



PROJECTE DE DIRECCIÓ

25-29

ÍNDEX

1. Introducció	2
2. Diagnosi actualitzada del centre	3
2.1. Situació, breu història i entorn de centre	3
2.2. Identitat i caràcter propi	4
2.3. Estructura organitzativa i de funcionament	5
2.3.1. Organització pedagògica	5
2.3.2. Estructura organitzativa pròpia	7
2.4. Documents de gestió del centre	10
2.5. Anàlisi de l'àmbit pedagògic: processos i resultats	10
2.5.1. Anàlisi dels resultats acadèmics	11
2.6. Anàlisi de l'àmbit organitzatiu	15
2.6.1. Recursos humans	15
2.7. Anàlisi de l'àmbit de gestió de recursos	15
2.7.1. Recursos materials	15
2.7.2. Recursos econòmics	17
2.8. Anàlisi de l'àmbit de relació amb l'entorn	17
2.9. Conclusió de la diagnosi	18
3. Objectius i línies estratègiques d'actuació	19
3.1. Millora dels resultats acadèmics	20
3.2. Reducció de l'abandonament escolar prematur	23
3.3. Millora de la cohesió social	24
3.4. Millora de la relació amb l'entorn més proper	25
3.5. Millora de les instal·lacions	25
4. Lideratge distribuït	27
5. Avaluació i mecanismes pel retiment de comptes del PdD	28
6. Coeducació	29

1. INTRODUCCIÓ

L'institut Duc de Montblanc va néixer arran del moviment social que es va generar a Rubí a finals dels anys setanta, per tal d'aconseguir un centre de batxillerat. Al llarg d'aquests més de quaranta anys, el centre ha estat sempre considerat una institució de prestigi a la nostra població, i s'ha caracteritzat per la seva capacitat per afrontar els canvis amb garanties - com la transició de BUP a ESO. Així com per la seva voluntat d'innovació pedagògica basada tant en les noves teories educatives com en les canviants necessitats de l'entorn.

En aquests moments, i tenint sempre en consideració els progressos assolits per projectes de direcció anteriors, considero que el centre necessita un projecte de direcció que garanteixi una certa estabilitat, i que entengui la renovació pedagògica no com un objectiu en si sinó com una eina per assolir la millora de resultats acadèmics. A partir d'aquestes premisses, el projecte que desenvoluparé en aquest document, està emmarcat pels decrets 175/2022, d'ordenació dels ensenyaments de l'educació bàsica - que inclou l'ordre ENS/108/2018 per la qual es determinen el procediment, els documents i els requisits formals del procés d'avaluació a l'educació secundària obligatòria - pel decret 171/2022, d'ordenació dels ensenyaments de batxillerat, i pel decret 150/2017, de l'atenció educativa a l'alumnat en el marc d'un sistema educatiu inclusiu que regula l'atenció educativa de tot l'alumnat, en totes les etapes educatives.

D'una banda, la motivació professional de formar part d'un projecte que permeti al Duc de Montblanc continuar amb èxit la seva funció formadora dintre de la nostra població. I, d'una altra, la motivació més personal d'aportar el meu granet de sorra al funcionament i la millora d'un centre que ha jugat un rol tan important en la meva formació com a persona, són els motius que m'empenyen a assumir la responsabilitat de presentar aquest projecte de direcció.

Considero que la meva experiència docent a diferents etapes educatives, infantil, primària i secundària, la meva formació com a psicopedagog, el meu coneixement de l'entorn, els anys en què format part de l'equip docent i de l'equip directiu del Duc, i, sobretot, el suport que crec tenir de la major part del claustre, m'acrediten per portar endavant la tasca de direcció que el centre requereix.

Una tasca de direcció que, tot i que m'he expressat en primera persona del singular, entenc com una feina conjunta en la qual participa no només de l'equip directiu, sinó tot el claustre, per tal d'aconseguir els objectius que es desenvoluparan al llarg d'aquest projecte.

2. DIAGNOSI ACTUALITZADA DEL CENTRE

2.1. Situació, breu història i entorn de centre.

L'Institut Duc de Montblanc està situat al barri de Can Fatjó, molt a prop dels barris d'Els Avets, Can Serrafossà o Sant Jordi Parc i a més o menys a un quilòmetre i mig del centre de la ciutat.

Com ja he comentat breument a la introducció, l'Institut Duc de Montblanc va ser inaugurat a finals dels anys setanta. Concretament al curs 79-80 ja es van començar a impartir classes de BUP a l'escola Pau Casals sota el nom "Duc de Montblanc" però no va ser fins al curs 81-82 quan es va produir el trasllat a l'edifici actual al barri de Can Fatjó. Durant molt de temps va ser l'únic institut de Rubí que impartia BUP i COU i, tot i que amb el creixement de la ciutat s'han creat altres centres de secundària, el fet d'haver estat el primer li confereix un cert prestigi dintre de la població rubinenca.

Des de 1996 l'institut imparteix l'ESO i els Batxillerats humanístic, científic i tecnològic, i ofereix 18 possibles itineraris dintre dels 3 últims. Des del curs 2002 fins al 2010 fou seu del Pla de Transició al Treball en els diferents formats PGS i PQPI i en aquests moments l'institut és seu de l'IOC. A més, a les tardes l'edifici acull classes de llengua i cultura àrab, i les instal·lacions són seu de l'Escola Oficial d'Idiomes de Rubí des del curs 2011-12.

Tant la situació geogràfica com la història del centre emmarquen el tipus d'alumnat que rebem. Principalment, rebem alumnat de les escoles adscrites al nostre centre: Escola Joan Maragall, Escola Schola, Escola Torre de la Llebre, Escola Pau Casals, Escola Rivo Rubeo i Escola Ramon Llull. Sobretot de les dues últimes què són les més properes, situades al barri de Can Serrafossà i al barri de Can Fatjó respectivament, però també d'altres escoles que no estan adscrites segurament per aquest reconeixement de pares i mares cap al centre del qual és fins i tot probable que hagin estat alumnes.

Pel que fa a Batxillerat, a part del nostre propi alumnat provinent de l'ESO, també rebem alumnat de centres concertats com les escoles Regina Carmeli, Montserrat o Ribas que imparteixen estudis fins a 4t d'ESO i, esporàdicament, d'altres centres públics de Rubí.

Tota aquesta diversitat en la procedència del nostre alumnat, el que provoca és que la població de l'Institut Duc de Montblanc sigui un reflex de la població de Rubí. L'alumnat és divers, provinent de famílies de classe social i nivell d'estudis molt diferents, tot i que sobresurt el nombre de famílies de classe treballadora i nivell d'estudis mig.

2.2. Identitat i caràcter propi.

El nostre centre, tenint en compte la complexitat del seu alumnat, fa una aposta clara tant per l'atenció a la diversitat com per a la convivència.

Pel que fa a l'atenció a la diversitat, el centre pren com a referent el decret 150/2017 d'atenció educativa a l'alumnat en el marc d'un sistema educatiu inclusiu. I es regeix per principis com el reconeixement de la diversitat com a fet universal, la personalització de l'aprenentatge, l'equitat i la igualtat d'oportunitats o la participació i la corresponsabilitat per construir un projecte comú a partir del diàleg, la comunicació i el respecte. Tenint en compte aquests principis, hem assignat un orientador per a cada nivell de l'ESO, assignem dos tutors a cada grup de 1r d'ESO, comptem amb una aula USEE i tenim dos docents a l'aula en determinades hores i matèries. Cal destacar també que tenim dos grups de diversitat curricular, un a tercer i un altre a quart de l'ESO que, a més, participen del projecte EINA amb coordinació amb Rubí Forma.

Entenem que tots els membres de la comunitat escolar tenen dret a conviure en un bon clima i el deure de facilitar-lo i, per tant, els objectius de la convivència estan lligats a la identitat i al caràcter propi del centre així com als seus principis pedagògics.

Els principis generals i la concreció de les actuacions relatives a la convivència estan recollides en les Normes d'Organització i Funcionament del Centre (NOFC) i en el Projecte de Convivència, però a més cal destacar actuacions com la programació de tallers emocionals, tallers d'assetjament escolar i tallers sobre el perill i l'ús adequat de les xarxes socials pels diferents nivells de l'ESO, la realització de colònies a 1r, 2n i 3r de l'ESO i un viatge de final de curs a 4t

d'ESO o el funcionament d'un taller de mediació amb l'objectiu que sigui el mateix alumnat qui faci de mediador.

Un altre tret característic que cal destacar de l'Institut Duc de Montblanc és que té la consideració d'escola verda gràcies al seu compromís amb el medi ambient. Participa en diferents projectes com el projecte Clic de reutilització d'oli de cuina o el projecte d'apadrinament i regeneració del Torrent de les Abelles, molt proper al nostre centre. També es realitza una assignatura optativa relacionada i s'ha implementat el parlament verd format per alumnes representants dels diferents cursos.

Els lligams amb la ciutat també formen part de la identitat del nostre centre. Es demostren amb la participació en projectes on es col·labora amb diferents entitats rubinenques com el Projecte AraArt, amb col·laboració amb l'Escola d'Art i Disseny de Rubí. O el projecte del Servei comunitari "Aprentatge servei" que té com a objectiu garantir que el nostre alumnat, al llarg de la seva trajectòria escolar, experimenti i protagonitzi accions de compromís cívic, aprenguin en l'exercici actiu de la ciutadania, i posin en joc els seus coneixements i capacitats al servei de la comunitat.

Finalment, l'Institut Duc de Montblanc potencia el seu caràcter internacional no només a partir de l'aprenentatge de llengua anglesa com a primera llengua estrangera, i de la llengua francesa com a segona llengua estrangera optativa, sinó també mitjançant programes d'intercanvi amb instituts de Bèlgica, Holanda i França.

2.3. Estructura organitzativa i de funcionament.

2.3.1. Organització pedagògica.

El nombre d'alumnes del centre ha augmentat els darrers anys, passant dels 736 alumnes el curs 17-18, als 771 del curs 18-19, als 842 del curs actual. Aquests alumnes es reparteixen pels diferents nivells impartits al centre de la següent manera.

- 141 alumnes als 6 grups de 1r d'ESO.
- 150 alumnes als 6 grups de 2n d'ESO.
- 151 alumnes als 6 grups de 3r d'ESO.
- 155 alumnes als 6 grups de 4t d'ESO.

- 116 alumnes als 5 de 1r de batxillerat.
- 131 alumnes als 4 grups de 2n de batxillerat.

A l'hora de formar els grups de 1r d'ESO tenim en compte els criteris següents:

- El traspàs d'informació entre primària - secundària.
- Els informes de primària.
- Els informes de l'EAP.
- Mantenir un equilibri entre el nombre de nois i noies.
- Mantenir un equilibri en el nombre d'alumnes amb diferents ritmes d'aprenentatge.

Els grups de 1r d'ESO promocionen a 2n sense modificacions. A 3r d'ESO es canvien els grups per afavorir la relació social entre alumnes. Els grups de 3r d'ESO es mantenen a 4t d'ESO, però s'han de tenir en compte les assignatures optatives, el que provoca que durant 8 hores a la setmana l'alumnat s'agrupi segons les seves eleccions.

Pel que fa a batxillerat, els grups es confegeixen a partir de l'elecció, per part de l'alumnat, de l'itinerari humanístic i social o científic-tecnològic.

Per l'avaluació i promoció a l'ESO tenim en compte els següents criteris:

- L'avaluació dels aprenentatges de l'alumnat d'ESO ha de ser global, contínua i diferenciada atenent les matèries del currículum.
- En l'avaluació de final de curs, s'ha de decidir sobre el pas de curs d'acord amb la valoració del progrés global de cada alumne amb relació a l'assoliment de les competències dels diferents àmbits i matèries de l'etapa. Al final de l'etapa s'ha de decidir sobre l'obtenció del títol tenint en compte el grau d'assoliment d'aquestes competències.
- Comprovar el grau d'assoliment de les competències dels àmbits, d'acord amb els ritmes i capacitats d'aprenentatge de l'alumnat.
- L'avaluació ens ha de permetre, tant al professorat com a l'alumnat, en el procés d'aprenentatge, identificar els avenços i les dificultats que sorgeixen al llarg del procés

educatiu i prendre les decisions oportunes. • L'alumnat ha de conèixer els objectius d'aprenentatge i els criteris i procediments amb els quals se l'avalua.

- L'avaluació s'ha de dur a terme d'acord amb el model competencial.
- Els criteris d'avaluació han de quedar reflectits a les programacions didàctiques que es concreten a les programacions d'aula, a les actes de reunions i a la memòria anual.

Pel que fa a Batxillerat:

- L'avaluació al Batxillerat té caràcter continu, global i diferenciat per matèries.
- L'alumnat promocionarà a 2n de BAT quan hagi superat totes les matèries de 1r de Batxillerat o no tingui superades dues matèries com a màxim.
- Els criteris per a la permanència a 1r o a 2n de Batxillerat un curs més estan recollits a la normativa vigent.

2.3.2. Estructura organitzativa pròpia.

- L'equip directiu és l'òrgan executiu de govern del centre al qual correspon la gestió del projecte de direcció i està format pel director o directora, cap d'estudis, cap d'estudis adjunt, secretari o secretaria i el coordinador o la coordinadora pedagògics.
- El consell de direcció, format per l'equip directiu, l'equip de coordinació i l'equip d'orientació educativa, té l'objectiu d'aprofundir en la pràctica del lideratge distribuït i en la presa de decisions col·legiada
- Claustre de professorat: és l'òrgan de participació del professorat en el control i la gestió de l'ordenació de les activitats educatives i del conjunt dels aspectes educatius del centre. Està integrat per tot el professorat i el presideix el director o directora.

El claustre del professorat es reuneix preceptivament a l'inici i al final de curs, i sempre que el convoqui el director o directora del centre o ho sol·liciti almenys un terç dels membres.

- Caps de departament didàctic: L'organització pedagògica del nostre centre preveu nou departaments didàctics i sis seminaris:
 - Matemàtiques.

- Tecnologia.
 - Ciències experimentals (Ciències naturals i Física i Química).
 - Ciències socials (Geografia i història, Filosofia i Religió).
 - Llengües (Llengua i literatura catalana, Llengua i literatura castellana, Llengües estrangeres i Llengües clàssiques)
 - Expressió artística i corporal (Educació visual i plàstica, Educació física i Música).
 - Orientació educativa.
- Consell escolar: El consell escolar del centre és l'òrgan col·legiat de participació de la comunitat escolar en el govern del centre. En el consell escolar hi ha representats tots els col·lectius que intervenen en la comunitat educativa: director, professorat, alumnat, personal d'administració i serveis, etc.
 - Equip de coordinació: El lideratge compartit es plasma en les coordinacions pedagògiques i tècniques:
 - Coordinació 1r d'ESO
 - Coordinació 2n d'ESO
 - Coordinació 3r d'ESO
 - Coordinació 4t d'ESO
 - Coordinació de Batxillerat
 - Coordinació Informàtica
 - Coordinació IOC
 - Coordinació Prevenció de Riscos Laborals
 - Coordinació LIC i Biblioteca
 - Coordinació Escola Verda
 - Equips docents i tutories: El centre s'organitza en sis equips docents que es corresponen als sis nivells, quatre d'ESO i dos de BAT.

El nostre centre segueix el model competencial orientador en les seves dimensions personal, social, acadèmica i professional, i es concreta en actuacions d'acció tutorial i d'orientació acadèmica i professional.

Entenem l'acció tutorial com a acompanyament de l'alumnat en el seu procés d'aprenentatge i en la construcció del seu projecte de vida com a ciutadà responsable. Vetllem perquè l'acció tutorial estigui inserida en cadascuna de les activitats de centre amb una visió transversal i compartida entre tots els equips educatius i perquè es treballi a tots els espais i els temps de centre.

L'exercici de l'acció tutorial és responsabilitat del conjunt de professorat que intervé en un mateix grup. L'activitat docent implica, a més del fet d'impartir els continguts propis de la matèria, el seguiment i l'orientació del procés d'aprenentatge i l'adaptació dels ensenyaments a la diversitat de necessitats educatives que presenta l'alumnat.

- Comissió d'atenció a l'educació inclusiva (CAEI) proposa l'organització i la gestió de les mesures i els suports per atendre tot l'alumnat del centre, i en fa el seguiment i l'avaluació per tal d'ajustar-les a les seves necessitats. Esdevé fonamental com a espai que articula les mesures i els suports, promou l'intercanvi i la reflexió, facilita la prioritització de les demandes i dona sentit i regularitat a tot aquest procés.

Pel que fa a la composició, la CAEI està formada per la coordinació pedagògica, l'equip de coordinació i l'equip d'orientació.

- Comissió de convivència està formada pel director o directora del centre, cap d'estudis, un representant del sector de pares i pares i un representant de l'alumnat al Consell Escolar. La comissió de convivència té entre les seves funcions col·laborar en la planificació, l'aplicació i el seguiment del Projecte de convivència.
- Consell de delegats, format pel delegat o delegada de cada grup i pels representants dels alumnes en el Consell Escolar, representa el conjunt de l'alumnat.
- Comissió social: té com a objectiu general reduir i prevenir els possibles factors de risc en els adolescents escolaritzats mitjançant el treball conjunt dels diferents serveis que

incideixen tant en els menors com en les seves famílies. Està formada pel director o directora, l'equip d'orientació i l'equip d'educadors i educadores dels Serveis Socials Bàsics de l'Ajuntament. La comissió social informa i valora possibles situacions de risc en l'alumnat del centre. Elabora i posa en funcionament les estratègies i els recursos necessaris per a una bona escolarització.

2.4. Documents de gestió del centre.

El **Projecte educatiu de centre** va ser elaborat per la direcció i l'equip de coordinació, va ser revisat per diferents equips docents i va ser aprovat pel Consell Escolar el 24 de març de 2015. Des de la seva aprovació el PEC ha estat modificat en dues ocasions, la primera l'11 d'octubre de 2016 i l'última l'any 2019.

Es tracta d'un document on es recullen les característiques principals del centre que el defineixen com a institució, la seva estructura organitzativa i els objectius estratègics del centre, però que haurà de ser actualitzat al llarg d'aquest projecte de direcció.

El document sobre les **Normes d'organització i funcionament del centre**, igual que el PEC, va ser redactat l'any 2015 i modificat l'any 2019. Tot i ser un document molt detallat, on podem trobar des de la composició i funcions dels diferents òrgans de govern del centre, o els drets i deures de l'alumnat, fins a la normativa per la utilització de la farmaciola en una sortida escolar, també igual que el PEC, haurà de ser actualitzat al llarg dels pròxims quatre anys.

La **Programació anual de centre** del curs 24-25 reflecteix els objectius generals de centre. Aquests objectius estan alineats amb els objectius del projecte de direcció vigent.

Els objectius generals s'emmarquen dintre dels tres objectius estratègics que són: millora dels resultats educatius, reducció de l'abandonament escolar prematur i millora de la cohesió social i de la participació.

2.5. Anàlisi de l'àmbit pedagògic: processos i resultats.

En l'organització del currículum d'ESO el centre aplica el Decret 175/2022, pel qual s'estableix l'ordenació dels ensenyaments de l'educació bàsica i l'Ordre ENS/108/2018, per la qual es determinen el procediment, els documents i els requisits formals del procés d'avaluació a

l'educació secundària obligatòria, així com el Decret 171/2022, d'ordenació dels ensenyaments de batxillerat, i el Decret 150/2017, de l'atenció educativa a l'alumnat en el marc d'un sistema educatiu inclusiu. Organitzem el currículum en àmbits de coneixement. Els àmbits de coneixement són agrupacions de matèries que comparteixen les competències bàsiques específiques de cada àmbit i les competències dels àmbits transversals.

2.5.1. Anàlisi dels resultats acadèmics.

En aquest apartat s'ha analitzat l'evolució dels resultats acadèmics des del curs 19/20 fins al curs 23/24, així com i els resultats obtinguts per l'alumnat de 4t d'ESO a les competències bàsiques.

Segons l'evolució, l'índex d'alumnat que promociona a 1r, 2n i 3r d'ESO és gairebé d'un 100%, molt similar al de la resta de Catalunya. Tot i això, si fem una anàlisi per assignatura, i ho comparem amb els resultats a Catalunya, destaquen per sobre de tot els mals resultats en llengua catalana i matemàtiques i, en un grau menor, en llengua castellana.

1r d'ESO	CENTRE	CATALUNYA
LI. Catalana	81%	89%
LI. Castellana	91%	90%
Matemàtiques	71%	85%

2n d'ESO	CENTRE	CATALUNYA
LI. Catalana	81%	86%
LI. Castellana	86%	87%
Matemàtiques	75%	82%

3r d'ESO	CENTRE	CATALUNYA
Ll. Catalana	80%	84%
Ll. Castellana	80%	85%
Matemàtiques	69%	78%

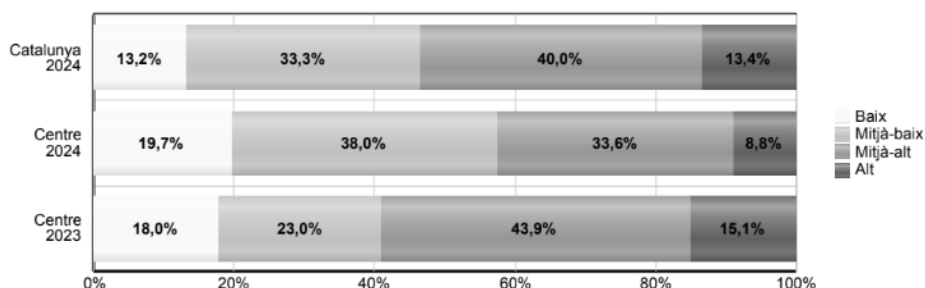
Pel que fa a 4t d'ESO, l'evolutiu ens indica que un 81% de l'alumnat del nostre centre gradua en acabar l'etapa, en comparació amb el 88% que ho fa com a mitjana a Catalunya. De nou, l'anàlisi assignatura per assignatura ens mostra resultats molt similars als de 1r, 2n i 3r de l'ESO.

4t d'ESO	CENTRE	CATALUNYA
Ll. Catalana	81%	87%
Ll. Castellana	86%	89%
Matemàtiques	77%	81%

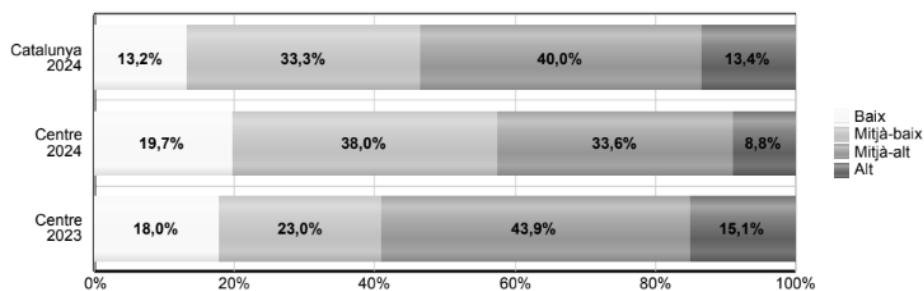
És interessant comparar aquestes dades, recollides de les avaluacions finals del nostre centre el curs 23/24, amb els resultats de les competències bàsiques de 4t de l'ESO del mateix grup, ja que les últimes es tracten de proves estandarditzades i iguals per tot l'alumnat de Catalunya.

Els resultats d'aquestes són els següents:

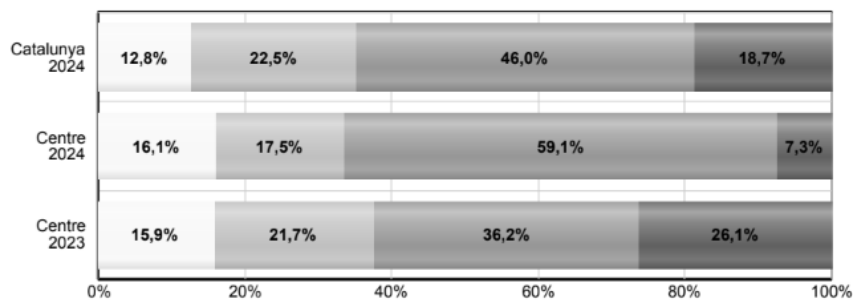
- Competència lingüística: Llengua catalana.



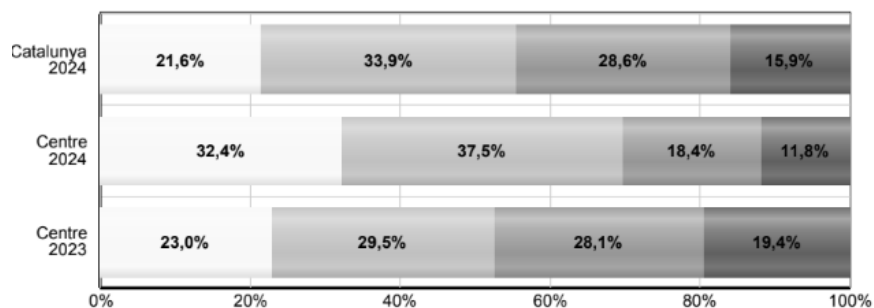
- Competència lingüística: Llengua castellana.



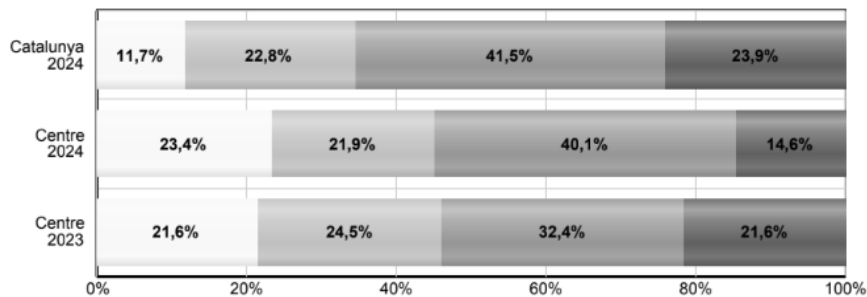
- Competència lingüística: Llengua anglesa.



- Competència matemàtica.



- Competència en ciència, enginyeria i tecnologia.



De nou, veiem que els resultats, en general estan per sota de la mitjana de Catalunya.

A partir dels resultats de les proves internes i de les proves externes, l'índex elaborat pel Departament d'Educació indica que el resultat acadèmic del nostre centre és d'un 83,78%, en comparació amb el 90,15 de la resta de Catalunya, el que confirma la tendència dels últims cursos escolars.

RENDIMENT ACADÈMIC	CENTRE	CATALUNYA
19/20	88,29%	91,83%
20/21	87,27%%	90,37%
22/23	87,9%	88,7%

Tenint en compte tot això, es pot concloure que els resultats a l'ESO són millorables. Per tant, un dels objectius estratègics del centre durant els pròxims quatre anys ha de ser la millora d'aquests resultats, prenent com a indicadors d'assoliment els resultats de les proves internes en comparació amb els resultats a la resta de Catalunya i els resultats de les competències bàsiques també en comparació amb la resta de Catalunya.

Pel que fa a batxillerat, tant el percentatge d'alumnes que promociona al primer curs, 85%, com el d'alumnat que es gradua, 91%, són molt similars a la mitjana catalana, 87% i 91% respectivament.

Pel que a l'alumnat del nostre centre que supera l'accés a la universitat, el curs 23/24 va ser d'un 97,7%, en comparació amb el 96,2% de la resta de Catalunya.

Finalment, l'índex elaborat pel Departament d'Educació a partir de les proves internes i externes indica un rendiment acadèmic al nostre centre del 93,1%, en comparació amb el 92,7% de mitjana catalana. Podem concloure, doncs, que els resultats acadèmics a l'etapa de batxillerat són bons.

Cal, però, parlar d'atenció al nombre d'alumnes que abandonen l'escolaritat a primer de batxillerat, ja que és el més alt del centre. Aquest nombre va ser poc significatiu al curs 23/24, però molt al 22/23, on un 8,47% d'alumnes va abandonar al primer curs. També s'ha de tenir en compte el percentatge d'alumnes de 1r de batxillerat reorientats a cicles formatius, un 1,36% al curs 23/24, un 2,54% al 22/23 i un 3,9% al 21/22.

Per tant, és convenient fer un esforç en la millora de les activitats d'orientació educativa a quart de l'ESO, tenint en compte tant que gradua a 4t de l'ESO i ha d'escollir entre batxillerat i cicles, com l'alumnat que no gradua i ha d'escollir si repetir curs o continuar els seus estudis fora del centre.

2.6. Anàlisi de l'àmbit organitzatiu.

Tal com ja s'ha vist a l'apartat 2.3 el centre compta amb una estructura organitzativa i de funcionament molt clara, sostinguda per un NOFC molt concret on podem trobar detallats tots els aspectes organitzatius del centre i les funcions i responsabilitats de tots els membres de la comunitat educativa.

Ajuda molt a aquest bon funcionament del centre la bona feina dels diferents professionals que hi treballen a l'institut. Un nombre important del nostre professorat fa prou temps que està al nostre centre per tenir molt assimilada l'estructura organitzativa, fent possible d'aquesta manera la fluïdesa en el dia a dia de l'institut i la ràpida incorporació a la nostra dinàmica de les noves incorporacions.

2.6.1. Recursos humans.

A l'Institut Duc de Montblanc han treballat durant el curs 24-25 un total de 92 professores i professors. Pel que fa al personal no docent (PAS), es compon de dues persones de secretaria, dues persones a consergeria i una educadora al SIEI. En horari de tarda, la conserge depèn directament de l'escola oficial d'idiomes.

2.7. Anàlisi de l'àmbit de gestió de recursos.

2.7.1. Recursos materials.

Un dels recursos materials més importants amb el que compten tots els centres educatius és el mateix edifici. En el cas del nostre centre, parlem d'un edifici de gairebé quaranta anys d'antiguitat, amb els problemes que això genera però també amb algun avantatge.

Es tracta d'un edifici de tres plantes, les dues primeres (planta baixa i primera planta) en forma d'u, on un costat de la u seria l'ala principal i l'altre costat l'ala auxiliar, i una segona planta que s'aixeca només a l'ala principal, per tant, més petita que les dues plantes inferiors.

Al curs 2018-19, a la planta baixa, es van afegir dos mòduls prefabricats per poder albergar els cursos de batxillerats, a causa del creixement del nombre d'alumnes al centre.



Com a avantatges del nostre edifici respecte d'altres edificis més nous cal destacar la mida de les nostres aules, destinades en un principi a grups d'alumnes més grans que els actuals (BUP i COU). Ens permeten allotjar grups de 25 alumnes amb una certa comoditat, així com adoptar les diferents organitzacions d'aula requerides per les pràctiques pedagògiques del professorat.

En línia amb això, també considerem un avantatge el pati del qual gaudim, també d'una dimensió considerable. Consta de dues pistes poliesportives i una gran zona enjardinada. Aquest espai s'utilitza principalment a l'hora del pati i a l'assignatura d'educació física. També es fa servir per celebracions en dies puntuals, com per exemple el dia de Sant Jordi, i per dur a terme activitats d'altres assignatures que no siguin educació física, ja que fa dos cursos escolars es van instal·lar taules a la zona enjardinada.

Com a inconvenients, el fet que sigui un edifici antic provoca que una bona part del pressupost del centre s'hagi de destinar a reparacions, manteniment i millora del mateix edifici.

També s'ha de tenir en compte que va ser un edifici dissenyat en un moment en què l'ensenyament s'entenia d'una altra manera, i per tant ens manquen espais multi usos i espais que ens permetin més flexibilitat a l'hora d'agrupar grups o treballar per projectes.

Però el principal problema és que l'edifici s'ha quedat petit, com demostra el fet d'haver afegit ja mòduls prefabricats per albergar algun grup de batxillerat o el fet d'haver convertit espais destinats a altres funcions en aules. Per exemple, la biblioteca és l'aula mare d'un grup de 4t d'ESO, l'aula

dibuix és l'aula mare d'un grup de 1r de batxillerat, o dues aules que haurien de ser departaments, estan destinades als grups de diversitat curricular.

Deixant de banda l'edifici, i centrant-nos en els materials que són del centre, però que utilitza l'alumnat en el dia a dia, per exemple material d'educació física, material fungible del taller de tecnologia o del laboratori, llibres de lectura d'anglès (readers)... cada departament compta amb una partida pressupostària i gestiona les despeses en material. Si es tracta d'una adquisició extraordinària, com per exemple una despesa important en microscopis pel laboratori o la compra d'una impressora 3D, el cap de departament fa una proposta argumentada al secretari i l'equip directiu decideix.

Pel que fa al material de l'alumnat, cada departament decideix els llibres necessaris, tant de text com de lectura, si és que necessita llibres.

Dintre d'aquest apartat és important destacar que cada alumne compta amb el seu propi ordinador portàtil proporcionat pel Departament d'Educació.

Finalment, cal destacar que, ja fa uns cursos, es va modernitzar tota la instal·lació del centre per permetre la connectivitat dels alumnes, i que en aquest curs 24-25 es preveu l'actualització dels panells tàctils de totes les aules.

2.7.2. Recursos econòmics.

Gràcies a la gestió del centre feta per equips directius anteriors, la situació econòmica del Duc de Montblanc és bona. Al tancament de l'exercici econòmic de l'any 2024, i tot i les despeses en millores realitzades, el centre compta amb un romanent considerable que dona estabilitat a la institució i tranquil·litat al futur equip directiu.

Cal destacar en aquest apartat, que l'Institut Duc de Montblanc, a part de la dotació anual que rep del Departament d'Educació, complementa els seus ingressos amb l'aportació que fa l'Escola Oficial d'Idiomes en concepte de despeses d'ús de les d'instal·lacions. Aquesta aportació cobreix bàsicament les despeses de mantenir l'edifici obert a la tarda, com són electricitat, aigua o calefacció.

2.8. Anàlisi de l'àmbit de relació amb l'entorn.

Al centre es duen a terme diferents activitats que connecten l'institut amb l'entorn social.

- Campus Ítaca. Es tracta d'un programa socioeducatiu promogut i organitzat per la UAB i amb la col·laboració de l'Ajuntament de Rubí.
- Servei Comunitari. És una acció que vol promoure que l'alumnat de 4t ESO experimenti i protagonitzi accions de compromís cívic i aprengui en l'exercici actiu de la ciutadana.
- Participació en el Pla Educatiu d'Entorn proposat per l'Ajuntament de Rubí, així com les activitats i serveis educatius oferts per aquest.
- Participació amb el projecte Apadrinem el nostre patrimoni.
- Participació amb el projecte AraArt en col·laboració amb l'Escola d'art i disseny de Rubí.
- Intercanvis i estades lingüístiques a l'estranger en col·laboració amb instituts d'Holanda i Bèlgica i França.

2.9. Conclusió de la diagnosi.

Tenint en compte la diagnosi del centre realitzada i també les opinions d'un nombre important de companys i companyes del centre que he consultat, he arribat a les següents conclusions.

	DEBILITATS	FORTALESES
I N T E R N E S	• Saturació del centre i manca d'espais. • Poca estabilitat de la plantilla. • Inèrcia adquirida per tants anys de funcionament. Implica, a vegades, lentitud i resistència al canvi. • Cert estrès en el professorat a causa de la càrrega de feina burocràtica i la manca de temps per l'anàlisi i la reflexió pedagògica. • Poc treball col·laboratiu entre departaments. • Resultats CB 4t ESO millorables. • Dificultat per trobar docents que vulguin acceptar càrrecs de responsabilitat. • Increment del nivell de conflictivitat de l'alumnat.	• Bona situació i gestió econòmica del centre. • Estructura organitzativa interna molt consolidada. • Equips de coordinació - orientació per nivell. • Bon ambient de treball i plantilla motivada. • Disponibilitat de recursos multimèdia i ús de les noves tecnologies en l'aprenentatge. • Treball d'educació emocional a tots els nivells. • Nivell d'absentisme baix. • Batxillerat amb molts anys d'experiència i prestigi amb bons resultats a les PAU. • Personal PAS molt implicat.

E X T E R N S	AMENACES	OPORTUNITATS
	• Augment de ràtios. • Implementació d'escola inclusiva sense recursos. • Augment dels alumnes amb situació de vulnerabilitat. • Manca d'implicació de les famílies. AFA amb molt poca representativitat. • Manca d'autonomia personal de l'alumnat. • Manca de projecció del centre cap a l'exterior.	• Entorn social estable i poc conflictiu. • Relacions amb les entitats de l'entorn establertes i bones. Possibilitat d'explotar-les més. • Intercanvis amb l'estranger establerts. Possibilitat de publicitar més aquests intercanvis.

3. OBJECTIUS I LÍNIES ESTRATÈGIQUES D'ACTUACIÓ.

L'anàlisi de la situació actual del centre ha estat la base per formular i desenvolupar els següents objectius estratègics a assolir durant els pròxims quatre anys: Millora del rendiment acadèmic, reducció de l'abandonament escolar, millora de la convivència al centre, millora de les instal·lacions i actualització dels documents de centre.

3.1. Millora dels resultats acadèmics.

OBJECTIU 1: MILLORA DEL RENDIMENT ACADÈMIC							
ESTRATÈGIA		RECURSOS		INDICADOR DE PROGRÉS			
1.1	Millora de la comprensió i expressió escrita en català.	Recursos humans: Equip directiu i departament de català.		Els resultats del nostre centre de les competències bàsiques en llengua catalana són com a mínim iguals als de la mitjana de Catalunya al curs 28/29.			
ACTIVITATS				CURS 25/26	CURS 26/27	CURS 27/28	CURS 28/29
1.1.1	Augment de les hores de català a 4t de l'ESO.			X			
1.1.2	Preparació d'activitats sistemàtiques per tota l'ESO de comprensió lectora i expressió escrita.			X			
1.1.3	Implementació de les activitats preparades.				X		
1.1.4	Avaluació, millora i implementació de les activitats preparades.					X	X
1.1.5	Avaluació i millora del pla lector de centre.			X			
1.1.6	Implementació del nou pla lector.				X		
1.1.7	Avaluació i millora del nou pla lector de centre.					X	X

OBJECTIU 1: MILLORA DEL RENDIMENT ACADÈMIC							
ESTRATÈGIA		RECURSOS		INDICADOR DE PROGRÉS			
1.2	Millora de l'expressió oral en català.	Recursos humans: Equip directiu, departament de català i claustre de professorat.		Els resultats del nostre centre de les competències bàsiques en expressió en llengua catalana són com a mínim iguals als de la mitjana de Catalunya al curs 28/29.			
ACTIVITATS				CURS 25/26	CURS 26/27	CURS 27/28	CURS 28/29
1.2.1	Consolidació i establiment de la comissió d'impuls de la llengua.			X			
1.2.2	Implementació de les activitats preparades per la comissió el curs 24/25			X			
1.2.3	Creació d'activitats destinades a la millora de l'expressió oral.			X			
1.2.4	Implementació de les activitats creades per la comissió el curs 25/26				X		
1.2.5	Avaluació, millora i implementació de les activitats preparades.					X	X

OBJECTIU 1: MILLORA DEL RENDIMENT ACADÈMIC							
ESTRATÈGIA		RECURSOS		INDICADOR DE PROGRÉS			
1.3	Millora de la comprensió i l'expressió escrita en llengua castellana.	Recursos humans: Equip directiu i departament de castellà.		Els resultats del nostre centre de les competències bàsiques en llengua castellana són com a mínim iguals als de la mitjana de Catalunya al curs 28/29.			
ACTIVITATS				CURS 25/26	CURS 26/27	CURS 27/28	CURS 28/29
1.3.1	Augment de les hores de castellà a 1r de l'ESO			X			
1.3.2	Preparació d'activitats sistemàtiques per tota l'ESO de comprensió lectora i expressió escrita.			X			
1.3.3	Implementació de les activitats preparades.				X		
1.3.4	Avaluació, millora i implementació de les activitats preparades.					X	X
1.3.5	Avaluació i millora del pla lector de centre.			X			
1.3.6	Implementació del nou pla lector.				X		
1.3.7	Avaluació i millora del nou pla lector de centre.					X	X

OBJECTIU 1: MILLORA DEL RENDIMENT ACADÈMIC						
ESTRATÈGIA		RECURSOS	INDICADOR DE PROGRÉS			
1.4	Millora dels resultats educatius en l'àmbit matemàtic.	Recursos humans: Equip directiu i departament de matemàtiques.	Els resultats del nostre centre de les competències bàsiques en la competència matemàtica són com a mínim iguals als de la mitjana de Catalunya al curs 28/29.			
ACTIVITATS			CURS 25/26	CURS 26/27	CURS 27/28	CURS 28/29
1.4.1	Consolidació de les codocències de matemàtiques exercides pels docents de la mateixa especialitat.		X			
1.4.2	Augment de les hores de codocència de la matèria			X		
1.4.3	Creació d'una hora setmanal per al treball de les matemàtiques manipulatives (Laboratori Matemàtic)		X			
1.4.4	Implementació de l'hora setmanal per al treball de les matemàtiques manipulatives.			X		
1.4.5	Avaluació i millora del laboratori matemàtic.				X	X
1.4.6	Foment de la participació en concursos i activitats matemàtiques de la SCM.		X	X	X	X

OBJECTIU 1: MILLORA DEL RENDIMENT ACADÈMIC								
ESTRATÈGIA		RECURSOS			INDICADOR DE PROGRÉS			
1.5	Millora dels resultats en llengua anglesa i francesa.	Recursos humans: Equip directiu, departament de llengües estrangeres i comissió d'intercanvis.			Fer cada curs els tres intercanvis programats. Bèlgica, Holanda i França.			
ACTIVITATS					CURS 25/26	CURS 26/27	CURS 27/28	CURS 28/29
1.5.1	Consolidació i estabilització de la comissió d'intercanvis.				X			
1.5.2	Promoció i preparació dels intercanvis amb Bèlgica, Holanda i França.				X	X	X	X

3.2. Reducció de l'abandonament escolar prematur.

OBJECTIU 2: REDUIR L'ABANDONAMENT ESCOLAR PREMATUR.							
ESTRATÈGIA		RECURSOS		INDICADOR DE PROGRÉS			
2.1	Millora de la funció orientadora i socialitzadora.	Recursos humans: Equip d'orientadors, tutors i equip directiu.		Reducció del nombre d'alumnes que abandonen l'escolaritat prematurament, especialment a 1r de batxillerat.			
ACTIVITATS				CURS 25/26	CURS 26/27	CURS 27/28	CURS 28/29
2.1.1	Revisió del PAT.			X			
2.1.2	Implementació del model competencial orientador.			X	X	X	X
2.1.3	A 4t d'ESO, augment de les activitats destinades a orientar l'alumnat sobre els possibles itineraris formatius i laborals.			X	X	X	X

3.3. Millora de la cohesió social.

OBJECTIU 3 MILLORA DE LA COHESIÓ SOCIAL							
ESTRATÈGIA		RECURSOS		INDICADOR DE PROGRÉS			
3.1	Millora de la convivència al centre.	Recursos humans: Claustre de professorat. Professionals proporcionats pel pla educatiu de l'entorn.		Reducció del percentatge d'amonestacions en un 10% al curs 28/29 respecte al 24/25			
ACTIVITATS				CURS 25/26	CURS 26/27	CURS 27/28	CURS 28/29
3.1.1	Implementació de colònies a 1r i 3r d'ESO.			X	X	X	X
3.1.2	Avaluació i optimització dels tallers realitzats a tots el nivell d'ESO. (Gestió emocional, xarxes socials, educació sexual, alcohol i drogues...)			X	X	X	X
3.1.3	Planificació de mesures de disciplina restauratives.			X			
3.1.4	Implementació de les mesures restauratives planificades.				X		
3.1.5	Avaluació i millora de les mesures restauratives planificades.					X	X
3.1.6	Millora del protocol de traspàs d'informació al claustre.			X			

OBJECTIU 3 MILLORA DE LA COHESIÓ SOCIAL								
ESTRATÈGIA		RECURSOS			INDICADOR DE PROGRÉS			
3.2	Millora de la participació de l'alumnat i les famílies.	Recursos humans: Equip directiu i AFA.			Realitzar com a mínim un taller per a les famílies al trimestre.			
ACTIVITATS					CURS 25/26	CURS 26/27	CURS 27/28	CURS 28/29
3.2.1	Implementació de tallers per a les famílies.				X	X	X	X

3.4. Millora de la relació amb l'entorn més proper.

OBJECTIU 4 MILLORA DE LA RELACIÓ AMB L'ENTORN I PROJECCIÓ DEL CENTRE CAP AQUEST ENTORN.						
ESTRATÈGIA		RECURSOS	INDICADOR DE PROGRÉS			
4.1	Aprofitament dels recursos que ens ofereix l'entorn més proper.	Recursos humans: Claustre de professorat. Recursos organitzatius: Reunions amb diferents organitzacions rubinenques.	Augment del nombre d'activitats realitzades juntament amb organitzacions de la nostra ciutat.			
ACTIVITATS			CURS 25/26	CURS 26/27	CURS 27/28	CURS 28/29
4.1.1	Consolidació dels diferents projectes que ja realitzem juntament amb organitzacions rubinenques (AraArt i servei comunitari)		X	X	X	X
4.1.2	Contacte amb diferents organitzacions i associacions rubinenques per veure les possibilitats de col·laboració (Rubí d'arrel, Ran de terra, Centre excursionista, Associació de veïns de Can Fatjó...)		X			
4.1.3	Planificació sortides, activitats i projectes conjuntament.		X			
4.1.4	Implementació de les sortides, activitats i projectes.			X	X	X

3.5. Millora de les instal·lacions.

OBJECTIU 5: MILLORA DE LES INSTAL·LACIONS DEL CENTRE						
ESTRATÈGIA		RECURSOS	INDICADOR DE PROGRÉS			
5.1	Millora de l'edifici.	Recursos humans: Equip directiu i AFA.	Millora de les instal·lacions. • Reforma dels banys. • Instal·lació de nova fusteria d'alumini. • Instal·lació de nova il·luminació. • Millora de l'espai recreatiu.			
ACTIVITATS			CURS 25/26	CURS 26/27	CURS 27/28	CURS 28/29
5.1.2	Presentació d'informe i fer demanda per millorar l'edifici al Departament d'Educació.		X	X	X	X
5.1.3	Inversió part del pressupost en millorar l'edifici.		X	X	X	X
5.1.4	Negociació d'inversions per part de l'AFA.		X	X	X	X

4. LIDERATGE DISTRIBUÏT.

Per tal d'assolir els objectius llistats en l'apartat anterior, i com ja s'ha comentat en diverses ocasions al llarg d'aquest projecte de direcció, el suport, la implicació i la participació del claustre són absolutament indispensables.

Per tant, la funció de l'equip directiu serà la d'exercir un lideratge capaç de motivar i guiar a les persones per tal d'arribar a les metes proposades a partir de les següents actuacions:

- Establir complicitats compartint i consensuant decisions.
- Transmetre el sentit de la necessitat el procés de millora i innovació.
- Fer visibles els objectius i els assoliments.
- Empènyer l'equip per aconseguir els objectius, sense afluir però també sense pressionar massa.
- Potenciar que els membres de l'equip actuïn amb llibertat i iniciativa.
- Aconseguir institucionalitzar la cultura del canvi, de la millora i de la innovació.

És important també que es tracti d'un lideratge distribuït o compartit, que promogui la vinculació de tot l'equip amb el projecte de centre. Promoure una diagnosi participada de les necessitats del centre per tal de definir el pla anual, prioritzar reptes i millores de forma consensuada, o facilitar eines formatives són eines que ens ajuden a aconseguir aquest vincle, però, per mi, l'eina més important és la corresponsabilitat. L'equip directiu ha de ser capaç d'entendre quines responsabilitats s'ajusten millor a cada membre del claustre per tal que les pugui assumir sense que sigui una font de conflictes. Ha d'establir aquestes responsabilitats clarament i, sobretot, ha de confiar en les decisions i actuacions de les persones responsables per tal que aquestes persones se sentin importants dintre del projecte educatiu del centre.

Treballar d'aquesta manera demana als professionals de l'organització una formació i adequada i continua, una actitud proactiva i iniciativa pròpia. En aquesta línia, el lideratge de l'equip directiu ha de fer visible la bona feina dels membres del claustre en forma de reconeixement professional.

5. AVALUACIÓ I MECANISMES PEL RETIMENT DE COMPTES.

Entenem l'avaluació com una activitat essencial a l'àmbit educatiu, com una acció estratègica generadora de processos de millora. El nostre objectiu en el procés d'avaluació i d'autoavaluació és la millora de l'organització i el funcionament del centre. Els resultats de l'alumnat i el ple desenvolupament de la seva personalitat i de les seves capacitats constitueixen la finalitat bàsica de la nostra tasca educativa. La confluència entre l'avaluació interna i l'avaluació externa ens permet tenir informació contrastada sobre el funcionament del centre i els resultats obtinguts.

Entenem el procés d'autoavaluació com una eina:

- útil: que promogui la reflexió conjunta i els consensos necessaris per millorar els processos d'ensenyament i aprenentatge.
- participativa: que impliqui al màxim nombre de membres de la comunitat educativa.
- formativa: que sigui constructiva, amb la finalitat de millora.
- contextual: que tingui en compte la tipologia de centre.

Les eines per avançar en un projecte educatiu propi i per assolir un major grau d'autonomia pedagògica, organitzativa i de gestió, les trobem en:

- PEC: conté els indicadors de progrés que proporcionen informació rellevant i ajuda en la presa de decisions de context, de recursos, de processos i de resultats.
- Projecte de direcció: conté els objectius del projecte i les línies d'actuació, així com els mecanismes per a la rendició de comptes. El retiment de comptes del projecte es farà davant dels òrgans col·legiats que representen l'institut - el Claustre i el Consell escolar - al final del període.
- Programació general anual: conté els objectius generals del curs, les estratègies dels objectius generals, els objectius específics i les propostes de millora.
- Memòria anual: on s'avalua el desenvolupament del projecte de direcció i es fan propostes de millora. Al Claustre d'inici de cada curs s'informarà de tots els resultats del curs anterior i es posaran a la seva consideració tant els objectius com les propostes de millora per al curs que comença. Al Consell Escolar d'inici de cada curs s'informarà dels resultats del curs anterior.

Les modalitats d'avaluació externa determinades pel Departament d'Educació ens proporcionen informació valuosa per tal comprovar el grau d'assoliment en els objectius marcats i planificar les propostes de millora. En aquest sentit, comptem amb:

- Les avaluacions censals i diagnòstiques de les competències bàsiques assolides pels alumnes, que correspon desenvolupar al Consell Superior d'Avaluació. Les proves de competències bàsiques de 4t d'ESO i de 2n d'ESO serveixen per a valorar els resultats de l'alumnat i establir mesures de millora dels processos d'ensenyament i aprenentatge.
- L'avaluació de l'exercici de la funció directiva, que correspon efectuar a la Inspecció d'Educació.
- L'avaluació de l'exercici de la funció docent, que correspon efectuar a la Inspecció d'Educació amb la participació de la direcció del centre.
- L'avaluació periòdica de centre (AVAC), que té en compte els rendiments educatius i les avaluacions externes dels alumnes, així com dades sobre el context socioeducatiu, les condicions d'equitat, la pràctica inclusiva i els indicadors de progrés del centre.
- L'avaluació global diagnòstica (AGD)

6. COEDUCACIÓ.

La coeducació és l'acció educativa fonamentada en el reconeixement de les potencialitats i individualitats de tot l'alumnat, independentment del seu sexe potenciat així la igualtat real d'oportunitats.

Per tant, una bona acció coeducadora al centre proporciona a tota la comunitat educativa estratègies que poden modificar les relacions de poder, d'abús i de limitacions estereotipades per a cada gènere. També és fonamental per prevenir la violència masclista i LGTBfòbica, per reduir conductes de risc i per facilitar la detecció prematura de relacions abusives.

Tenint en compte tot això, com a centre ens proposem:

- Fomentar la participació de tots els membres de la comunitat docent en la coeducació.

- Millorar la incorporació de la perspectiva de gènere al currículum i les tutories.
- Actualitzar la documentació de centre i la informació distribuïda a espais de l'institut des d'una perspectiva de gènere.
- Considerar la perspectiva de gènere en els continguts enllaçats a la web i a la revista del centre.
- Utilitzar llenguatges inclusius.
- Fer servir materials didàctics i curriculars que promoguin l'equitat entre homes i dones.
- Promoure activitats que donin valor a les dones i al seu paper al llarg de la història.
- Ajudar a la resolució positiva de conflictes vinculats a comportaments i actituds de caràcter sexista i d'orientació afectivosexual.