



PROJECTE DE DIRECCIÓ 2025-2029

INSTITUT GABRIELA MISTRAL

Codi de centre: 08053340

C. Osca, 95-105

08620 Sant Vicenç dels Horts

CANDIDATA: ESTER SÀNCHEZ ROIG

46813581W

Gener de 2025

ÍNDEX

1. INTRODUCCIÓ - MOTIVACIÓ.....	1
2. MARC LEGAL.....	3
3. CONTEXT.....	4
3.1. Municipi.....	4
3.2. Història.....	5
3.3. Grups d'interès.....	5
4. DIAGNOSI.....	7
4.1. DAFO.....	8
4.2. Sistema d'indicadors de centre (SIC).....	9
4.3. Indicadors interns.....	10
4.4. Anàlisi de la diagnosi.....	11
4.4.1. Indicadors de context.....	11
4.4.2. Indicadors de resultats.....	13
4.4.3. Indicadors de recursos.....	14
5. OBJECTIUS.....	15
5.1. Àmbit pedagògic.....	16
5.2. Àmbit de cohesió social.....	20
5.3. Àmbit d'organització i gestió.....	23
6. LIDERATGE DISTRIBUÏT.....	24
7. ATENCIÓ A L'ALUMNAT EN EL MARC D'UN SISTEMA EDUCATIU INCLUSIU.....	25
8. PROPOSTES D'ORGANITZACIÓ I FUNCIONAMENT DEL CENTRE.....	27
9. PROJECTE LINGÜÍSTIC DE CENTRE.....	29
10. AVALUACIÓ I RETIMENT DE COMPTES.....	29
11. CONCLUSIONS I AGRAÏMENTS.....	31

1. INTRODUCCIÓ - MOTIVACIÓ



*“Vols venir a la meva barca?
Hi ha violetes a desdir
Anirem junts sense recança
d’allò que haurem deixat aquí.”*

(“Cançó de fer camí”, M. M. Marçal)

“Poema visual transitable en tres parts”, Joan Brossa (Horta)¹

Amb la porta de la A, inicio aquest projecte com una **cançó de fer camí**, com un convit a participar-hi de manera col·lectiva. Per diverses circumstàncies, se’m presenta l’oportunitat d’aportar el meu granet de sorra en aquest institut que tant m’estimo agafant el relleu en la Direcció. Em determino en el repte de tirar endavant i em plantejo **formar un equip** perquè tothom hi posi una mica de força, de saviesa i de cor.

La il·lusió per donar continuïtat al projecte existent, junt al meu compromís, la rigurositat, la motivació i la voluntat de servei, són la base per donar força al repte que em plantejo, i ho vull fer amb un somriure i positivisme malgrat els possibles moments complexos.

Fa més de set anys que formo part de la comunitat educativa de l’Institut Gabriela Mistral, de Sant Vicenç dels Horts, com a professora de Llengua catalana i literatura, i és aquí, al centre, on puc dir que he trobat la meva vocació professional: m’entusiasma acompanyar el nostre alumnat en el seu creixement i treballar conjuntament amb un claustre compromès i viu que rema cada dia per aconseguir un objectiu comú: “proporcionar una educació integral que posi al centre les necessitats, interessos i expectatives de l’alumnat, amb un fort èmfasi en el respecte, la tolerància, l’esforç, la cooperació i l’esperit crític”².

Crec que hi ha molts ingredients perquè l’engranatge de l’institut funcioni al millor possible, però són essencials tres pilars: per començar, hem de vetllar sempre per la **millora de**

¹ La A és per a Joan Brossa l’inici, la porta d’accés a la comunicació i a qualsevol projecte.

² Missió del PEC del centre.

l'aprenentatge de l'alumnat i oferir una educació de qualitat, continuant en la línia del seguiment individualitzat, amb una **mirada inclusiva i promovent l'equitat** per tal que sigui també un element de cohesió social, consolidant les estratègies diverses i aportant noves propostes, amb el català com a llengua vehicular i com a element cohesionador. En segon lloc, són essencials el **treball en equip**, la confiança, la transparència, la participació en un projecte comú i la generació de sinergies; es promouran estratègies per al benestar de la comunitat educativa. Com a tercer pilar, ens centrarem a plantejar-nos **objectius viables, assolibles i mesurables**, millorant en l'organització perquè sigui al més eficaç i eficient possible.

Per tot això, tinc ganes de començar aquesta nova etapa al costat de les persones que conformen l'equip directiu vinculat a aquest projecte (el Sergi Font i la M^a Àngels Garcia, com a caps d'estudis d'FP, l'Eva Romero, com a secretària, l'Elena Segura, com a cap d'estudis d'ESO-Batxillerat, i l'Albert Sola, com a coordinador pedagògic) i de tot l'equip de l'institut, amb la confiança que junts serem capaços de millorar cada dia l'aprenentatge i el creixement del nostre alumnat, i de nosaltres mateixos, fent-ho amb motivació i passió.

2. MARC LEGAL

Aquest projecte s'inclou en el marc legal següent:

- Pla de Govern de la XV Legislatura (2024-2027).
- Resolució EDF/47/2025, de 13 de gener, per la qual es convoca concurs de mèrits per seleccionar el director o directora de diversos centres educatius dependents del Departament d'Educació i Formació Professional.
- Llei orgànica 3/2020, de 29 de desembre, d'Educació (LOE).
- Llei 12/2009, de 10 de juliol, d'Educació de Catalunya (LEC).
- Decret 155/2010, de 2 de novembre, de la direcció dels centres educatius públics i del personal directiu professional docent.
- Decret 102/2010, de 3 d'agost, d'autonomia dels centres educatius.
- Decret 150/2017, de 17 d'octubre, de l'atenció educativa a l'alumnat en el marc d'un

sistema educatiu inclusiu.

- Decret 175/2022, de 27 de setembre de 2022, d'ordenació dels ensenyaments de l'educació bàsica.
- Llei orgànica 3/2022, de 31 de març, d'ordenació i integració de la formació professional.
- Ordre EDU/186/2021, de 23 de setembre, de modificació de diversos decrets i ordres pels quals s'estableix el currículum dels cicles formatius de formació professional inicial.
- Model lingüístic del sistema educatiu de Catalunya, Generalitat de Catalunya, 2018.

A més, es vincula al Projecte educatiu de centre (PEC), així com a les NOFC i a tots els altres documents marc del centre.

3. CONTEXT

El PEC formula **una visió, una missió i uns valors** que són la base per saber on som, qui som i cap a on volem anar: volem oferir una educació de qualitat que fomenti el desenvolupament integral de l'alumnat i el seu creixement personal, així com que l'alumnat se senti segur i respectat al centre, acompanyat en el seu aprenentatge per ser part d'una societat justa, crítica i compromesa amb els objectius de desenvolupament sostenible. Volem, també, que el centre se senti arrelat al territori proper i amb una projecció més àmplia³. El context en què s'emmarca el centre és el següent:

3.1. Municipi

Sant Vicenç dels Horts està situat a la comarca del Baix Llobregat (Barcelona). La seva població s'apropa als 30.000 habitants, conseqüència del desmesurat creixement produït a partir dels anys 60 que van fer triplicar la seva població en 15 anys. L'índex d'un 60 % de població no catalanoparlant ha estat un fort contratemps per a la normalització lingüística i la integració a la cultura autòctona. Les actuacions realitzades a partir d'aquest moment han

³ Resum de les idees de la Visió del PEC.

ajudat a la millora de l'entorn i les condicions de vida dels habitants. En els últims anys, i a causa de la crisi econòmica, la situació socioeconòmica general ha disminuït en qualitat.

3.2. Història

L'Institut Gabriela Mistral se situa al barri de la Guàrdia, a Sant Vicenç dels Horts. Va començar a funcionar al barri de la Vinyala, a les instal·lacions municipals de la Foneria el 1996, per donar resposta a la necessitat de places escolars. El desembre de 1998 es va traslladar a l'actual edifici, i des del curs 22-23 es distribueixen els estudis entre la seu del c. Osca, i la del c. Balaguer, a més del PFI, en un edifici municipal al ptge. Pau Vila.

En l'actualitat, l'oferta educativa és la següent:

ESO	BATXILLERAT
CICLES FORMATIUS	
Cicles formatius de grau mitjà (CFGM): Sistemes microinformàtics i xarxes (SMX) Atenció a persones en situació de dependència (APD)	Cicles formatius de grau superior (CFGS): Desenvolupament d'aplicacions multiplataforma (DAM) Administració de sistemes informàtics en xarxa, perfil ciberseguretat (ASIXC) Educació infantil (EI) Integració social (IS)

Programes de Formació i inserció (PFI): Auxiliar de muntatge i manteniment d'equips informàtics Auxiliar de pastisseria i forneria	Cicle Formatiu de Grau Bàsic (CFGB): Informàtica d'oficina (IO)	Itineraris formatius específics (IFE): Manteniment d'espais verds i cura d'animals
---	---	--

L'**equip humà actual**, per la seva banda, gira a l'entorn dels 110 professionals, entre personal docent, PAS i PAE, i atén prop d'un miler d'alumnes, separats en tres edificis.

3.3. Grups d'interès

Alumnat: la procedència de l'alumnat del centre varia depenent dels estudis que realitzen: l'alumnat d'ESO i batxillerat prové principalment del municipi de Sant Vicenç dels Horts, i els de cicles formatius provenen de la comarca i de comarques adjacents. Un percentatge

significatiu d'alumnat del nostre centre presenta dificultats d'aprenentatge i hi ha un percentatge elevat d'alumnat que no ha assolit les competències bàsiques de 6è.

Professorat. PAS i PAE: la principal dificultat a què ens enfrontem és l'**alta mobilitat del professorat**. Cada curs hi ha vora una quarta part del professorat de nova incorporació. A més, fins al curs 2022-23, un 90 % de la plantilla era interina, i, per tant, un percentatge molt baix (10 %) de funcionariat, amb plaça definitiva o provisional; això es resol el curs 2023-24 amb l'estabilització de plantilla del concurs de mèrits i oposicions. S'ha garantit, però, força estabilitat per la consideració de centre de màxima complexitat, modificat els darrers dos cursos, fet que ha dificultat molt la implicació, participació i pertinença del professorat.

El **PAS-PAE** està format per tres tècniques d'integració social, dos educadors socials, dues auxiliars administratives i tres conserges per cobrir els torns de matí i tarda.

Famílies: **L'AFA** actualment té un nombre prou alt de famílies associades, en bona mesura gràcies al benefici que els aporta el projecte de reutilització de llibres, però hi ha molt poques famílies implicades en la seva gestió diària. Una part important de famílies té dificultats econòmiques i algunes d'elles mostren poca implicació en el procés d'aprenentatge dels seus fills/es.

Institucions de l'entorn: el municipi disposa d'un Pla Educatiu d'Entorn que facilita el **treball en xarxa** amb tots els agents educatius i de treball amb la comunitat del municipi. Hi ha bones sinergies amb l'Ajuntament, els Serveis Educatius i les diferents xarxes del Departament d'Ensenyament en què participa el centre. A més, hi ha **entitats socioeducatives** que donen suport a l'alumnat en el temps extraescolar amb activitats de lleure educatiu i reforç escolar. El centre s'hi coordina per fer el seguiment de l'alumnat: Centro Amigos, Centre diari Sant Josep, Bayt-al-Taqafa i Casal infantil i juvenil El Quijote.

Centres de procedència: l'institut té trajectòria de treball amb els centres de primària quant a traspàs, coordinació i seguiment de l'alumnat després de la incorporació a l'ESO. El curs

24-25 s'ha reprès la coordinació per al foment de la relació entre infants i joves dels centres i per plantejar estratègies que garanteixin al màxim l'èxit escolar en el pas a secundària.

Empreses: en els darrers anys, s'ha contactat amb **noves empreses** (pràctiques FCT i formació DUAL) i s'estan aconseguint nous convenis de col·laboració. El **projecte Aprenents**, vinculat al projecte de diversificació curricular de 4t d'ESO, també estableix contacte i implicació de l'alumnat en empreses del municipi on fan les pràctiques.

Centres superiors: l'alumnat de 3r i 4t participa en el projecte Mart XXI amb la UPC i el de Batxillerat assisteix a les portes obertes de les universitats públiques. També es du a terme la participació en projectes que posen en contacte **l'alumnat amb la Universitat**, com l'assessorament en el Treball de Recerca (programa Argó de la UAB o FORCES de la UB).

D'altra banda, també és molt important, pel treball d'orientació que oferim al nostre alumnat, la relació amb altres agents educatius receptors d'una part del nostre alumnat d'ESO: UEC, PFI, Escola d'adults, i altres instituts que ofereixen CCFF.

4. DIAGNOSI

Per fer la diagnosi del centre educatiu, basant-nos en l'històric de l'institut, analitzarem les dades actuals mitjançant tres eines diferents: per una banda, la **DAFO**, per a la detecció de problemes, mancances i elements forts⁴; d'altra banda, les **dades SIC** (Sistema d'Indicadors de Centre) i els **indicadors interns** del centre. Tots aquests indicadors estan recollits al sistema d'indicadors EPIQ (sistema SGQ) del centre.

Així mateix, també s'ha fet una **anàlisi dels documents de gestió del centre**. La major part dels documents estan revisats i actualitzats recentment, i en algun cas caldria fer modificacions arran de les propostes del PdD o perquè hi ha temes pendents a revisar (Pla d'acollida, Pla de convivència, Pla d'acció tutorial).

⁴ La DAFO s'ha basat en la revisada anualment al centre i en altres DAFO fetes al centre.

4.1. DAFO

DAFO	IMPACTE NEGATIU	IMPACTE POSITIU
	DEBILITATS	FORTALESES
DINS EL CENTRE	Claustre gran; necessitat d'ús de dues seus i el PFI. Complexitat en la gestió i organització.	Bon ambient de treball. Claustre cohesionat, implicat i amb ganes d'aprendre.
	Elevat nombre d'alumnat desvinculat del sistema educatiu i amb NEE.	Elevat nombre de persones que s'han regularitzat.
	Part del professorat té dificultats en la gestió de l'aula.	Desplegament de l'EDC
	Baixa implicació de les famílies en el dia a dia del centre.	Sistema de gestió de qualitat que assegura els processos i la revisió de la documentació estratègica.
	Dificultats en la gestió de la convivència.	Àmplia oferta educativa. IS i ASIXC.
	Resultats finals de CCBB de nivell mitjà-baix.	Alta inserció laboral del CFGS DAM i CFGM APDGM APD.
	Esgotament per part del professorat per la gestió de l'alt volum de feina i l'atenció a tot l'alumnat.	Participació activa i treball en xarxa amb diferents xarxes pedagògiques (XCB, Qualitat, Erasmus+, ActivaFP, EmprènFP...).
	No consens en l'aplicació de la normativa en alguns casos.	Distribució força eficient de les mesures universals, addicionals i intenses i dels recursos relacionats.
	Manca d'hores de coordinació per gestionar i organitzar temes diversos.	Organització i estructura de reunions per assegurar la coordinació i la presa de decisions compartida.
	Mancança d'espais de reflexió pedagògica.	Cooperació eficient agents educatius i de salut externs.
	Dificultat en el manteniment del nombre alumnat en el pas a la postobligatòria (batxillerat).	Implementació i bagatge de l'Aprenentatge basat en projectes a totes les etapes.
	Baix ús del català com a llengua vehicular a l'aula i en contextos informals.	Difusió del que es fa al centre a través de les xarxes socials.
	PAT i seguiment tutorial.	
FORA DEL CENTRE	AMENACES	OPORTUNITATS
	Canvis curriculars i instruccions no planificades per part de l'Administració.	Formació actual en temes cabdals (projecte Zing, Aquiproubullying, COCOBE)
	Incertesa de com quedarà la plantilla després del procés d'estabilització de places.	Incorporació d'equips tecnològics i pissarres digitals de manera extensiva.
	Prejudicis sobre l'educació i la nostra tasca docent.	Entorn natural de la zona.
	Afectació sobre la plantilla del procés d'estabilització.	Institut ben considerat per professionals de la zona i les famílies.
	Visió negativa i prejudicis sobre el centre educatiu.	Coordinació centres de primària i secundària a St. Vicenç.
	Traspàs deficient primària-secundària en alguns casos; inexistent amb d'altres centres (postobligatòria).	Bona coordinació amb les entitats de l'entorn per promoure accions que beneficien l'alumnat.
	Coordinació ineficient amb alguns serveis externs o Administració.	Relació amb l'entorn: Pla de Dinàmica Educativa, coordinació amb serveis de salut i educatius.
	Context social desfavorit.	Programes de mobilitat internacional.
	Nou currículum FP	
	Nivell baix de l'alumnat que entra a 1r d'ESO i 1r d'FP.	
	Dotació insuficient de plantilla docent i PAS (secretaria) per part del Departament.	
Manca de professorat a la borsa, sobretot en determinades especialitats.		
Manca de la figura d'orientador/a a FP.		

4.2. Sistema d'indicadors de centre (SIC)

Destacarem les dades més rellevants dins els indicadors de Context, Resultats i Recursos del SIC (processament de dades a gener de 2025 i mitjana del curs 2018-19 al 2023-24). Es comparen les dades amb centres de la mateixa tipologia.

INDICADOR	CENTRE							CATALUNYA (mateixa tipologia)						
	18-19	19-20	20-21	21-22	22-23	23-24	MITJANA	18-19	19-20	20-21	21-22	22-23	23-24	MITJANA
CONTEXT														
Demanda d'escolarització ESO	0,60	0,60	0,91	0,73	0,84	0,60	0,71	0,91	0,92	0,92	1,59	1,76	1,04	1,19
ESO: índex d'alumnat amb necessitats educatives especials	4,92	7,73	7,51	8,39	7,60	8,56	7,45	4,22	4,40	4,56	4,79	4,91	5,30	4,69
ESO: índex d'alumnat amb necessitats educatives específiques (situació econòmica desfavorida)	4,68	11,24	7,85	8,87	10,78	14,11	9,59	11,23	15,13	18,51	20,74	32,22	40,35	23,03
ESO: índex d'alumnat que cursa programes de diversificació curricular (3r i 4t)	11,19	19,32	6,02	13,01	17,39	12,96	13,31	1,91	2,09	4,58	4,83	3,58	5,55	3,75
Índex de mobilitat del professorat del centre	20,13	23,57	21,84	27,11	24,69	26,21	23,92	21,60	21,83	19,34	23,31	16,67	24,31	21,18
RESULTATS														
Índex d'alumnat amb resultats de la prova de competències situat en les franges mitjana-baixa, mitjana-alta i alta: Prova de 4t d'ESO (globals)														
Competència lingüística: Llengua catalana	69,41	72,60	85,78	70,21	58,97	74,19	71,86	78,06	77,68	75,67	75,23	73,29	75,11	75,84
Competència lingüística: Llengua castellana	67,90	80,00	76,83	69,79	65,82	84,95	74,22	78,88	77,94	78,31	75,63	73,49	83,32	77,93
Competència lingüística: Llengua anglesa	58,60	76,32	59,04	52,69	60,00	69,56	62,70	71,29	76,35	64,45	65,40	73,22	75,13	70,97
Competència matemàtica	65,20	61,33	61,25	61,70	41,77	67,03	59,71	76,34	70,96	63,17	60,19	58,59	63,00	65,38
Competència científicotecnològica	71,80	58,46	73,42	65,30	48,75	67,74	64,25	71,59	70,85	72,55	72,82	76,58	78,27	73,77
Índex d'alumnat que gradua														
ESO	72,04	84,38	82,76	84,62	77,78	82,07	80,61	78,30	79,12	83,78	83,63	78,76	77,08	80,11
Batxillerat	55,56	85,37	72,09	74,19	86,21	78,26	75,28	77,69	86,51	82,39	83,42	84,37	84,18	83,09
CFGM At. a persones en situació de dependència	71,43	70,37	86,67	73,81	78,18	89,47	76,09	69,32	75,98	77,68	71,50	73,90		73,67

INDICADOR	CENTRE							CATALUNYA (mateixa tipologia)						
	18-19	19-20	20-21	21-22	22-23	23-24	MITJANA	18-19	19-20	20-21	21-22	22-23	23-24	MITJANA
CFGM Sistemes microinformàtics i xarxes	93,33	64,71	50,00	42,86	74,19	95,00	65,02	55,24	63,65	64,11	63,61	64,78		62,28
CFGS Educació infantil	84,62	84,21	65,39	74,07	74,30	95,00	76,52	82,78	86,53	87,17	87,33	88,15		86,39
CFGS Desenvolupament d'aplicacions multi.(logística)	35,29	70,59	76,47	53,33	81,25	92,85	63,39	35,29	70,59	49,35	49,58	67,63		54,49
Índex d'abandonament														
1r curs de batxillerat	20,71	18,70	17,50	6,66	16,32	16,66	16,09	6,29	3,78	2,64	1,46	0,52	2,45	2,85
1r curs de CFGM	5,10	7,30	9,50	12,72	11,21	16,52	7,64	4,48	2,65	4,18	4,86	4,17		3,39
Índex a partir dels resultats de proves internes i externes														
Rendiment acadèmic al batxillerat	67,26	85,37	76,56	76,48	91,67	83,6	80,16	82,25	87,20	84,68	85,30	86,14	86,41	85,33
RECURSOS														
Recursos humans: ràtio alumnat/professor	10,56	9,55	9,17	9,14	10,30	9,10	9,64	10,63	10,63	10,55	10,54	10,67	11,24	10,71
Recursos humans: ràtio alumnat/grup	26,84	25,80	25,29	23,90	25,32	24,89	25,34	27,32	26,93	26,50	26,56	26,71	26,97	26,83

*Caselles en groc: no està disponible la descàrrega de l'informe del SIC d'FP. En aquest cas, la mitjana i comparativa és fins al 2022-23.

4.3. Indicadors interns

El centre recull alguns indicadors interns mitjançant enquesta. A tall d'exemple, extraiem les dades de satisfacció del professorat, l'alumnat i les famílies per detectar en quin punt ens trobem en aquest sentit, atesa la importància del benestar i la satisfacció de la comunitat educativa.

DADES INTERNES	2018-19	2019-20	2020-21	2021-22	2022-23	2023-24	MITJANA
Satisfacció professorat	73,3	80,5	78	80	78	83,4	78,87
Satisfacció alumnat ESO	82,8	82,15	72,2	73,05	76,25	70,3	76,13
Satisfacció alumnat Batxillerat	60,2	68	68	76	60	80,7	68,82
Satisfacció alumnat CCFF i IFE	66,7	72,5	73,88	65,5	74,75	73	71,06
Satisfacció famílies ESO	80,1	84,3	86,2	83,5	81,05	82,3	82,91

4.4. Anàlisi de la diagnosi

4.4.1. Indicadors de context

Quant a la **motivació del claustre i al bon ambient de treball**, la DAFO ho presenta com una fortlesa del centre, i es correspon amb l'avaluació de les dades internes de centre, en què la satisfacció del professorat és d'un 78,87 % de mitjana en els darrers anys, amb una tendència de pocs punts amunt i avall, cosa que marca un benestar força estable. Aquesta satisfacció i, per tant, motivació, juntament amb l'elevat nombre de persones de la plantilla que s'ha estabilitzat arran del procés d'estabilització, ha de veure's com una oportunitat de canvi per estabilitzar més el claustre. Segons les dades SIC, l'índex de mobilitat està a un 23,92 %, vora tres punts per sobre de la mitjana dels centres de la mateixa complexitat (21,18 %); per tant, una plantilla més estable serà una millora. El centre ja disposa d'un bon pla d'acollida al professorat entrant.

El fet de tenir un claustre més estable i més implicat amb el Projecte educatiu del centre, facilitarà superar les debilitats com la gestió d'aula complicada per part del professorat i alhora descarregar la gestió de les dificultats derivades al personal més afiançat a la cultura de centre, i es podrà dedicar més temps i energia a una altra debilitat que recull la DAFO que és l'esgotament per part del professorat per l'elevat volum de feina, la manca de temps per a la reflexió pedagògica i l'atenció a tot l'alumnat, tot buscant la simplificació de tasques i l'eficiència en la resolució.

Relacionat amb aquesta darrera dada, de l'atenció a tot l'alumnat, la DAFO també recull com a debilitat que el centre té un **nombre elevat d'alumnat desvinculat del sistema educatiu i amb NEE**, cosa que també queda recollit a les dades del SIC (7,45 % de mitjana al centre en comparació al 4,69 % en els centres de la mateixa complexitat). Aquesta dada del centre ha anat augmentant en els darrers anys, i mostra un punt àlgid el darrer curs, 2023-24, és a dir, les necessitats educatives del nostre alumnat cada cop són més elevades. La debilitat de la DAFO sobre la desvinculació del sistema educatiu de part de l'alumnat també es detecta en les dades SIC, fent una mitjana de l'alumnat de 3r i 4t d'ESO

que cursa programes de **diversificació curricular**: la mitjana del centre està en un 13,31 % i la de centres de la mateixa complexitat, en un 3,75 %. Al centre s'estan duent a terme estratègies de diversificació molt consolidades (MOP, Projecte Jove Aprenents), però el nombre elevat d'aquest ítem ens referma en la necessitat de treballar per proposar estratègies pedagògiques que facilitin l'aprenentatge de tot l'alumnat i alhora dotar el professorat d'eines i formació perquè la tasca docent sigui eficient i satisfactòria, tot oferint formacions que s'adeqüin a les necessitats del centre. En aquest sentit, podem veure com a fortalesa la consolidació de l'aprenentatge basat en projectes des de fa ja diversos cursos, un seguiment tutorial i d'orientació molt acurat i involucrat, la mirada de l'alumne/a com a centre de l'aprenentatge i la distribució eficient de les mesures universals, addicionals i intenses per obtenir millors resultats des de l'enfocament de comprometre l'alumnat des del vincle. Amb tot, s'ha de revisar el funcionament d'alguns d'aquests recursos.

Pel que fa a les dades de l'**alumnat amb necessitats educatives específiques (situació econòmica desfavorida)**, la dada és de 9,59 del centre, mentre la de centres de la mateixa complexitat és de 23,03, amb un augment força important en el curs 2023-24. Aquesta dada per sota de la mitjana, però, no respon a la realitat del centre, atès que molts d'aquests alumnes no en tenien la consideració específica, malgrat ho fossin. Per factors externs en relació a l'EAP, i arran de la posada en marxa de les "motxilles econòmiques" i d'una unitat de detecció i seguiment de casos de Sant Vicenç dels Horts (EAP, Ajuntament, Inspecció i centres educatius), han aflorat molts més casos NEE B. Així, les dades dels darrers anys augmenten: curs 2022-23, 10,78 %, curs 2023-24, 14,11 %, i la progressió és a l'alça per al curs vinent. En aquest sentit, cal tenir en compte la situació desfavorida de bona part de l'alumnat del centre, així com també les altes dificultats d'aprenentatge de l'alumnat que entra a 1r d'ESO i a 1r d'FP; però també la fortalesa del centre pel que fa la cooperació eficient amb agents externs (educatius, socials i de salut) per acompanyar individualment cadascun dels alumnes.

D'altra banda, lligat a les dades aportades a la DAFO en relació a la **convivència**, recollim el següent: com a debilitats, dificultats en la gestió d'aula per part del professorat, problemes de convivència i no-consens en l'aplicació de la normativa en alguns casos; així mateix, apareixen com a fortaleces l'acció tutorial o la gestió ràpida i efectiva dels conflictes.

En relació al fet d'estar en tres edificis, s'han de buscar estratègies per facilitar la convivència i l'organització de tot el centre educatiu, ja que la gestió és complicada.

Des d'un punt de vista de les debilitats en la visió negativa i prejudicis sobre el centre educatiu, val a dir que segons les dades del SIC mirant l'indicador de **Demanda d'escolarització ESO** el centre no se situa tan lluny de la demanda a centres de la mateixa complexitat, amb una diferència del 0,48. Tot i així, es mostra una irregularitat en la demanda segons els cursos; la percepció externa, per tant, sembla que millori en segons quins cursos i torna a minvar en d'altres. Així mateix, com a fortaleza es ressalta la difusió del que es fa des del centre a través de les xarxes socials i el web corporatiu, alhora que la bona consideració pels professionals de la zona i les famílies es mostra com a oportunitat.

4.4.2. Indicadors de resultats

De manera general, podem apreciar, a partir de la DAFO i els indicadors SIC, que el centre se situa majoritàriament en la **franja mitjana-baixa, mitjana-alta o alta en les proves de competències bàsiques**. Fent la comparativa en les dades, ens adonem que la major distància en relació als centres de la mateixa complexitat es troba en les competències matemàtica, amb una distància de 5,66 i una dada baixa (59,71 % al centre, 65,38 %, centres de mateixa complexitat), i lingüística en llengua anglesa, amb una distància de 8,27 (62,70 % al centre, 70,97 %, centres de mateixa complexitat). La competència lingüística en llengua catalana també està a un 3,98 de diferència, tot i que la mitjana del centres està a 71,86; també es tindrà en compte atès el context lingüístic castellanoparlant de la major part de l'alumnat, detectat també en la DAFO com a debilitat.

Quant a **graduació de l'alumnat** en els diferents estudis, tant a l'ESO com a CFGM APD i SMX i a CFGS de DAM, les dades situen el centre de manera igual o lleugerament per sobre d'altres centres de la mateixa complexitat. No passa el mateix amb el nombre d'alumnat que gradua a Batxillerat (75,28 %, amb 7,81 punts de diferència) ni amb el que gradua amb CFGS d'Educació infantil (76,52 %, amb 9,87 punts de diferència).

Ens adonem que hi ha un **índex d'abandonament** elevat a 1r de batxillerat i a 1r de CFGM, amb un 16,09 % i un 7,64 % de mitjana, respectivament. Així mateix, es constata que l'índex a partir dels resultats de proves internes i externes en relació al **rendiment acadèmic al batxillerat** no segueix una línia gaire regular i la mitjana està 5,17 punts per sota de la mitjana dels centres de la mateixa tipologia.

4.4.3. Indicadors de recursos

Sobre els recursos, i tenint en compte la complexitat del centre, veiem que tant la **relació de ràtio alumnat/professor/a i alumnat/grup** estan per sota la mitjana: en el primer cas, 9,64 % en comparació amb 10,71 %, i en el segon cas, 25,34 en comparació a 26,38.

D'altra banda, en la DAFO es ressalta la falta de professorat que hi ha a la borsa en determinades especialitats, cosa que dificulta el dia a dia del funcionament del centre.

A més, com a oportunitat hi ha la **incorporació d'equips tecnològics i pissarres digitals de manera extensiva**: tant la dotació com l'estratègia digital de centre està desenvolupada, però ara cal revisar aquesta estratègia per actualitzar-la, tot plantejant uns objectius i estratègies a partir de la diagnosi que s'haurà fet durant el curs 2024-25.

Quant a organització de recursos, en la DAFO podem veure que com a fortalesa es recull una **bona organització i estructura de reunions** per assegurar la coordinació i la presa de decisions, però com a debilitat, la **mancança d'espais de reflexió pedagògica i de treball**.

Alhora, el **Sistema de Gestió de la Qualitat (SGQ)** està recollit com a fortalesa, ja que permet assegurar i minimitzar els processos i tenir actualitzada la documentació estratègica.

D'altra banda, el sistema d'auditories i tasques relacionades amb la qualitat apareixen com a debilitat per la burocràcia que genera i per com ho veu part del professorat.

Un altre aspecte a ressaltar com a oportunitat i fortalesa és la **participació del centre en xarxes** i la bona coordinació amb agents externs; tot i així, encara hi ha coordinacions externes que han de millorar, i sobretot hi ha mancances organitzatives a com fer la **transferència al claustre** per tal que les formacions i les xarxes siguin efectives del tot.

5. OBJECTIUS

Els objectius estan distribuïts per àmbits, com es farà a la PGAC i alineats amb els objectius de centre del PEC: "Millorar els resultats educatius, Millorar la cohesió social i Millorar el sistema de gestió, per assegurar la transparència i la confiança dels grups d'interès".

ÀMBIT	OBJECTIUS	ESTRATÈGIES
Àmbit pedagògic	1. Millorar els resultats acadèmics de tot l'alumnat per a l'èxit educatiu	1.1. Millora de la competència matemàtica
		1.2. Millora de la competència lingüística en llengua anglesa
		1.3. Millora de la competència lingüística en llengua catalana
		1.4. Millora del nombre de graduats als estudis postobligatoris (Batx.)
		1.5. Millora del nombre de graduats als estudis postobligatoris (CCFF)
	2. Millorar la motivació i la implicació de l'alumnat en el procés d'aprenentatge com a integrants de la societat	2.1. Inclusió de metodologies diverses per a la integració dels aprenentatges
2.2. Personalització dels aprenentatges, potenciant l'autoconeixement i l'acompanyament de l'alumnat		
2.3. Promoció d'actuacions per fer participar l'alumnat en la societat		
Àmbit de cohesió social	3. Millorar el benestar i el sentiment de pertinença de tota la comunitat educativa.	3.1. Millora en el clima de convivència
		3.2. Augment de la participació de l'alumnat i les famílies en la vida del centre
		3.3. Millora de la satisfacció del professorat
		3.4. Projectió externa del centre
Àmbit d'organització i gestió	4. Millorar la gestió i l'organització del centre	4.1. Millora de la gestió del coneixement i la informació
		4.2. Abast del sistema de gestió de qualitat

5.1. Àmbit pedagògic

OBJECTIU 1: Millorar els resultats acadèmics de tot l'alumnat					
ESTRATÈGIA 1.1: Millora de la competència matemàtica					
Responsable: Coordinació pedagògica - Direcció					
Indicadors de progrés (Dades: SIC i internes *cursos 18/19-23/24)	Valor inicial	Valor final	Índex de millora ⁵		
1.1.1. % alumnat que aprova matemàtiques a l'ESO	63,34	70	10,51		
1.1.2. % alumnat que supera les proves de CCBB de matemàtiques	59,73	65	8,82		
1.1.3. % alumnat que supera les proves diagnòstiques de matemàtiques	31,70	65 ⁶	105,04		
Accions	Recursos	Temporització			
		25-26	26-27	27-28	28-29
1.1.a. Continuitat i sostenibilitat de la plataforma Innovamat.	Innovamat, revisió de resultats, dept. Matem.	X	X	X	X
1.1.b. Revisió i potenciació de les competències amb assoliment més baix.	Departament de Matemàtiques - c. pedag.	X	X	X	X
1.1.c. Implicació de la matèria de Matemàtiques als projectes globalitzats.	Hores de gestió autònoma	X	X	X	X

OBJECTIU 1: Millorar els resultats acadèmics de tot l'alumnat					
ESTRATÈGIA 1.2: Millora de la competència lingüística en llengua anglesa					
Responsable: Coordinació pedagògica - Direcció					
Indicadors de progrés (Dades: SIC i internes *cursos 18/19-23/24)	Valor inicial	Valor final	Índex de millora		
1.2.1. % alumnat que aprova llengua anglesa a l'ESO	66,73	72	7,90		
1.2.2. % alumnat que aprova les proves de CCBB de llengua anglesa	62,70	66	5,26		
1.2.3. % alumnat que aprova les proves diagnòstiques de llengua anglesa	33,40	65 ⁷	94,61		
Accions	Recursos	Temporització			
		25-26	26-27	27-28	28-29
1.2.a. Promoció i participació de l'alumnat en les estades d'immersió lingüística i els intercanvis lingüístics (3r d'ESO i Erasmus+, e-twinning).	Implicació pedagògica i difusió des de la matèria, formació e-twinning, programa Erasmus, PMOE.	X	X	X	X

⁵ L'índex de millora indica en % la millora que s'espera entre el valor inicial i el valor final: $(Vf-Vi/Vi)*100$

⁶ Malgrat l'índex de millora sobrepassa el 100% respecte del valor inicial, el valor objectiu és coherent amb el valor final del criteri de final d'etapa cap a l'èxit educatiu i pal·liar el fracàs escolar.

⁷ Malgrat l'índex de millora sobrepassa el 100% respecte del valor inicial, el valor objectiu és coherent amb el valor final del criteri de final d'etapa cap a l'èxit educatiu i pal·liar el fracàs escolar.

1.2.b. Consolidació de la preparació d'alumnat per a exàmens oficials.	Optativa 4t, difusió dept. Llengües estrangeres	X	X	X	X
1.2.c. Inclusió de l'abstract en anglès en tots els PR de 4t i els TR de 2n de batxillerat.	Hores PR/TR i dossier amb informacions pautades.		X	X	X

OBJECTIU 1: Millorar els resultats acadèmics de tot l'alumnat

ESTRATÈGIA 1.3: Millora de la competència lingüística en llengua catalana

Responsable: Coordinació pedagògica - Direcció

Indicadors de progrés (Dades: SIC i internes *cursos 18/19-23/24)	Valor inicial	Valor final	Índex de millora		
1.3.1. % alumnat que aprova llengua catalana a l'ESO	68,54	75	9,43		
1.3.2. % alumnat que aprova les proves de CCBB de llengua catalana	72,40	78	7,73		
1.3.3. % alumnat que aprova les proves diagnòstiques de llengua catalana	90,15	91	0,94		
Accions	Recursos	Temporització			
		25-26	26-27	27-28	28-29
1.3.a. Pràctiques per al foment de l'expressió oral i escrita dins la matèria de llengua catalana i en altres matèries.	Reunions de departament. Comissió pedagògica.	X	X	X	X
1.3.b. Desplegament del programa ULAE per als usos lingüístics al centre.	Coord. LICS / Coord. Biblioteca / Formació	X (FP)	X (FP-ESO)	X (FP-ESO)	X (FP-ESO)
1.3.c. Revisió del Pla de lectura de centre.	Hores de gestió autònoma	X	X		

OBJECTIU 1: Millorar els resultats acadèmics de tot l'alumnat

ESTRATÈGIA 1.4: Millora del nombre de graduats als estudis postobligatoris (Batx.)

Responsable: Coordinació pedagògica - Direcció

Indicadors de progrés (Dades: SIC i internes *cursos 18/19-23/24)	Valor inicial	Valor final	Índex de millora		
1.4.1. % alumnat que es gradua en Batxillerat	75,38	80	6,13		
1.4.2. % alumnat que aprova les PAU	87,38	91	3,00		
Accions	Recursos	Temporització			
		25-26	26-27	27-28	28-29
1.4.a) Afiançament de continguts en les matèries instrumentals per a la millora dels resultats de l'alumnat a Batxillerat.	PAT, inversió d'hores de tutoria	X	X	X	X
1.4.b) Consolidació de les tutories individualitzades a postobligatòria.	Activitats de centre i dedicació d'hores		X	X	X

1.4.c) Accions d'orientació relacionades amb les transicions entre etapes (4t d'ESO-1r de batxillerat).	Administracions, universitats i empreses	X	X	X	X
---	--	---	---	---	---

OBJECTIU 1: Millorar els resultats acadèmics de tot l'alumnat

ESTRATÈGIA 1.5: Millora del nombre de graduats als estudis postobligatoris (CCFF)

Responsable: Caps d'estudis d'FP - Direcció

Indicadors de progrés (Dades: SIC i internes *cursos 18/19-23/24)		Valor inicial	Valor final	Índex de millora	
1.5.2. % alumnat que es gradua en CFGM		75,32	80	6,21	
1.5.3. % alumnat que es gradua en CFGS		74,65	80	7,17	
Accions	Recursos	Temporització			
		25-26	26-27	27-28	28-29
1.5.a) Implementació del programa d'acollida Aterra com a mesura de disminució de l'abandonament	Primera setmana de curs, equip humà, PAT	X	X	X	X
1.5.b) Concreció i aplicació del pla anual de la figura de l'orientador/a de CF	PAT, reunions de coordinació, agents externs	X	X	X	X
1.5.c) Implicació i participació del treball a xarxes FP	Reunions de coordinació, formació externa	X	X	X	X

OBJECTIU 2: Millorar la motivació i la implicació de l'alumnat en el procés d'aprenentatge

ESTRATÈGIA 2.1: Inclusió de metodologies diverses per a la integració dels aprenentatges

Responsable: Coordinació pedagògica - Direcció

Indicadors de progrés (Dades: SIC i internes *cursos 18/19-23/24)		Valor inicial	Valor final	Índex de millora	
2.1.1. % de superació de les matèries instrumentals a l'ESO		67,70	72,00	6,35	
2.1.2. Valoració del rebost de projectes per part del professorat d'ESO		75,35	82,00	8,83	
2.1.3. % de professorat que acredita la competència digital docent		72,70	80,00	10,04	
Accions	Recursos	Temporització			
		25-26	26-27	27-28	28-29
2.1.a) Sistematització de la carpeta d'aprenentatge i reflexió pedagògica.	Hores de gestió autònoma i optativa. Coord. Innovació.	X	X		
2.1.b) Millora del treball per projectes.	Hores de gestió autònoma, equip projectes, com. pedag.	X	X		
2.1.c) Formació d'innovació pedagògica i digital al claustre.	Coord. pedagògica/ innovació/ caps de departament/ caps de			X	X

	projectes				
2.1.d) Desplegament de la robòtica i el pla d'estratègia digital.	EDC, coordinació pedagògica, formació	X	X	X	
2.1.e) Desplegament de metodologies actives i significatives a CCFF.	Departaments / reunions / formació	X	X	X	X

OBJECTIU 2: Millorar la motivació i la implicació de l'alumnat en el procés d'aprenentatge

ESTRATÈGIA 2.2: Personalització dels aprenentatges, potenciant l'autoconeixement i l'acompanyament de l'alumnat

Responsable: Coordinació pedagògica - Direcció

Indicadors de progrés (Dades: SIC i internes *cursos 18/19-23/24)	Valor inicial	Valor final	Índex de millora
2.2.1. % de satisfacció de l'alumnat de l'orientació rebuda a 4t	68,00	75,00	10,29
2.2.2. % de satisfacció de les famílies de l'orientació rebuda a 4t	81,75 ⁸	85,00	3,98
2.2.3. % de satisfacció de les famílies de 1r (acollida a l'ESO)	85,60	88,00	5,13
2.2.4. Valoració de la carpeta d'aprenentatge per part de l'alumnat de 1r d'ESO	54,20 ⁹	60,00	10,70
2.2.5. % de satisfacció de l'alumnat d'FP en el procés d'aprenentatge	-	60	100
2.2.6. % d'alumnat que gradua amb mesures i suports addicionals (PDC i AA) ¹⁰	-	A determinar	-

Accions	Recursos	Temporització			
		25-26	26-27	27-28	28-29
2.2.a) Elaborar i aplicar un Pla d'orientació a l'ESO.	Formació externa (Nous Cims) a figura transversal orientació/coordinació/equip directiu. Moodle.	X	X	X	X
2.2.b) Revisió del Pla d'Acció Tutorial.	Formac. #aquíprobullying, coordinació de nivell, tutors, Moodle i sessions de tutoria.	X	X	X	
2.2.c) Formació i suport al professorat sobre l'aplicació de mesures universals, addicionals i intensives.	Equip d'orientació. Coordinació. EAP i CRETDIC.	X	X	X	X
2.2.d) Establiment d'una reunió individual amb l'alumnat per potenciar l'avaluació formadora a CF	Hores de tutoria, reunions de coordinació	X	X	X	X

⁸ Dada dels cursos 2022-23 i 2023-24.

⁹ Dada del curs 2023-24.

¹⁰ Del PDC es valorarà el graduat tant si han fet itinerari MOP+PjA com si han fet MOP+4t ordinari. De l'AA es valorarà si s'ha tingut el recurs almenys dos cursos.

OBJECTIU 2: Millorar la motivació i la implicació de l'alumnat en el procés d'aprenentatge					
ESTRATÈGIA 2.3: Promoció d'actuacions per fer partícip l'alumnat en la societat					
Responsable: Coordinació pedagògica - Direcció - Cap d'estudis FP					
Indicadors de progrés (Dades: SIC i internes *cursos 18/19-23/24)	Valor inicial	Valor final	Índex de millora		
2.3.1. % d'accions fetes a la coordinació mediambiental	67,78	70,00	3,28		
2.3.2. % d'oferta en formació dual per a l'alumnat que compleix els requisits en els CFGS	64,95	40,00 ¹¹	-38,41		
Accions	Recursos	Temporització			
		25-26	26-27	27-28	28-29
2.3.a) Sistematització del treball dels ODS de manera transversal en les matèries i en la vida del centre, amb especial incidència en mesures mediambientals.	Coordinació Medi Ambient, COCOBE		X	X	
2.3.b) Regulació de convenis en el programa Aprenentatge i Servei.	Coordinació ApS, relació	X	X		
2.3.c) Foment de la participació en activitats pedagògiques externes.	Coordinació extraescolars, comissió pedagògica			X	X
2.3.d) Augment d'aliances escola-empresa per a l'increment de nombre de places a la formació DUAL intensiva.	Tutors d'estada a empresa, hores de coordinació, programa Empreses que inspiren	X	X		

5.2. Àmbit de cohesió social

OBJECTIU 3: Millorar el benestar i el sentiment de pertinença de tota la comunitat educativa					
ESTRATÈGIA 3.1: Millora en el clima de convivència					
Responsable: Coordinació pedagògica - Cap d'estudis ESO-Batx./FP					
Indicadors de progrés (Dades: SIC i internes *cursos 18/19-23/24)	Valor inicial	Valor final	Índex de millora		
3.1.1. % d'alumnat amb expedient disciplinari.	13,64	10,00	-26,69		
3.1.2. Valoració de les famílies de 1r respecte l'ambient de treball.	70,52	76,00	7,77		
3.1.3. Valoració de l'alumnat de 1r respecte l'ambient al pati.	77,55	80,00	3,16		
Accions	Recursos	Temporització			
		25-26	26-27	27-28	28-29
3.1.a) Aplicació de les propostes del programa	Optativa 2n ESO, projecte	X	X	X	

¹¹ El context ha canviat en relació al nombre d'empreses i al nombre d'alumnat de CFGS DAM, que ha augmentat considerablement i la mitjana dels cursos anteriors no és una dada fiable com a indicador inicial.

#aquíproubullying (FIC curs 2023-2024 i equip impulsor 24-25).	2n IS, equip impulsor, organització patis				
3.1.b) Concreció del pla d'actuació anual amb la figura COCOBE.	Hores coord. COCOBE, sensibilització i actuacions comunitat educativa.	X	X	X	X
3.1.c) Foment de les activitats entre iguals (mediació, interrelació de nivells).	Participació programa #Aquíproubullying	X	X	X	X

OBJECTIU 3: Millorar el benestar i el sentiment de pertinença de tota la comunitat educativa

ESTRATÈGIA 3.2: Augment de la participació de l'alumnat i les famílies en la vida del centre

Responsable: Coordinació pedagògica - Cap d'estudis ESO-Batx./FP

Indicadors de progrés (Dades: SIC i internes *cursos 18/19-23/24)		Valor inicial	Valor final	Índex de millora	
3.2.1. % famílies associades a l'AFA		51,61	58,00	12,38	
3.2.2. % satisfacció dels delegats en enquesta		63,40	70,00	10,41	
3.2.3. % alumnat que participa de voluntaris a les portes obertes		28,66 ¹²	30,00	4,68	
3.2.4. % d'alumnat que participa a excursions i colònies amb ajuts econòmics		44,49 ¹³	60,00	34,86	
Accions	Recursos	Temporització			
		25-26	26-27	27-28	28-29
3.2.a) Plantejament d'un objectiu de treball en el consell de delegats/ades	Calendarització de reunions.	X	X		
3.2.b) Creació de comissions de participació activa de l'alumnat a 3r i 4t d'ESO	PAT i treball amb Consell de delegats. Hores tutoria.			X	X
3.2.c) Creació i posada en funcionament del banc d'experteses de les famílies.	Reunions inicials.		X	X	X
3.2.d) Participació de les famílies en activitats pedagògiques del centre (teatre 1r, presentació TR...).	Gestió d'espais de l'institut i del municipi, relació professorat-famílies.	X	X	X	X

¹² Aquesta dada és la mitjana dels quatre darrers cursos, atès que anteriorment no quedava recollida.

¹³ Aquesta dada és la mitjana dels cursos 23-24 i 24-25.

OBJECTIU 3: Millorar el benestar i el sentiment de pertinença de tota la comunitat educativa						
ESTRATÈGIA 3.3: Millora de la satisfacció del professorat						
Responsable: Coordinació pedagògica - Cap d'estudis ESO-Batx./FP						
Indicadors de progrés (Dades: SIC i internes *cursos 18/19-23/24)			Valor inicial	Valor final	Índex de millora	
3.3.1. Grau de satisfacció del professorat al centre			78,87	82,00	3,97	
3.3.2. Grau de satisfacció del professorat (enquesta acollida)			82,43	85,00	3,12	
Accions	Recursos	Temporització				
		25-26	26-27	27-28	28-29	
3.3.a) Augment de claustres participatius pedagògics i espais de reflexió.	Calendarització i organització de dinàmiques.	X	X	X	X	
3.3.b) Calendarització d'activitats per fomentar el benestar i generar cohesió.	Personal del centre (professorat i PAS), hores gestió	X	X	X	X	

OBJECTIU 3: Millorar el benestar i el sentiment de pertinença de tota la comunitat educativa						
ESTRATÈGIA 3.4: Projecció externa del centre						
Responsable: Direcció - Cap d'estudis - Coordinació pedagògica						
Indicadors de progrés (Dades: SIC i internes *cursos 18/19-23/24)			Valor inicial	Valor final	Índex de millora	
3.4.1. Índex de demanda d'escolarització a 1r ESO			82,91	85,00	2,52	
3.4.2. Grau de satisfacció del centre en la participació de les xarxes d'FP			-	70	100,00	
Accions	Recursos	Temporització				
		25-26	26-27	27-28	28-29	
3.4.a) Participació en xarxes educatives i transferència al claustre i enfora.	Calendarització de reunions.	X	X	X	X	
3.4.b) Sistematització de la difusió de les activitats al web i les xarxes socials.	Hores coord. Comunicació i XS/ calendari periodicitat.	X	X	X	X	
3.4.c) Creació d'una revista o informatiu digital de centre.	Hores d'optativa / projectes.			X	X	
3.4.d) Participació activa en la Fira d'FP del Baix Llobregat	Orientació FP, equip impulsor.	X	X	X	X	

5.3. Àmbit d'organització i gestió

OBJECTIU 4: Millorar la gestió i l'organització del centre					
ESTRATÈGIA 4.1: Millora de la gestió del coneixement i la informació					
Responsable: Direcció - Secretaria - Qualitat					
Indicadors de progrés (Dades: SIC i internes *cursos 18/19-23/24)	Valor inicial	Valor final	Índex de millora		
4.1.1. % actuacions executades respecte de les previstes	0	78	100		
4.1.2. % satisfacció del professorat en la pregunta 2 de l'enquesta de satisfacció (organització)	79,95	84	2,56		
Accions	Recursos	Temporització			
		25-26	26-27	27-28	28-29
4.1.a) Aplicació del manual de Secretaria i digitalització de la documentació de centre	Secretaria i PAS, Hores personal Secretaria, EDC	X	X	X	X
4.1.b) Revisió del document de concrecions curriculars ESO-BAT.	Comissió pedagògica		X		
4.1.c) Actualització del Pla d'Estratègia digital de centre.	Hores EDC.	X			

OBJECTIU 4: Millorar la gestió i l'organització del centre					
ESTRATÈGIA 4.2: Abast del sistema de gestió de qualitat					
Responsable: Direcció - Qualitat					
Indicadors de progrés (Dades: SIC i internes *cursos 18/19-23/24)	Valor inicial	Valor final	Índex de millora		
4.2.1. % de professorat format en SCG	57,33	62,00	8,15		
4.2.2. Aplicació de l'auditoria a totes les etapes	75,00	100,00	33,33		
Accions	Recursos	Temporització			
		25-26	26-27	27-28	28-29
4.2.a) Anàlisi de resultats des de l'eina EPIQ	Hores Qualitat, ús informes eina Epiq		X	X	X
4.2.b) Formació en SGQ per al professorat de nova incorporació.	Formació dins Pla acollida o asíncrona	X	X	X	X
4.2.c) Ampliació de l'abast del SGQ als estudis del PFI.	Professorat PFI, auditoria interna i externa			X	X

6. LIDERATGE DISTRIBUÏT

“La nostra intel·ligència no es troba en cervells individuals, sinó en la ment col·lectiva. Per desenvolupar les nostres funcions, els individus depenem no només del coneixement que tenim emmagatzemat a l’interior del nostre crani, sinó també del que s’emmagatzema en altres llocs: al nostre cos, a l’entorn i, sobretot, en altres persones. En conjunt, el pensament humà és increïblement impressionant. Però és producte d’una comunitat, no d’un sol individu.”

(Steven Sloman i Philip Fernbach, 2017).

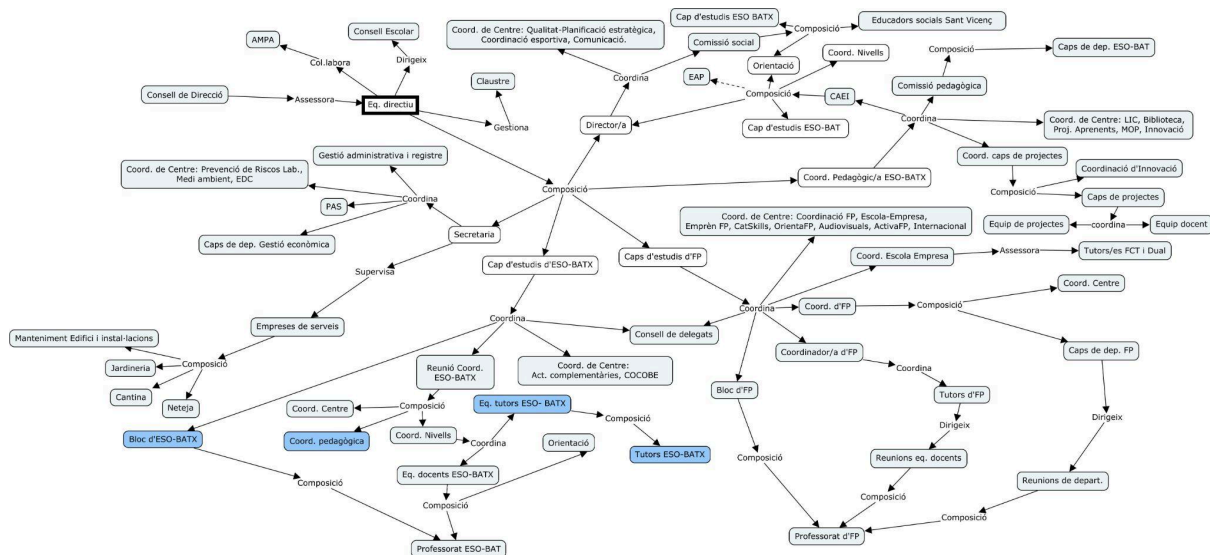
El **lideratge educatiu** ha de tenir com a objectiu central la millora i l’èxit de l’alumnat, però per això cal tenir en compte cinc dimensions¹⁴: establiment d’objectius i expectatives (basats en el currículum, l’aprenentatge), gestió estratègica de recursos, garantia d’un ensenyament de qualitat, liderar el desenvolupament i l’aprenentatge del professorat i, per últim, la garantia d’un bon clima, ordenat i segur. Segons Robinson, les quatre primeres dimensions funcionaran poc o gens si la dimensió 5, és a dir, la garantia d’un bon clima, ordenat i segur amb els companys i companyes del centre no s’acompleix.

Per tant, amb l’objectiu de causar impacte en l’alumnat, em plantejo partir de l’escolta, el treball compartit, la valoració de l’esforç, la motivació en el dia a dia i vetllar pel **benestar i el sentiment de pertinença** entre tota la comunitat educativa, entenent que tots els membres del centre són essencials i han de brillar en la seva tasca. Per això és bàsic infondre **confiança i reconeixement** per seguir treballant al centre amb motivació.

Les NOFC¹⁵ del centre recullen que ens organitzem per òrgans de govern unipersonals i col·legiats i per òrgans de coordinació unipersonals i col·legiats, una xarxa que es presenta com un punt fort del nostre institut. Així, ens coordinem a través de les reunions d’equip directiu, CAEI, coordinació de nivell, reunions de tutors/es, d’equip docent, d’Estratègia digital, de Qualitat, del Consell de Direcció, de les coordinacions de centre..., amb regularitats diverses, així com amb el Consell escolar i el Consell de delegats/ades. L’organigrama es recull a les NOFC:

¹⁴ ROBINSON, VIVIANE, *Canviar l’escola o millorar-la?*, Eumo Editorial, 2022.

¹⁵ NOFC, document actualitzat d’octubre de 2024.



Organigrama revisat de l'organització del centre, NOFC, pàg. 74.

Quant a l'**organització de l'alumnat**, el projecte proposa seguir treballant amb el Consell de delegats/ades alhora que iniciar **comissions de participació activa** amb l'alumnat de 3r i 4t. L'objectiu és fomentar la participació al centre tot aportant dinàmiques i propostes que sorgeixin de l'alumnat (comissió per al Dia de la violència de gènere, per a la dinamització de patis, per a l'organització de les festes del centre...).

7. ATENCIÓ A L'ALUMNAT EN EL MARC D'UN SISTEMA EDUCATIU INCLUSIU

“Cada cervell és diferent, com també ho és cada manera d'aprendre; i l'educació és l'habilitat per transformar-lo”, David Bueno

Amb l'objectiu d'oferir una educació per a tots en el marc d'un sistema educatiu inclusiu, i tenint en compte el Decret 150/2017, de 17 d'octubre, i el PEC, el centre vetllarà per oferir recursos diversificats i atendre la individualitat per garantir l'equitat.

En aquest sentit, el repte de tot el professorat rau en la capacitat de treure el màxim profit de cadascun dels nostres alumnes adaptant-nos a les seves individualitats en l'assoliment dels aprenentatges, tot fent un **acompanyament emocional i acadèmic** per a l'obtenció de l'èxit educatiu i en la transició cap a la postobligatòria i la vida adulta. Per això, el projecte preveu accions com el plantejament i desplegament d'un **pla estratègic de centre amb l'orientació com a pilar** per treballar l'autoconeixement, les habilitats, els interessos i la motivació des de 1r d'ESO i incidir en l'orientació formativa i professional durant el segon

cicle, i especialment a 4t d'ESO. També es fa visible amb accions com l'afiançament de les tutories individualitzades a la postobligatòria i amb accions relacionades amb les transicions entre etapes, tant des d'un punt de vista acadèmic, com professional (vincles universitats, empreses). Tot això va lligat a la **revisió del Pla d'acció tutorial** per fer-lo més realista a les necessitats existents i amb la inclusió de propostes lligades a la convivència i a l'autoconeixement i orientació.

La CAEI (coordinació pedagògica, cap d'estudis, equip d'orientació, equip de coordinació i EAP) és l'encarregada de vehicular els temes relacionats amb la inclusió i la diversitat. A més, el referent d'orientació i el de coordinació de cada nivell treballen conjuntament amb l'equip de tutors i amb l'equip docent. Disposem dels recursos d'aula d'acollida i SIEI, a més de TIS, educadors/es socials i vetlladors/es que treballen dins o fora de l'aula amb l'alumnat amb necessitats. La Comissió social tracta els casos amb Serveis Socials i EAP.

Des d'una **mirada en xarxa i vinculada a l'entorn**, ja es fa molt bona coordinació amb centres externs (UME, UEC, AIS, HdD, CEJ) i un treball conjunt amb l'EAP i el CRETDIC. Pensem en l'aprenentatge com un element regulador de la conducta, de les emocions i de les diferents necessitats, i plantegem estratègies de petita xarxa, de triangulació, d'espais a demanda, d'acompanyament personalitzat i de seguiment amb les famílies.

Metodològicament, al centre s'apliquen diverses **estratègies i recursos que serveixen per millorar els aprenentatges**, basades en documents tals com *Mesures i suports universals en el centre educatiu* o *Pautes sobre el disseny universal per a l'aprenentatge (DUA)*. En destaquem la reducció de ràtios en el primer cicle de l'ESO, els desdoblaments en algunes matèries, les codocències de 1r a 3r, el desplegament i ús de les eines digitals o el Projecte de diversificació curricular de 4t d'ESO (projecte Jove Aprenent i projecte Hort) i de 3r d'ESO (MOP-Mòduls d'Orientació Prelaboral). A més, fa alguns anys que es treballa en una franja de projectes globalitzats; se seguiran buscant estratègies de millora, des d'un punt de vista de gestió, d'innovació i tenint en compte la metacognició i la reflexió en l'aprenentatge.

La formació i la sensibilització són clau per mantenir aquesta mirada en el claustre.

8. PROPOSTES D'ORGANITZACIÓ I FUNCIONAMENT DEL CENTRE

*"Realisme és ni mai, ni tot, ni res, ni sempre"*¹⁶, Eva Bach

El centre ja té unes inèrcies que funcionen, però segons els objectius i estratègies es fan algunes propostes que pretenen ser al més **realistes** i **coherents** possibles.

Des de l'àmbit **pedagògic** es revisarà:

- **Hores de gestió autònoma:** les enquestes de funcionament de la franja de projectes dels darrers cursos resolen que cal una millora. Es reformularan aquestes hores intentant no fer-les seguides i també incloent espai per al Pla de lectura de centre i per a la reflexió de l'aprenentatge de l'alumnat amb l'eina de la carpeta d'aprenentatge. Aquestes hores de gestió autònoma es podran utilitzar per reforçar competències que detectem més baixes.
- **Pla de lectura:** es buscarà regular l'espai de lectura en l'horari, i es plantejaran diverses estratègies en relació a l'hàbit lector (lectura individual, compartida, en veu alta, tertúlia literària...) tot vinculant-hi la Biblioteca.
- Programació d'**entrevistes inicials per a CFGM** amb les famílies per tal que l'alumnat adquireixi més compromís amb el projecte de centre i es minimitzi l'abandonament. Es començarà per CFGM i se'n valorarà l'ampliació a batxillerat.
- Cerca d'estratègies per a la millora del rendiment a batxillerat, com la redefinició horària a inici de curs a 1r per **afiançar continguts a les matèries instrumentals**.

Com a centre educatiu, tenim el repte de fer conscient l'alumnat que forma part d'una societat que no està desvinculada del centre i que cal **fer-nos responsables, crítics, proactius i respectuosos amb el nostre entorn**. Així, les accions més destacades estaran vinculades a la sistematització del treball dels Objectius de Desenvolupament Sostenibles (ODS) mitjançant la promoció de convenis a l'Aprenentatge i Servei, donant força a la coordinació de Medi ambient o tenint la mirada en la perspectiva de gènere. Es treballarà per ampliar aliances escola-empresa i oferir prou places en la formació DUAL intensiva.

¹⁶ [Presentació del llibre](#) *La força d'una escola de vida*, de Jordi Vilaseca [24/03/2024].

La **participació en xarxes** ens fa ser part de l'**ecosistema** educatiu i social i promou l'aprenentatge del professorat i la millora, cosa que reverteix directament en l'alumnat, tal com es recull en *Els set principis de l'aprenentatge*. El centre ja participa en xarxes (XCB, Erasmus, Activa FP, Emprèn FP, Orienta FP, CatSkills, Qualitat o coordinació centres educatius SVH); caldrà tenir en compte fer-ne una **bona transferència al claustre**.

Quant a l'**àmbit de cohesió social**:

- Creació d'**equips per la convivència**: fruit de les propostes de l'equip impulsor d'#aquíprobullying, es farà una optativa a 2n d'ESO en què l'alumnat de 2n d'Integració social formarà l'alumnat de 2n d'ESO per ser equips per la convivència. Els equips per la convivència seran efectius quan aquests alumnes estiguin a 3r i 4t. Rebran assessorament i seguiment de l'alumnat de 2n IS i dels docents.
- Creació del **pla anual de la coordinació COCOBE** que inclogui accions per vetllar per la convivència, la coeducació i el benestar de la comunitat educativa, per la igualtat entre els seus integrants, sense cap distinció, promovent accions de sensibilització i actuacions concretes perquè el centre sigui un espai segur i protector lliure de violència. S'han d'organitzar els recursos per al coneixement i l'aplicació dels **protocols per abordar les situacions de violència**. En matèria de **coeducació i perspectiva de gènere**, se seguirà fent sensibilització en dates com el 8 M o 25 N, mitjançant accions com la participació en projectes com Mart XXI (de la UPC), per a la promoció d'estudis científicotecnològics per a les noies, i també donant visibilitat a les dones en diferents projectes. Amb la idea de **la mirada restaurativa**, la figura de la COCOBE ajudarà a vehicular aquests aspectes amb la **convivència al centre** tot buscant la relació amb l'alumnat des del vincle en consonància amb la normativa del centre. El treball en xarxa des de les tutories amb les famílies i l'equip serà essencial per a la millora en la convivència.

I, finalment, pel que fa a l'**àmbit d'organització i gestió**:

- **Estratègia digital de centre**. Durant el curs 2024-25 s'està fent la diagnosi de l'EDC

per plantejar objectius concrets a partir del 2025-26 atenent els resultats.

- La **digitalització de la documentació de centre** ha de permetre una millora en la gestió i en la cerca i control de la informació, així com en l'organització del dia a dia. Seran necessaris recursos humans per dur-la a terme.
- Quant a **Sistema de Gestió de Qualitat**, es tindrà l'objectiu de fer més fàcil i àgil la nostra feina. S'inclourà el PFI al SGQ, de manera que tots els estudis del centre estaran dins de Qualitat.

9. PROJECTE LINGÜÍSTIC DE CENTRE

Tenint en compte el model lingüístic del sistema educatiu de Catalunya i els seus objectius, d'entre els quals destaquen vetllar perquè **el català sigui la llengua vehicular i d'aprenentatge del centre**, promoure que l'alumnat sigui competent des d'un **punt de vista plurilingüe i intercultural** i fer presents i **reconèixer totes les llengües del centre**, s'ha de revisar el projecte lingüístic de centre (PLC) perquè asseguri aquests i altres objectius. Tant en la DAFO, com en les dades del darrer PLC (2020), veiem que l'ús del català és molt baix, atès que la llengua materna majoritària de l'alumnat és el castellà. Per això es plantegen propostes lligades a l'ensenyament-aprenentatge del català i d'ús de la llengua en tots els àmbits, especialment el centre s'ha iniciat en el **projecte ULAE per al foment dels usos lingüístics** el curs 24-25, però també s'hi plantegen propostes pedagògiques i d'interrelació entre llengües, optatives de llengües estrangeres, preparació per a exàmens oficials i intercanvis lingüístics i de mobilitat internacional.

10. AVALUACIÓ I RETIMENT DE COMPTES

Aquest Projecte de Direcció estarà subjecte a **avaluació** durant els quatre anys de mandat. Per a aquesta avaluació s'aniran **recollint evidències** que ajudin a fer una valoració tant dels objectius i les actuacions marcats en aquest projecte com de les que se'n derivin en les PGAC dels propers quatre anys (a través dels indicadors, memòries, enquestes o auditories). Cada curs es farà una revisió dels objectius mitjançant la PGAC i la MAC. Com

a exercici de **transparència**, es retrans comptes a:

Destinatari/s	Documentació	Temporització
Inspecció educativa	AVALDIR, MAC, PGAC, MFM.	Anual i a final de mandat
Consell escolar	PGAC, MAC, pressupostos.	Principi, meitat i final de curs
Claustre (professorat i PAE)	PdD, PGAC, MAC, MFM, actes reunions de tot tipus del curs.	Principi, meitat i final de curs. Inici i final de mandat. De manera compartida, en reunions de departament i comissió pedagògica.
PAS	Actes Consell escolar.	Principi, meitat i final de curs.
Alumnat	Retorn de les avaluacions dels grups-classe, informes avaluació, actes de Consell de delegats/ades.	Trimestral, final de curs i en altres moments del trimestre.
Famílies i AFA	Butlletins notes, circulars informatives, actes del CE a través dels seus representants.	Inici i final de curs, trimestral.
Empreses audidores / coordinació Qualitat centre	Auditories externes/internes.	Anual

En tots els casos, es retrans comptes de la **gestió econòmica del centre** anualment, a l'Administració, al claustre i al consell escolar, que aprovarà els pressupostos. Les dades de licitacions i contractacions a les empreses de manteniment i serveis seran transparents.

Els indicadors s'aniran recollint en una [graella](#) com la que es mostra a continuació; a tall d'exemple, es mostren els indicadors dels objectius de l'àmbit pedagògic:

CONTROL DELS INDICADORS DEL PdD 2025-2029								
Font ¹⁷	INDICADOR	Valor inicial ¹⁸	Valor real 25-26	Valor real 26-27	Valor real 27-28	Valor real 28-29	Valor final esperat	Grau assoliment
1.1.1.SIC	% alumnat que aprova matemàtiques a l'ESO	63,34					70,00	
1.1.2.SIC	% alumnat que supera les proves de CCBB de matemàtiques	59,73					65,00	
1.2.1.SIC	% alumnat que aprova llengua anglesa a l'ESO	66,73					72,00	
1.2.2.SIC	% alumnat que aprova les proves de CCBB de llengua anglesa	62,70					66,00	
1.3.1.SIC	% alumnat que aprova llengua catalana a l'ESO	68,54					75,00	
1.3.2.SIC	% alumnat que aprova les proves de CCBB de llengua catalana	72,40					78,00	

¹⁷ Font: SIC (Sistema d'Indicadors de Centre - Inspecció), INT (indicador intern, PGAC, MAC).

¹⁸ Correspon a la mitjana dels cursos 18-19/23-24, com s'ha esmentat ja en el punt 5 del Projecte.

1.4.1.SIC	% alumnat que es gradua en Batxillerat	75,38					80,00	
1.4.2.SIC	% alumnat que es gradua en CFGM	75,32					80,00	
1.4.3.SIC	% alumnat que es gradua en CFGS	74,65					80,00	
1.4.4.SIC	% alumnat que aprova les PAU	87,38					90,00	
2.1.1.SIC	% de superació de les matèries instrumentals a l'ESO	67,70					72,00	
2.1.2.INT	Valoració de la carpeta d'aprenentatge per part de l'alumnat de 1r d'ESO	54,20					60,00	
2.1.3.INT	Valoració del rebost de projectes per part del professorat d'ESO	75,35					82,00	
2.1.4.INT	% de professorat format en estratègia digital	72,70					80,00	
2.2.1.INT	% de satisfacció de l'alumnat de l'orientació rebuda a 4t	68,00					75,00	
2.2.2.INT	% de satisfacció de les famílies de l'orientació rebuda a 4t	81,75					85,00	
2.2.3.INT	% de satisfacció de les famílies de 1r (acollida a l'ESO)	85,60					88,00	
2.3.1.SIC	Percentatge d'oferta en formació dual per a l'alumnat que compleix els requisits en els cicles de grau superior	64,95					70,00	
2.3.2.INT	Accions fetes a la coordinació mediambiental	55,56					62,00	

11. CONCLUSIONS I AGRAÏMENTS

Aquest Projecte ha volgut recollir les línies principals d'actuació pel que fa a millora dels resultats, cohesió social i gestió i organització dins l'institut Gabriela Mistral, en consonància amb la seva cultura de centre. Cal dir que és un projecte viu i que, malgrat les accions establertes, està obert a fer-hi canvis en el decurs del mandat, si escau.

Agraeixo la confiança dipositada en mi per part de l'equip del centre, la predisposició i energia de l'equip directiu amb qui encarem aquest repte, l'ajuda, el suport i l'acompanyament rebuts per diferents persones durant el procés de creació del projecte, així com l'aprenentatge compartit en el curs de funció directiva i lideratge pedagògic i la xarxa que hem construït amb els companys i companyes.

Ser on som i ser qui som és gràcies a la suma de la feina d'un equip humà compromès i implicat que, amb els diferents equips directius, ha fet avançar l'institut amb dedicació, empenya, saber fer i humanitat. Esperem continuar fent passes endavant, aprenent, creixent i seguint acompanyant l'alumnat en el camí de la formació i el creixement personal.