat amb l'acció tutorial. ESO (enquesta final alumnes).			6,6	6,8	7,0	7,2	7,4
Grau satisfacció alumnat amb l'acció tutorial postobligatòria (enquesta final alumnes).			7,2	7,4	7,6	7,8	8
Percentatge d'alumnes que participa en concursos i activitats externes (memòria de departament).			-	3%	5%	8%	10%
Satisfacció acollida 1r ESO (enquesta acollida).			8,02	8,2	8,4	>8,5	>8,5
Satisfacció acollida postobligatòria (enquesta acollida).			7,6	7,9	8,1	8,3	8,5
ACTIVITATS	RESPONSABLE	RECURSOS	TEMPORITZACIÓ				
			1	2	3	4	
Elaborar una guia d'inici de curs per l'alumnat d'ESO i BATX i una check list per fer l'acollida a l'alumnat d'incorporació tardana.	Directora i coordinadora pedagògica	Hores de coordinació	X				
Organitzar la informació dels formularis d'acollida d'inici de curs de cicles i batxillerat per poder-ne facilitar l'arxiu.	Cap d'estudis de cicles i secretaria	Hores de tutoria		X	X	X	
Revisar el pla d'acció tutorial per l'ESO, Batxillerat i Cicles, ordenar i actualitzar els recursos de tutories.	Coordinadora pedagògica i orientadores	Hores de coordinació	X	X	X	X	
Sistematitzar moments del curs per reorientar els alumnes de 1r BATX i 1r CFGM.	Coordinadora pedagògica i orientadores	Serveis externs d'orientació laboral	X				
Potenciar el portfolis d'orientació que l'alumnat inicia a 3r d'ESO.	Coord. i orientadora de 3r ESO	Hores de tutoria	X	X	X	X	

Incentivar l'excel·lència de l'alumnat participant en concursos i activitats externes.	Caps de departament i coord. de curs	Pressupost per la participació en concursos	X	X	X	X
Donar assessorament a famílies d'entorns socioeconòmics desfavorits (ajudar a fer els processos de matrícula, en la compra de llibres...).	Coordinadora pedagògica i educadora social	Espais de trobada amb famílies		X	X	X
Promoure juntament amb l'AFA la formació per a les famílies.	Directora	Hores de coordinació amb l'AFA. Espais del centre		X	X	X
Valorar el canvi d'especialitat del PFI-PIP.	Directora	Espais adequats per un nou PFI	X			

ESTRATÈGIA 3.2 Millora del benestar emocional de l'alumnat.

Indicadors de progrés:		V. inicial	Vo1	Vo2	Vo3	Vo4
Abandonament a 4t ESO (indicador SIC).		1,65%	1,2%	1%	0,7%	0,5%
Abandonament BATX (indicador SIC).		4,14%	4,0%	3,5%	3,0%	2,5%
Abandonament FP (indicador SIC)		9,2%	7,0%	6,0%	5,0%	4,0%
ACTIVITATS	RESPONSABLE	RECURSOS	TEMPORITZACIÓ			
			1	2	3	4
Buscar espais de coordinació tutors-coordinadora de curs-orientadora per detectar l'alumnat amb més problemes emocionals.	Coordinadora pedagògica i orientadores	Hores AI orientadores de cada curs.	X	X	X	X
Formar el professorat novell en les tasques de tutor per garantir un bon acompanyament de l'alumnat.	Coordinadora pedagògica	Formació	X	X	X	X
Organitzar tallers d'assessorament al professorat de cicles per desenvolupar habilitats en l'acció tutorial i en les adaptacions metodològiques i curriculars que necessiten alguns alumnes.	Coordinadora pedagògica i cap d'estudis de cicles	Formació	X	X		
Potenciar la figura de la infermera del programa Salut i escola i planificar xerrades i intervencions de la referent de benestar emocional.	Coordinadora pedagògica i orientadores de curs	Hores de coordinació amb els agents externs	X	X	X	X
Establir activitats fora del centre d'inici de curs a totes les etapes educatives per fer cohesió de grup i crear vincles.	Coordinadores de curs	Pressupost sortides		X	X	X

4.4 Objectiu 4: estratègies i activitats

OBJECTIU 4: Establir l'Institut Josep Brugulat com a punt de referència en els àmbits educatiu, cultural, industrial i associatiu de la ciutat i la comarca, així com enfortir les relacions amb els diversos grups d'interès del territori per fomentar una col·laboració integral i mútuament beneficiosa.

ESTRATÈGIA 4.1 Ampliació de les propostes de col·laboració amb les entitats, empreses i associacions de la ciutat i la comarca

Indicadors de progrés:		V. inicial	Vo1	Vo2	Vo3	Vo4
Satisfacció de les empreses amb la FCT (manual d'indicadors).		9,2	>9	>9	>9	>9
Nombre de convenis (manual d'indicadors).		120	122	124	126	128
Participació en accions solidàries (memòria de departament).		21	24	27	30	>30
ACTIVITATS	RESPONSABLE	RECURSOS	TEMPORITZACIÓ			
			1	2	3	4
Consolidar el paper de la Fundació Bernat de Vallespirans.	Directora secretària	Aportació econòmica ajuntament	X	X		
Incentivar les col·laboracions dels diferents departaments amb entitats i associacions de l'entorn.	Caps de departament	Memòries de departament	X	X	X	X
Millorar les enquestes que passem a les empreses perquè ens esdevinguin un element útil.	Coordinadora de qualitat i Cap d'estudis de cicles	Hores de coordinació	X			

ESTRATÈGIA 4.2 Concreció de la comunicació de centre

Indicadors de progrés:		V. inicial	Vo1	Vo2	Vo3	Vo4
Nombre de visites a la pàgina web del centre diàries (web del centre).		786	850	950	1000	1000
Satisfacció amb la comunicació (enquesta final famílies).		8,3	8,4	8,5	8,6	8,7
Satisfacció amb la comunicació (enquesta final alumnes).		7,6	7,7	7,8	7,9	8,0
Nombre de respostes rebudes a les enquestes de final de curs (enquesta final famílies).		153	200	250	300	350
ACTIVITATS	RESPONSABLE	RECURSOS	TEMPORITZACIÓ			
			1	2	3	4
Impulsar el perfil LinkedIn de centre.	Directora i secretària	Hores d'equip directiu	X	X		
Redisseny de la pàgina web del centre.	Directora i secretària	Hores equip directiu i pressupost	X			

Interrelacionar totes les xarxes socials del centre.	Directora i secretària	Hores d'equip directiu	X				
Sistematitzar les comunicacions amb les famílies.	Directora i secretària	Hores d'equip directiu	X				
Augmentar l'índex de resposta a les enquestes de famílies a final de curs (correu, xarxes socials,...).	Equip directiu i coordinadores de curs	Hores equip directiu	X	X	X	X	
ESTRATÈGIA 4.3 Obertura d'espais del centre per a la realització d'activitats a escala municipal							
Indicadors de progrés:			V. inicial	Vo1	Vo2	Vo3	Vo4
Nombre d'activitats que es fan a la Biblioteca (actes reunions equip de treball Biblioteca).			-	3	5	>5	>5
Nombre d'usos de l'espai de gravació (memòria de departament Música)			-	5	6	7	8
ACTIVITATS	RESPONSABLE	RECURSOS	TEMPORITZACIÓ				
			1	2	3	4	
Definir i concretar el projecte Biblioteca de barri amb la contractació de personal dinamitzador.	Directora i coordinador/a de Biblioteca	Aportacions econòmiques AFA i ajuntament	X				
Proposar activitats obertes a la ciutat: xerrades, cinefòrums,...	Coordinador/a de la Biblioteca	Aportacions econòmiques AFA i ajuntament		X	X		X
Establir els mecanismes d'ús de l'espai de gravació i potenciar-ne l'ús.	Directora i professores de música	Hores de coordinació	X	X			

4.5 Objectiu 5: estratègies i activitats

OBJECTIU 5: Promoure l'ús responsable dels recursos i contribuir a la construcció d'un entorn escolar amb un enfocament sostenible.							
ESTRATÈGIA 5.1 Sistematització i control en la implantació de la norma ISO 14001							
Indicadors de progrés:			V. inicial	Vo1	Vo2	Vo3	Vo4
Nombre de no conformitats de la ISO 14001			A cada curs cal que es vagin reduint el nombre de no conformitats.				
Membres al grup de treball Escoles Verdes (acta reunions equip de treball escoles verdes).			7	9	11	11	11
ACTIVITATS	RESPONSABLE	RECURSOS	TEMPORITZACIÓ				
			1	2	3	4	

Establir un pla preventiu a laboratoris i tallers i millorar-ne la seguretat.	Coord.de riscos i caps de departament	Hores de coordinació	X	X			
Aplicació del PES (pla escoles sostenibles) 2024-28.	Directora i coord. Escoles Verdes	Hores de coordinació	X	X	X	X	
Potenciar la presència de tots els departaments en el grup de treball d'Escoles Verdes.	Directora i coord.Escoles Verdes	Hores de coordinació	X	X	X	X	
Tenir en compte la sostenibilitat de les activitats programades al llarg del curs.	Coordinadores de curs i equip directiu	Hores de coordinació	X	X	X	X	
ESTRATÈGIA 5.2 Millora i adequació de les infraestructures, serveis i equipaments de centre							
Indicadors de progrés:			V. inicial	Vo1	Vo2	Vo3	Vo4
Satisfacció millores infraestructures (enquesta final alumnes).			8,01	8,2	8,4	8,5	>8,5
Satisfacció millores infraestructures (enquesta final professorat).			8,08	8,2	8,4	8,5	>8,5
ACTIVITATS	RESPONSABLE	RECURSOS	TEMPORITZACIÓ				
			1	2	3	4	
Revisar i mantenir actualitzat l'inventari de cada departament.	Caps de departament i secretaria	Intranet pel control del material	X	X	X	X	
Redissenyar el mobiliari de les aules dels cicles de la família d'Administració i Finances	Cap de departament d'administratiu i secretària	Pressupost departament d'administratiu	X				
Disminuir de la despesa energètica amb la instal·lació de plaques solars	Secretària	Plaques instal·lades pel departament d'educació	En funció del Departament d'educació				
Dissenyar el pla d'inversions 2024-28	Directora i secretària		X	X			
Optar a les subvencions del ministeri i la Generalitat per equipar tecnològicament les aules de cicles.	Directora i secretària	Subvencions del ministeri	X	X	X	X	

5. LIDERATGE DISTRIBUÏT

En el context educatiu, un lideratge adequat és el factor que té més impacte en la millora dels resultats educatius (Robinson, 2022). Partint d'aquesta idea hem d'apostar per aquest enfocament que reconeix que el lideratge no és responsabilitat exclusiva de l'equip directiu sinó que pot sorgir de tots els docents i fer que tots els docents esdevinguin líders alienats amb la missió del centre. El lideratge distribuït afavoreix l'adaptabilitat als canvis, la millora de la pràctica docent, la creació

d'un clima escolar favorable i l'aprenentatge dels docents i en conseqüència de l'alumnat. Per aconseguir aquest model de lideratge és clau la confiança cap als docents, mantenir converses permanents amb tot l'equip docent, disposar de tecnologies que ens ajudin a compartir i crear comunitat i temps per conversar, indagar i reflexionar.

El lideratge de l'equip directiu no ha de residir només en aconseguir que les persones facin coses, sinó que també ha d'aconseguir que vulguin fer coses (Anna Jolouch). Per això és important que com equip directiu siguem capaços d'involucrar als docents en l'exercici de la responsabilitat i la presa de decisions, fer partícips als alumnes i a les seves famílies a través de les reunions de delegats, reunions d'AFA i el consell escolar, donar retroacció de les accions portades a terme i reconèixer la tasca feta per tots els membres de la comunitat.

4.1 Organització i gestió del centre

La proposta que faig és continuista amb la manera de treballar del centre amb l'objectiu de seguir millorant l'eficàcia i l'eficiència de tots els processos que es duen a terme diàriament, així com promoure la participació i implicació de tots els membres de la comunitat educativa en la presa de decisions. Es proposa una organització de centre basada en: equip directiu, equip de coordinació, departaments didàctics, equips de treball, CAEI i juntes de delegats.

4.1.1 EQUIP DIRECTIU

L'equip directiu serà l'encarregat de dirigir, organitzar i garantir l'aplicació de les actuacions previstes en el projecte de direcció alineades amb el projecte educatiu de centre. Els òrgans unipersonals de direcció es redefeixen i seran els següents: directora, cap d'estudis, secretari, cap d'estudis d'FP, coordinador pedagògic i administrador.

4.1.2 EQUIP DE COORDINACIÓ

Aquest equip estarà format per tots els membres de l'equip directiu, un coordinador de cada curs ESO i batxillerat, un coordinador d'FP de grau mitjà, un coordinador d'FP de grau superior i s'hi podrà afegir el coordinador de qualitat i millora i el coordinador de manteniment. Es reunirà dues hores setmanalment per planificar, coordinar l'execució i revisar totes les activitats educatives que es realitzen al llarg del curs. Les tasques més destacades dels coordinadors són:

- Intervenir en totes les qüestions relatives al seguiment i la cura de l'alumnat
- Coordinar les tutories amb l'ajuda de les orientadores i la coordinadora pedagògica i fomentar la participació de l'alumnat a través dels delegats de curs.
- Dinamitzar i fer el seguiment dels projectes que s'organitzin per a cada curs.
- Supervisar, amb l'ajuda del coordinador d'activitats extraescolars, la planificació, l'execució i la revisió de les sortides i altres activitats del curs.
- Vetllar per la coherència i el traspàs d'informació en els canvis d'etapa o de cicle
- Dirigir els tràmits administratius que cal fer en cada curs referent a l'alumnat .

4.1.2 DEPARTAMENTS DIDÀCTICS

Es constituïran els departaments didàctics en funció de les àrees curriculars de l'ESO, batxillerat i de formació professional. Cada departament nomena un cap departament que assistirà a les Juntes de Caps de departament que tindran lloc un cop al mes. En cada departament es coordinen les activitats docents de les àrees i matèries corresponents, es concreta el currículum, es vetlla per la metodologia i la didàctica de la pràctica docent i s'estableixen els criteris d'avaluació per a cada curs o etapa. Són els encarregats de mantenir els espais i el material propis del departament (tallers, laboratoris...) tenint en compte criteris de sostenibilitat i d'estalvi energètic. A més el professorat d'un mateix departament fa xarxa amb professorat d'altres centres de la mateixa especialitat per l'actualització de materials i manté un contacte fluid amb les empreses o entitats de la comarca per fomentar les col·laboracions.

4.1.3 COMISSIÓ ATENCIÓ EDUCATIVA INCLUSIVA

Aquesta comissió es constitueix a fi de planificar, promoure i fer el seguiment d'actuacions que es duguin a terme per atendre la diversitat de necessitats educatives de l'alumnat. Es reuneix setmanalment dues hores i està formada la coordinadora pedagògica, les orientadores, la referent de l'aula d'acollida, l'educadora social i la professional de l'EAP (cada 15 dies). De forma esporàdica també assisteix a la reunió la persona referent de la Unitat Acompanyament i Orientació (UAO) i la persona responsable del servei LIC. Correspon a la comissió d'atenció educativa inclusiva l'organització, ajustament i seguiment dels recursos de què disposa el centre

(SIEI, projecte singular, UEC, AA...) i de les mesures adoptades pel seguiment de l'evolució de l'alumnat amb NEE, establir canals de comunicació amb la resta d'agents externs que treballen amb l'alumnat (EAP, serveis socials, CSMIJ, CRETDIC, ...) i la proposta dels plans individualitzats.

4.1.4 EQUIPS DE TREBALL I/O EQUIPS IMPULSORS

En el centre es creen diferents equips de treball per poder dissenyar i implementar plans d'acció per millorar l'ensenyament i l'aprenentatge de l'alumnat, a més de fomentar la participació activa de tota la comunitat educativa. El mètode de treball que se segueix en aquests equips és: detecció de possibilitats de millora, priorització d'aquestes possibilitats de millora, definir els criteris d'avaluació, implantació de les accions de millora i avaluació.

Es crea la figura d'un coordinador per a cada equip de treball que serà l'encarregat de convocar les reunions, fer-ne les actes i comunicar els acords presos a l'equip directiu o a l'equip de coordinació per tal que es puguin dur a terme les accions planificades.

4.1.5 JUNTES DE DELEGATS

Hem d'aconseguir que els delegats de classe tinguin un paper important en el centre educatiu i que esdevinguin un canal de comunicació entre l'alumnat i l'equip directiu i de coordinació, transmetent les inquietuds, suggeriments i preocupacions del grup. Es proposaran reunions de delegats bimensuals per exposar les opinions i propostes dels seus companys per millorar l'entorn educatiu i col·laboraran en l'organització d'activitats i esdeveniments que promouen la cohesió i l'esperit comunitari entre els estudiants.

4.2 Projectes de centre

En el projecte educatiu de centre de l'institut s'exposa que volem ser un centre de referència en:

- ☐ el seguiment i atenció individual dels alumnes,
- ☐ innovació educativa,
- ☐ la creació d'activitats per propiciar l'excel·lència,
- ☐ la projecció a l'entorn.

El treball en diferents projectes ens ha de permetre assolir aquest repte i esdevenir un centre d'aprenentatge i innovació educativa que ens porti cap a una societat democràtica, crítica, i inclusiva. A la taula següent es recullen els projectes emmarcats dins els programes d'innovació del departament, els projectes propis del centre i els projectes que es proposen per aquest mandat i ordenats segons la visió del centre:

Seguiment i atenció a l'alumnat	
Mediació	Projecte que s'iniciarà durant els pròxims anys per regular la convivència en el centre i que pretén desenvolupar actituds i habilitats relacionals positives, intervenir de forma constructiva davant dels conflictes.
Mentoratge a l'alumnat nou	Es pretén dissenyar un mentoratge entre l'alumnat de 4t d'ESO i el de 1r d'ESO i entre l'alumnat de CFGS i l'alumnat de CFGM. Durant el curs s'organitzaran unes trobades per tal de facilitar l'adaptació al centre
Participació	Equip de treball que vetllarà per la dinamització dels diferents grups d'interès al centre: alumnat, famílies i professorat.
Orienta FP	Xarxa de coordinació de suport a les tutories i a l'orientació acadèmica i professional, desenvolupament de l'IPOP....

Innovació educativa	
Pràctiques del MUFPS	El Programa d'innovació pedagògica té com a finalitat millorar i avançar en el model de pràctiques dels estudiants universitari en relació amb els aspectes qualitatius que caracteritzen la formació inicial dels nous docents.
Programa de residència inicial docent SENSEI	Programa pedagògic que pretén la formació del professorat novell. El centre formador ha de ser un entorn d'aprenentatge professionalitzador com a motor de qualitat en la formació docent en el període d'inducció.
Innova FP	Xarxa per tal de fomentar i gestionar el disseny de projectes amb empreses de forma que s'implementin metodologies actives i competencials que fomentin un aprenentatge globalitzat, significatiu i funcional.

Propiciar l'excel·lència	
Generació Plurilingüe	Programa d'innovació que promou augmentar la competència comunicativa de l'alumnat en les llengües estrangeres curriculars incrementant el grau d'exposició a aquestes llengües.
Innova FP	Xarxa per tal de fomentar i gestionar el disseny de projectes amb empreses de forma que s'implementin metodologies actives i competencials que fomentin un aprenentatge globalitzat, significatiu i funcional.
Estratègia Digital	L'estratègia digital de centre (EDC) defineix i concreta les línies d'actuació d'un centre que fan possible que docents, alumnat i centre assoleixin la competència digital.
Erasmus +	Projectes de mobilitat amb l'alumnat i el professorat de Formació Professional.
Empren FP	Xarxa per a fomentar l'esperit emprenedor del nostre alumnat, conèixer de prop experiències emprenedores i relacionar l'emprenedoria a diverses propostes lligades amb l'emprenedoria sostenible, social i solidària.
Activa FP	Xarxa que permet disposar de mitjans pel foment i implementació de la metodologia activa a les aules, dissenyar propostes didàctiques que fomentin la participació i l'adquisició de les capacitats clau i competències personals.
Futura FP	Afavorir el treball en xarxa amb altres instituts. Impulsa la recerca i desenvolupament a través de la identificació, implementació, millora contínua i difusió de la innovació educativa.
Catskills	Catskills són els Campionats d'FP de Catalunya que constitueixen un valuós instrument divulgatiu de la Formació Professional i un mitjà per estimular a estudiants, professorat i empreses.

Projecció a l'entorn	
Escoles verdes	Té com a finalitat incorporar els valors de l'educació per a la sostenibilitat en tots els àmbits de la vida del centre (currículum, gestió, relacions amb l'entorn).
Biblioteca	L'objectiu d'aquest equip de treball serà redissenyar l'ús de la biblioteca i crear un pla per fer de la Biblioteca un centre de dinamització cultural.
Dual FP	Xarxa per tal de fomentar i gestionar la relació amb les empreses, entitats i administracions, pel que fa a pràctiques formatives i/o laborals.
Fundació Bernat de Vallespirans	Aquest curs s'ha refundat la Fundació Bernat de Vallespirans per ser un catalitzador de les sinergies que es generen entre el món empresarial i el món educatiu.

6. PROPOSTES PER A L'ATENCIÓ EDUCATIVA A L'ALUMNAT EN EL MARC D'UN SISTEMA EDUCATIU INCLUSIU

Les mesures per a l'atenció educativa són les actuacions organitzades al centre destinades a facilitar l'accés a l'aprenentatge i a la participació, a fi de permetre el progrés de tot l'alumnat, prevenir-ne les dificultats i assegurar un millor ajustament entre les capacitats de l'alumnat i el context educatiu. Aquestes accions es fan dins el marc del Decret 150/2017, de 17 d'octubre que estableix les bases per a l'educació inclusiva a Catalunya.

Un dels pilars de l'institut és el seguiment i l'atenció individual de l'alumnat i la valoració de la diversitat com un fet natural i positiu. Volem formar persones competents independentment de les seves característiques individuals, culturals, lingüístiques o socioeconòmiques, i per això cal dedicar recursos (temps, professionals i organitzatius). A continuació s'exposen les accions que es proposen dur a terme al centre per tal d'assegurar una educació inclusiva.

1. Fomentar un ambient escolar inclusiu i acollidor, on tots els alumnes se sentin acceptats i respectats.

- Disseny d'un pla d'acció tutorial que inclogui activitats que fomentin la convivència, el respecte i la comprensió mútua i que proporcionin eines per la prevenció dels diferents tipus de violències.
- Continuació de les cotutories d'aquesta manera cada tutor/a fa el seguiment acadèmic i personal d'un grup més reduït d'alumnes, aconseguint una atenció més personalitzada.
- Dedicació de 2h a la setmana per fer tutoria a cada curs d'ESO per tal de poder treballar els diferents blocs definits al PAT.
- Assignació d'una orientadora a cada curs per poder donar suport als tutors i proporcionar suport emocional a l'alumnat especialment als que es troben en situacions de vulnerabilitat.
- Formació en pràctica restaurativa.

2. Garantir el suport a l'alumnat amb necessitats educatives especials

- Tot l'alumnat forma part d'un grup classe heterogeni i cursa la majoria de les matèries dins el seu grup. A partir del DUA es tenen en compte les diferents maneres d'aprendre de l'alumnat.
- S'estructuren els horaris perquè es puguin fer les classes amb codocència i així garantir una

atenció més individualitzada, facilitar l'ús de metodologies de treball globalitzat i poder fer una avaluació més objectiva.

- L'alumnat que necessiti suports addicionals, en 1h de cadascuna les matèries instrumentals serà atès en un grup més reduït (PIM) per consolidar els aprenentatges.
- L'alumnat amb suport intensiu tindrà el suport de les orientadores especialistes i de l'educadora d'educació especial a la majoria de classes i a més es crearà un espai de 2h a la setmana on es treballaran aspectes per millorar l'autonomia personal i les habilitats socials.
- Es sol·licita vetlladora per l'alumnat que necessiti atenció i suport per les tasques personals.
- Es promou que el professorat utilitzi materials de creació pròpia i entorns virtuals d'aprenentatge per tal d'adaptar les activitats a les necessitats individuals de l'alumnat.
- Es redacten els plans individualitzats d'aprenentatge per aquell alumnat amb necessitats educatives especials, es comunica a les famílies i es fan revisions del PI al llarg del curs.

3. Donar suport a la diversitat lingüística i cultural de l'alumnat

- L'alumnat nouvingut s'atén durant unes hores a la setmana a l'aula d'acollida on es familiaritzen amb l'ús de la llengua catalana que ha de ser la llengua de comunicació i integració social.
- Es promou la participació de l'alumnat nouvingut a projectes per tal d'incentivar la seva motivació per la llengua catalana: Projecte Rossinyol de la UdG i Certament de Lectura en Veu Alta.
- Realització de projectes transversals a l'ESO per fomentar la comprensió i el respecte per les diferents cultures i tradicions dels alumnes.

4. Incorporar la coeducació i la perspectiva de gènere.

- Dins el PAT s'inclou un bloc d'activitats "Coeduca't" que es portaran a terme als diferents cursos per formar les persones lluny dels estereotips i dels rols en funció del sexe.
- Formació i sensibilització de tot el claustre en la coeducació i l'educació afectivosexual.
- Organització de patis que permetin tota mena de jocs i evitant la monopolització dels espais amb esports on només juguin nois.

7. ELEMENTS DEFINITORIS PER IMPLEMENTAR EL PROJECTE LINGÜÍSTIC

En el Decret Llei 6/2022, de 30 de maig, es fixen els criteris aplicables a l'elaboració, l'aprovació, la validació i la revisió dels projectes lingüístics dels centres educatius.

Actualment, el català és la llengua utilitzada en totes les activitats acadèmiques i és una de les principals eines de cohesió i d'integració del nostre centre. El 90% de l'alumnat utilitza el català per a parlar amb els seus companys.

El projecte lingüístic de centre s'ha d'actualitzar i revisar després de la diagnosi que es va fer a final del curs 22-23. A continuació s'estableixen aquells elements que han de definir la implementació del projecte lingüístic:

- En les matèries no lingüístiques es vetlla per tal que el català sigui la llengua de les intervencions orals que es fan a l'aula i es proposen treballs d'expressió oral per tal que els alumnes vagin adquirint fluïdesa i correcció. I es treballa per millorar l'expressió escrita tenint en compte les errades ortogràfiques en l'avaluació de treballs i exàmens
- L'aula d'acollida del centre representa un recurs bàsic per l'alumnat nouvingut, amb tot, l'horari de l'aula d'acollida no cobreix el 100% de les hores de classe d'aquests alumnes, per això és tasca de tot el professorat facilitar la integració de l'alumnat nouvingut al grup i anar-los introduint en l'ús de la llengua catalana
- Al nostre centre hi conviuen més d'una vintena de llengües. Si ve la llengua de comunicació al centre ha de ser el català i es vetlla per tal que així sigui, som conscients que la diversitat lingüística és riquesa, i així ho entenem i ho aprofitem.
- Actuacions del Pla Educatiu d'Entorn Banyoles donen possibilitat als alumnes nouvinguts a participar en activitats fora de l'institut per potenciar l'ús de la llengua.
- En els àmbits d'educació no formal de l'institut (patis, activitats extraescolars) aquesta és la llengua que s'utilitza.
- Pel cas de famílies nouvingudes que només parlen la llengua d'origen es busquen mediadors o traductors.

- Totes les comunicacions a les famílies es fan en català, i si cal es fan en alguna altra llengua a petició de la família.
- La comunicació amb les empreses i les entitats sempre es fa en català.

8. RETIMENT DE COMPTES

7.1 Mecanismes

L'avaluació del Projecte de Direcció es farà mitjançant els indicadors de progrés que s'han indicat a la planificació estratègica on s'ha indicat el valor inicial i els valors objectius dels quatre anys.

Les estratègies amb les accions a portar a terme es concretaran cada curs mitjançant la programació general anual (PGA) on s'hi vincularan indicadors de progrés i també indicadors de procés per avaluar el grau d'aplicació, la qualitat de l'execució i el grau d'impacte.

Al llarg del curs, de forma trimestral, l'equip directiu i la coordinadora de qualitat faran un seguiment de l'assoliment dels objectius marcats i a final de curs es redactarà la memòria anual de centre on es recolliran els resultats i les propostes de millora o modificacions en les actuacions pels cursos següents, per tal d'aconseguir els objectius marcats.

Els mecanismes que s'utilitzaran per obtenir aquests resultats seran:

- ☒ Auditories internes i externes del sistema de gestió de qualitat i millora continua a partir de la norma ISO 9001.
- ☒ Enquestes de satisfacció a alumnes, famílies, personal docent i no docent.
- ☒ Enquestes de satisfacció a empreses i entitats.
- ☒ Sistema d'indicadors de centre (SIC).
- ☒ Sistema d'indicadors propis del centre elaborats dins el projecte de Qualitat i Millora Continua. Es recullen en el manual d'Indicadors del sistema de gestió de l'institut.
- ☒ Indicadors del projecte de direcció.
- ☒ Revisions dels equips docents i memòries de departament.
- ☒ Queixes, suggeriments i reclamacions rebudes al llarg del curs, que caldrà seguir i respondre amb la màxima diligència.

7.2 Comunicació amb la comunitat educativa

Com que aquest vol ser un projecte participat i participatiu, per aquesta raó cal que sigui de coneixement per a tota la comunitat educativa. L'objectiu que es persegueix amb la proposta d'aquest retiment de comptes i de comunicació del projecte és sentir la veu de tots els grups d'interès implicats en l'acció educativa del nostre institut: professorat, famílies, alumnat, PAS, inspecció i administracions i entitats més vinculades al projecte.

Temporització	Tipus d'acció	Responsable
Inici del mandat	Presentació del projecte de direcció al Claustre, AFA i Consell Escolar	Directora
Inici de curs	Presentació de la PGA a la comunitat educativa (claustre, famílies, alumnat i PAS)	Equip directiu
Inici de curs	Aprovació de la PGA	Consell Escolar
Mensualment	Seguiment de les accions de millora	Equip directiu i coordinador de qualitat
Final 1r trimestre	Seguiment de la PGA i anàlisi dels indicadors	Equip directiu i coordinador de qualitat
Final 2n trimestre	Seguiment de la PGA i anàlisi dels indicadors	Equip directiu i coordinador de qualitat
Final 3r trimestre	Seguiment de la PGA i anàlisi dels indicadors	Equip directiu i coordinador de qualitat
Final de curs	Revisions equips docents	Equips docents
Final de curs	Memòria de departaments	Docents dels departaments didàctics
Final de curs	Revisió final, buidatge enquestes de satisfacció i proposta accions de millora	Equip directiu i coordinadora de qualitat
Final del mandat	Anàlisi dels resultats dels indicadors establerts i el grau d'assoliment dels objectius plantejats i comunicació de les dades al Claustre, AFA i Consell Escolar	Directora

Amb la idea que tota la comunitat conegui les línies estratègiques, el PdD i la PGA estaran penjats al web del centre juntament amb altres documents estratègics com les NOFC, el PEC, el projecte lingüístic, pressupost... El mapa de processos, el manual d'indicadors, les memòries dels departaments, la memòria anual i les revisions dels equips docents estan penjades en el gestor documental perquè tot el claustre hi pugui tenir accés.

9. BIBLIOGRAFIA

Boqué, M.C. (2002). *Guia de la mediació escolar. Programa compresiu d'activitats, etapes primària i secundària*. Barcelona: Associació de Mestres Rosa Sensat

Dumont, H., Istance, D., Benavides, F. *La naturalesa de l'aprenentatge. Utilitzar la recerca per inspirar la pràctica* Guia professional elaborada a partir del Projecte Entorns d'Aprenentatge Innovadors.

Istance, D., Stoll, L., Jolouch, A., Martínez, M., Badia, J. (2013) *Del diàleg entre la recerca i la pràctica*. Fundació Bofill

Viviane, R. (2022) *Canviar l'escola o millorar-la*. Eumo Editorial

Antonio Bolívar (2019). *Una dirección escolar con capacidad de liderazgo pedagógico*. Aula Abierta. Editorial la Muralla

UNESCO, *Repensar l'educació. Vers un bé comú mundial*.