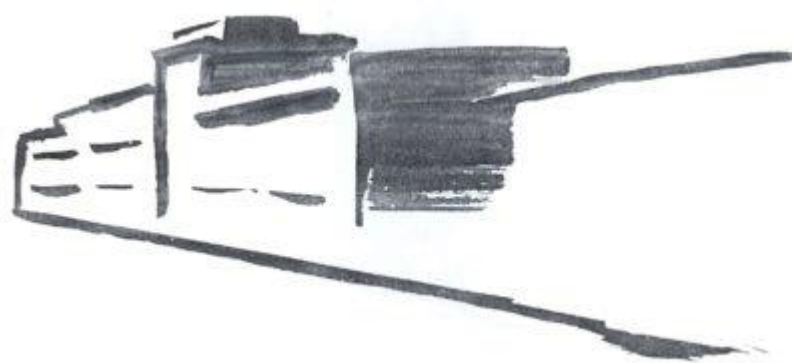




Projecte de direcció

Institut de Lliçà

Anabel Lozano Juan

Índex

1. Justificació del projecte	2
2. Anàlisi i diagnosi del centre	3
2.1. L'institut i l'entorn	3
2.2. El nostre alumnat.....	4
2.2.1. Origen de l'alumnat.....	4
2.2.2. Evolució de les necessitats educatives	5
2.2.3. Alumnat postobligatòria.....	6
2.2.4. Valoració de resultats	8
2.3. Documents de centre	10
2.4. Anàlisi de la situació actual (DAFO).....	11
3. Sistema inclusiu, coeducació, perspectiva de gènere i prevenció dels diferents tipus de violències	13
4. El projecte lingüístic de centre	16
5. Concrecions organitzatives per a la sistematització de les activitats i la implicació del personal.....	18
6. Lideratge distribuït i foment de la participació de la comunitat escolar	19
7. Objectius, estratègies i actuacions	21
8. Indicadors	25
9. Els mecanismes de retiment de comptes als òrgans de control i participació.....	29
10. Conclusions	30

1. Justificació del projecte

Presentar aquest projecte de direcció és un repte professional que afronto amb il·lusió i compromís. Des del primer moment, he comptat amb l'acollida i el suport de la comunitat educativa, que han estat claus per dissenyar un projecte comú i compartit. Vull agrair sincerament la seva implicació i destacar que és un privilegi disposar d'un equip de professionals tan compromesos.

Amb més de divuit anys com a professora de sistemes i aplicacions informàtiques, he treballat en diversos centres i impartit formació a diferents nivells educatius com cicles formatius, ESO, batxillerat i PFI. A més, he participat en projectes com el de qualitat i millora contínua, he estat cap de departament i tutora, una responsabilitat que m'ha permès interactuar amb alumnes i famílies, consolidant una experiència integral i humana.

El meu enfocament de lideratge es basa en un model distribuït, basat en la participació activa de tots els membres de la comunitat educativa en la presa de decisions i el desenvolupament del centre. Estic convençuda que la col·laboració i el treball en equip són essencials per impulsar la millora contínua a tots els nivells.

Les meves motivacions i intencions se centren en propostes pedagògiques clares, tant organitzatives com de gestió, que reforcin la cohesió social del centre i fomentin un espai de convivència positiu per a tota la comunitat educativa. Aquestes accions han d'estar orientades a millorar els resultats acadèmics i garantir una gestió inclusiva, eficient i alineada amb les necessitats del nostre entorn.

El projecte de direcció que presento inclou un conjunt d'activitats que es duran a terme al llarg de quatre anys al centre. Tot i la seva planificació a llarg termini, el projecte és prou flexible per adaptar-se als canvis que puguin sorgir.

Per aquests motius, presento la meva candidatura a directora de l'Institut de Lliçà. Tot i ser un projecte personal, és fruit d'una il·lusió que és comú amb la resta dels membres de l'equip directiu del centre, equip que presento i proposo a continuació per continuar treballant-hi conjuntament:

- Secretari: Pepe Alfonso
- Coordinadora pedagògica: Mar Martínez

- Cap d'estudis: Pepe Pardo
- Cap d'estudis d'FP: Joan Carles Cabeza
- Cap d'estudis adjunt: Xavi Carretero

Confio plenament que, amb aquest equip, podrem avançar plegats per assolir els objectius i afrontar amb èxit els reptes que es presentin al nostre centre.

2. Anàlisi i diagnosi del centre

Per realitzar aquesta diagnosi, s'han considerat diversos documents clau: el PEC, les NOFC, el sistema d'indicadors del centre, la memòria anual, els resultats de les proves de competències bàsiques de secundària i la programació general anual. A més, s'han tingut en compte les opinions dels actuals membres de l'equip directiu i s'han dut a terme entrevistes amb el professorat.

2.1. L'institut i l'entorn

L'Institut de Lliçà és un centre docent públic fundat el curs 1995-96, situat al terme municipal de Lliçà d'Amunt, a la comarca del Vallès Oriental. L'institut es troba al nucli urbà, en una zona privilegiada propera a instal·lacions esportives i serveis municipals com l'ajuntament, la biblioteca, l'escola de música i l'espai jove.

Els municipis de la Mancomunitat de la Vall del Tenes, incloent-hi Lliçà d'Amunt, es caracteritzen per tenir un nucli urbà reduït envoltat de diverses urbanitzacions disperses, fet que condiciona tant la mobilitat de l'alumnat com la integració social de la població.

L'entorn socioeconòmic es defineix com de classe mitjana-baixa, amb la major part de les famílies treballant en els sectors de la indústria i els serveis. Pel que fa a l'àmbit lingüístic, la llengua predominant en l'entorn familiar és el castellà, tot i que una petita part de l'alumnat és catalanoparlant. En els darrers anys, s'ha observat un augment del percentatge d'alumnes nouvingut, un factor que contribueix a la diversitat cultural del centre.

Les instal·lacions de l'institut estan distribuïdes en dos edificis:

- Edifici Països: Acull les oficines de secretaria i consergeria, així com els despatxos de direcció, coordinació pedagògica i cap d'estudis. També s'hi ubiquen les aules i els departaments destinats a l'ESO i al batxillerat.

- Edifici Sant Baldiri: Destinat als estudis de formació professional, inclou les aules i els departaments del PFI, IFE, CFGM i CFGS.

Aquest curs 2024-25, el centre dona servei a més de 800 alumnes, per fer-ho disposa d'un equip format per 87 professors i 9 professionals, distribuïts de la següent manera: 2 administratius, 2 membres de consergeria, 2 integradores, 2 educadores i 1 vetlladora. Del total de 87 professors que formen part del claustre del centre el 31% té destinació definitiva (27 professors), el 41% ocupa places de destinació provisional (36 professors), el 6% està en comissió de serveis (5 professors) i el 22% són interins (19 professors). És important tendir a buscar una major estabilitat de plantilla per tal de donar continuïtat als diferents projectes que es puguin anar plantejant al llarg d'aquests quatre cursos.

Actualment, el centre ofereix una àmplia varietat d'ensenyaments:

- Educació Secundària Obligatoria amb 420 alumnes.
- Batxillerat: Modalitats Científic i Tecnològic i Humanitats i Ciències Socials, amb 171 alumnes.
- Formació Professional:
 - Cicles de Grau Mitjà: Guia en el Medi Natural i Temps de Lleure amb 62 alumnes i Sistemes Microinformàtics i Xarxes amb 106 alumnes.
 - Cicle de Grau Superior: Administració de Sistemes Informàtics i Xarxes amb 67 alumnes.
 - Itinerari Formatiu Específic: Manteniment d'Instal·lacions Esportives amb 39 alumnes.
 - Programes de Formació i Inserció: Muntatges d'Instal·lacions Electrotècniques en Edificis i Cuina i Serveis de Restauració amb 15 alumnes cada especialitat.

2.2. El nostre alumnat

2.2.1. Origen de l'alumnat

L'alumnat d'ESO i Batxillerat del centre prové majoritàriament de les escoles públiques del municipi, mentre que els estudiants de formació professional arriben, en gran part, de la Mancomunitat de la Vall del Tenes. Actualment, el centre participa en el seminari de coordinació primària-secundària,

aquest seminari facilita el foment d'activitats conjuntes entre les escoles i l'institut i millora la continuïtat educativa facilitant una transició més fluida.

2.2.2. Evolució de les necessitats educatives

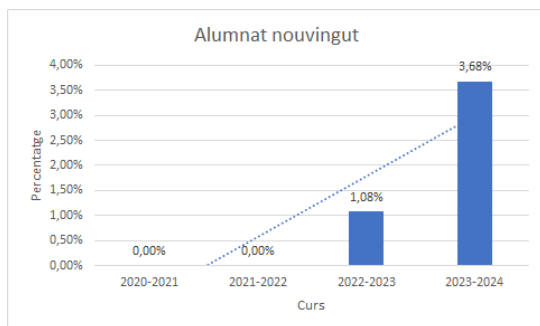
En els darrers anys, s'ha registrat un augment significatiu de l'alumnat amb Informe de Reconeixement de Necessitats Específiques de Suport Educatiu (NESE) de tipus B i dels estudiants nouvinguts (Gràfics 1 i 2). Aquest increment reflecteix una major vulnerabilitat socioeconòmica i una demanda creixent de suport extern. Aquest alumnat sovint presenta problemes de rendiment acadèmic, absentisme o conductes disruptives, fet que requereix una atenció educativa inclusiva que combini recursos adequats i estratègies personalitzades.

Per fer front a aquesta realitat, el centre impulsa mesures com els **Plans de Suport Individualitzat** que permeten adaptar l'ensenyament a les necessitats específiques de cada estudiant. Aquests plans, que afecten aproximadament el 25% de l'alumnat (Gràfic 3), posen en relleu l'alta heterogeneïtat a les aules i la necessitat de diversificar les estratègies pedagògiques per respondre als diferents ritmes i capacitats d'aprenentatge (Objectiu estratègic 2.2).

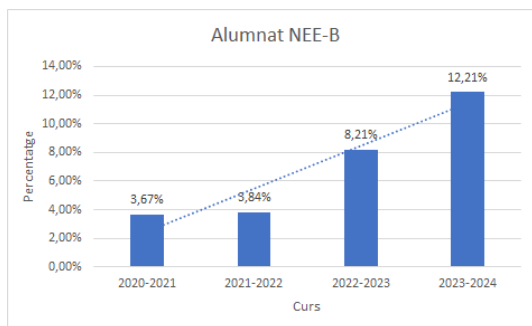
El projecte **LICANO** (programa de diversificació curricular), adreçat a alumnes de 3r i 4t d'ESO amb dificultats d'aprenentatge, desmotivació, absentisme acadèmic o problemes de conducta, ofereix adaptacions curriculars substancials i organitzacions horàries específiques per afavorir la seva integració escolar, social i laboral. Aquest programa ha augmentat progressivament, passant de no tenir participants el curs 2020-21 a un 2,94% del total d'alumnes el curs 2023-24 (Gràfic 4).

Paral·lelament, l'equip d'orientació del centre constata un increment de les demandes d'atenció individualitzada, principalment relacionades amb dificultats emocionals, de relació interpersonal i d'aprenentatge. Això posa de manifest la necessitat de millorar la gestió del departament d'orientació, reforçant-lo amb més recursos si és necessari, reforçar les estratègies d'inclusió i personalització dels aprenentatges, i enfortir les aliances amb serveis socials i organitzacions locals per abordar les necessitats socioeconòmiques i emocionals creixents de les famílies (Objectiu estratègic 1.1).

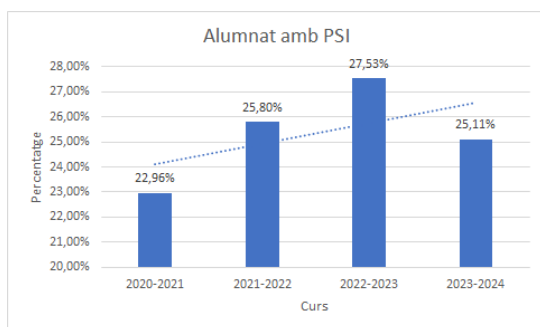
Es poden observar gràfics que mostren l'evolució d'aquests indicadors al llarg dels cursos per analitzar-ne millor la tendència:



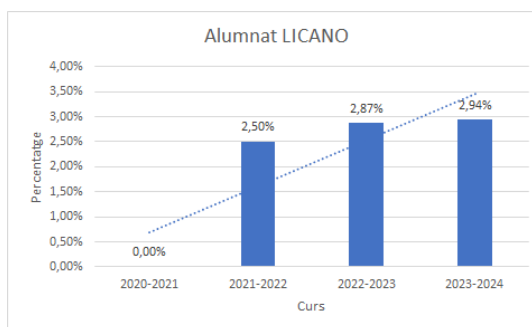
Gràfic 1



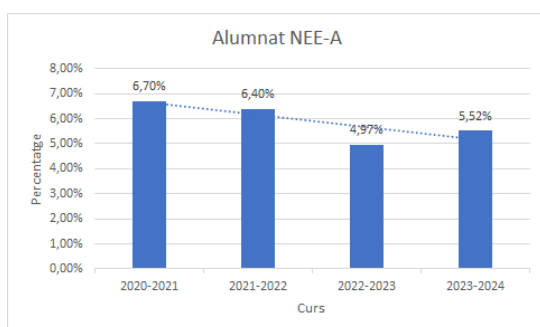
Gràfic 2



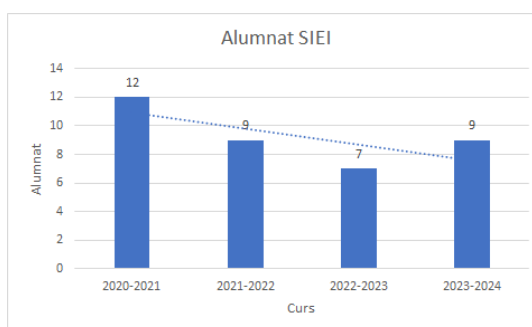
Gràfic 3



Gràfic 4



Gràfic 5



Gràfic 6

Gràfics evolucions de les necessitats educatives

2.2.3. Alumnat postobligatòria

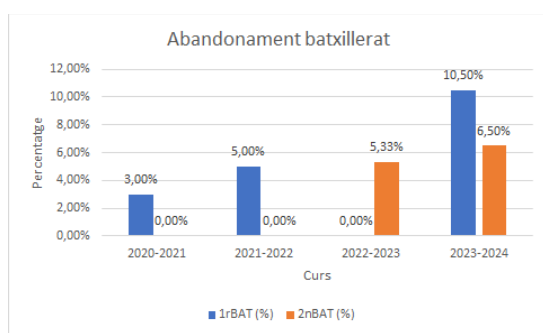
Els canvis en la normativa d'accés als cicles formatius de grau mitjà i superior, que prioritzen l'accés a l'alumnat de continuïtat, han tingut un impacte significatiu en la composició i gestió dels grups del centre. Actualment, la majoria de l'alumnat de grau mitjà té 17 anys i prové directament de l'ESO. Aquest fet ha comportat una disminució en la diversitat d'edats dins les aules, però ha incrementat les dificultats de gestió i la necessitat de mesures disciplinàries.

Als cicles formatius de grau superior també s'ha vist reduït l'alumnat amb estudis universitaris o amb cicles formatius previs, acabats o no, que buscaven noves oportunitats per millorar les seves opcions d'inserció laboral. En canvi, ha augmentat el nombre d'alumnes que provenen de cicles de grau mitjà o batxillerat, amb una participació residual d'altres vies.

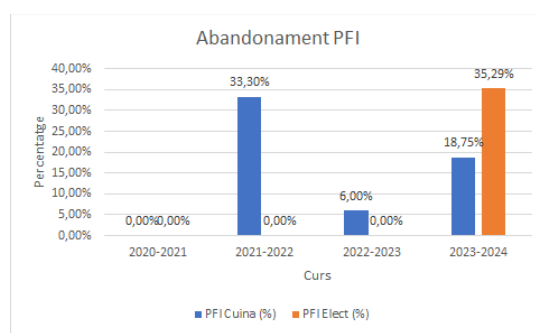
Sobre l'alumnat amb NESE s'observa la mateixa tendència que a l'ESO, un augment de la mateixa tipologia de casos en els estudis postobligatoris. Aquesta realitat exigeix reforçar les mesures d'inclusió i suport també en aquestes etapes.

Pel que fa a les competències instrumentals, als cicles de grau mitjà i batxillerat s'observen mancances importants, especialment en matemàtiques i llengua, fet que requereix esforços addicionals per proporcionar suport reforçat que permeti assolir les competències. En canvi, al grau superior, aquesta problemàtica és menys freqüent.

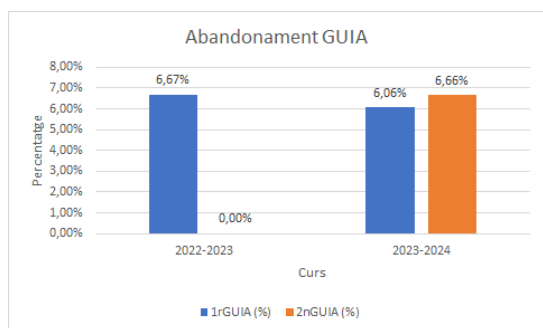
L'absentisme escolar és un indicador clau per valorar el seguiment acadèmic i el compromís dels alumnes amb el centre educatiu. A continuació es presenten les dades d'absentisme recollides.



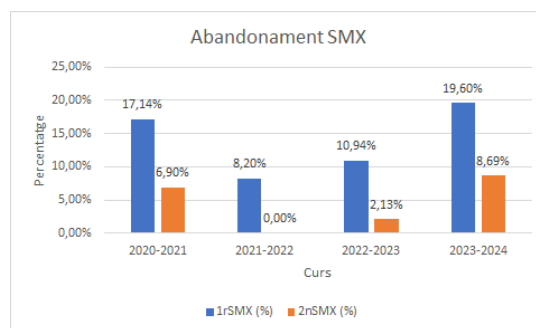
Gràfic 7



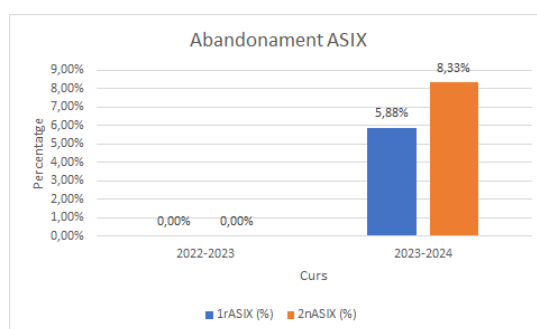
Gràfic 8



Gràfic 9



Gràfic 10



Gràfic 11

Gràfics evolucions de l'abandonament

Es pot observar que l'abandonament és més alt durant els primers cursos, això ens pot indicar dificultats en la transició als estudis postobligatoris o una falta d'orientació o motivació, ja que part

de l'alumnat manifesta dubtes sobre si els estudis escollits s'ajusten a les seves aptituds i expectatives. El grau mitjà d'SMX presenta el percentatge d'abandonament més alt, aquest increment és especialment preocupant perquè els cicles de grau mitjà són la porta d'entrada a la formació professional per molts alumnes o al món laboral. Els nivells d'abandonament durant els segons cursos ens poden indicar una falta de retenció de l'alumnat al llarg del cicle. Davant aquesta situació, s'han de dur a terme avaluacions diagnòstiques rigoroses, però per garantir una intervenció més efectiva, es considera imprescindible comptar amb la figura d'un/a orientador/a que lideri aquest procés i ofereixi suport especialitzat (Objectiu estratègic 1.1).

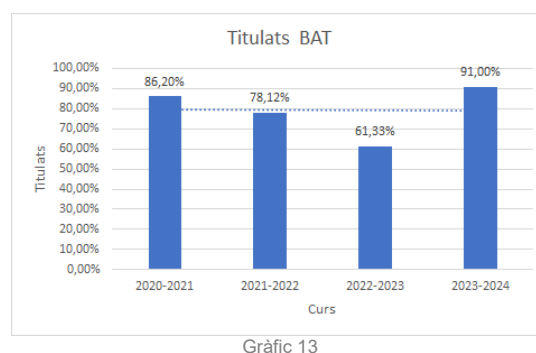
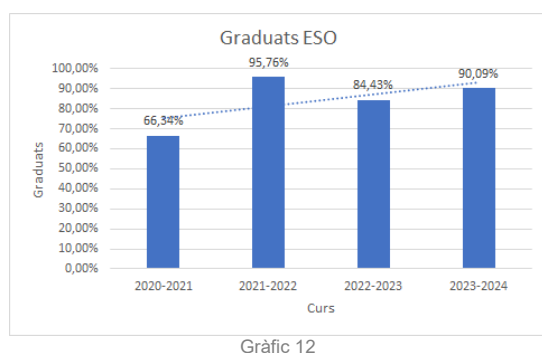
Cal destacar que, a partir d'aquest curs es compta amb la figura d'una nova educadora social al CRP que està ajudant a reconduir aquests alumnes perquè continuïn al sistema educatiu, caldrà millorar els protocols de comunicació amb ella per ser més àgils i eficients.

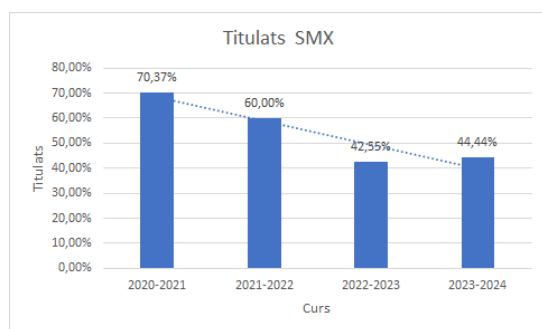
El percentatge de famílies associades a l'AFA aquest curs és del 62,25%, una xifra que pot semblar baixa, però cal tenir en compte que el centre ofereix una àmplia oferta de cicles formatius, i l'alumnat d'aquestes etapes no acostuma a participar en la mateixa mesura que l'alumnat de l'ESO en les activitats promogudes per l'associació. Pel que fa a la implicació, les famílies acostumen a respondre quan són convocades, però no participen activament en la vida del centre. Per aquest motiu, és fonamental treballar per augmentar la projecció del centre a la ciutat i fomentar una major implicació de les famílies en totes les etapes educatives (Objectiu estratègic 1.2).

2.2.4. Valoració de resultats

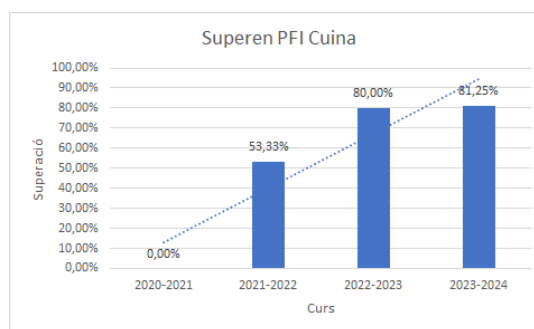
És imprescindible abordar els resultats acadèmics del nostre alumnat, ja que, a més de ser un dels objectius del projecte de direcció forma part fonamental dels nostres compromisos.

Als següents gràfics es poden observar les dades referents a la promoció de l'alumnat.





Gràfic 14



Gràfic 15

Durant el curs 2023-24 s'han donat al centre les primeres promocions de GUIA, ASIX, IFE i PFI Electricitat amb un percentatge de superació de 93,33%, 35%, 100% i 58,82%, respectivament.

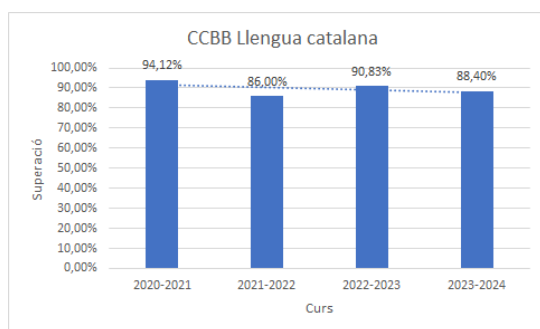
Gràfics evolucions dels resultats

Els percentatges de graduats de l'ESO mostren una evolució variable en els últims quatre cursos. El 2020-2021 va ser l'any amb els resultats més baixos (66,34%) probablement per l'impacte de la pandèmia, mentre que als cursos següents es produeix un augment significatiu reflectint la recuperació de la normalitat educativa.

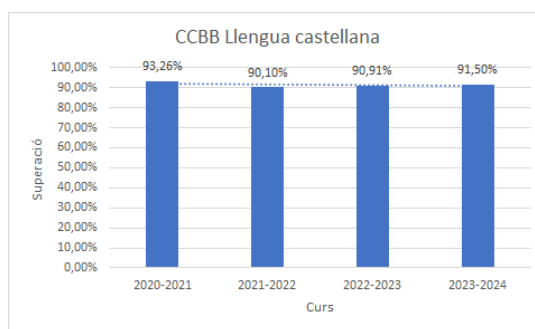
Al batxillerat després d'una caiguda progressiva de 2020 a 2022, s'observa un repunt en 2023, arribant al 91% la millor dada del període analitzat. Aquesta caiguda prèvia podria estar de nou relacionada amb la pandèmia mentre que la millora recent reflecteix l'esforç de la comunitat educativa per recuperar l'èxit acadèmic.

Als cicles formatius, SMX és el nivell amb les dades més baixes i la caiguda més pronunciada, passant del 70,37% al 44,44%, aquesta baixada progressiva dona resposta a l'augment d'un grup classe, l'exigència dels estudis i el perfil de l'alumnat. Aquest cicle necessita una atenció urgent, ja que els percentatges de titulats estan lluny de ser òptims i mostren una tendència descendent preocupant. Seria interessant crear aliances amb empreses tecnologies perquè els alumnes puguin veure aplicacions pràctiques immediates del que estan aprenent i augmentin la seva motivació per titular-se (Objectiu estratègic 1.2).

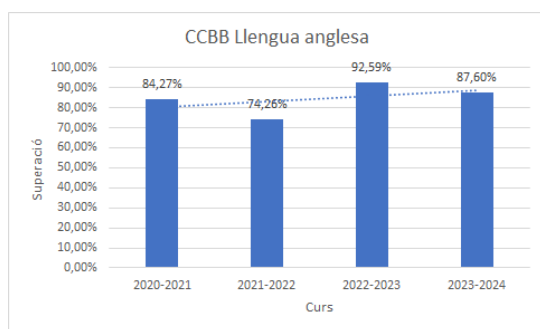
Els resultats de les competències bàsiques mostren l'evolució de l'alumnat en aspectes clau del seu aprenentatge. A continuació, es presenten les dades detallades que reflecteixen aquest desenvolupament.



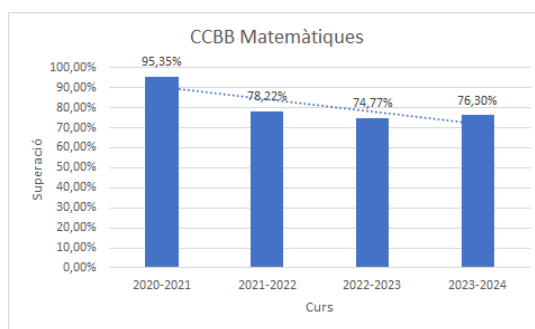
Gràfic 16



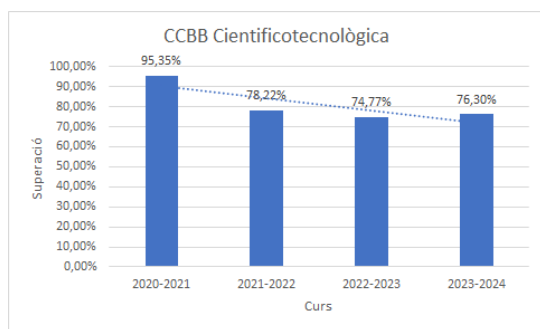
Gràfic 17



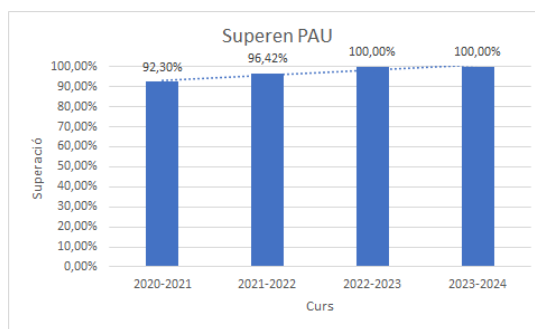
Gràfic 18



Gràfic 19



Gràfic 20



Gràfic 21

Gràfics evolucions proves externes

Les competències amb millor rendiment estable són llengua catalana i castellana que mantenen bons nivells d'èxit amb petites fluctuacions.

A les competències amb fluctuacions significatives, com llengua anglesa, científicotecnològica i matemàtiques, caldria revisar els seus enfocaments pedagògics, incorporant mètodes més interactius i pràctics que afavoreixin una millora de la comprensió i aplicació dels continguts. Les codocències i el seguiment proper poden ser la clau per millorar el rendiment (Objectius estratègics 2.1 i 2.2).

2.3. Documents de centre

És necessari fer una revisió de la documentació de centre per integrar la coeducació i la perspectiva de gènere en tots els documents. A més també s'han d'actualitzar els següents documents:

- PEC (Projecte educatiu de centre), actualitzat 17/06/2019. Cal actualitzar-lo revisant el plantejament institucional, els projectes i les línies metodològiques que han pogut canviar aquests anys.
- PL (Projecte lingüístic), actualitzat 25/02/2019. És necessari revisar el pla lingüístic per garantir que s'adapti a les necessitats actuals de l'alumnat. A més, cal reprendre el projecte ULAE, que es va quedar aturat el curs passat, per assegurar la continuïtat de les iniciatives destinades a potenciar les competències lingüístiques.
- NOFC, actualitzades en data 30/09/2024, cal revisar les tasques i funcions dels diferents càrrecs i fer arribar aquest document a tota la comunitat educativa com a document de referència.
- Pla d'acollida del professorat, actualitzat 01/09/2024. Cal generar plans d'acollida per alumnat i famílies nouvingudes.
- Projecte de convivència 21/06/2021. Cal revisar-lo per actualitzar els objectius generals i específics, afegir la figura de la referent COCOBE, el pla de mediació i la comissió de convivència i coeducació.
- PAT (Pla d'Acció Tutorial). Tot i que hi ha activitats creades per tutors i orientadors, actualment no hi ha un document de referència únic que reculli les orientacions i estratègies específiques per a tots els estudis que ofereix el centre. És necessari redactar aquest document per establir una guia clara i coherent que faciliti la tasca tutorial i garanteixi un seguiment personalitzat per a tot l'alumnat.

Potser el punt feble de tota aquesta documentació és la forma de fer-la arribar a tota la comunitat educativa. És fonamental que aquesta documentació sigui consultada per tots, convertint-se en una eina útil i eficaç que resolgui els dubtes del professorat i de la resta de la comunitat (Objectiu estratègic 3.1).

2.4. Anàlisi de la situació actual (DAFO)

A continuació es presenta l'anàlisi DAFO, una eina estratègica que permet identificar les debilitats, amenaces, fortaleeses i oportunitats del centre. Aquesta anàlisi ajudarà a establir una visió clara dels aspectes a millorar i de les àrees amb més potencial per al desenvolupament futur.

AMENACES	OPORTUNITATS
Les hores d'atenció dels serveis externs (EAP, serveis socials, etc) són insuficients per atendre el volum d'alumnat NESE del centre, la qual cosa limita l'atenció personalitzada. Baixa implicació per part de les famílies en l'aprenentatge i seguiment acadèmic dels seus fills i filles. Poca implicació en les activitats que promou l'institut. Diversitat de tipologies familiars, incloent-hi un augment significatiu de famílies amb dificultats socioeconòmiques. Baix ús social de la llengua catalana, que en dificulta la consolidació com a llengua vehicular en l'àmbit educatiu del centre. Escassetat de professorat en algunes especialitats a la borsa de treball del Departament d'Educació i Formació Professional. Orientació acadèmica i professional insuficient per a l'alumnat i les famílies, durant la transició a estudis postobligatoris. Manca de compromís social de les empreses amb l'FP Dual i FCT, amb dificultats per trobar empreses adequades al pla d'activitats de l'alumnat. Baixa demanda de dones en els cicles formatius oferts, fet que perpetua la segregació de gènere en determinades professions. Plantilla docent poc estable, que afecta la continuïtat dels projectes.	Escoles del municipi compromeses en una coordinació efectiva i un bon traspàs d'informació entre primària i secundària. Formacions diverses ofertes pel Departament d'Educació i Formació Professional que permeten actualitzar competències docents. Fidelització d'alumnes d'ESO i batxillerat que assegurin la continuïtat en l'oferta de formació professional del centre. Gran oferta de concursos i jornades en què es poden presentar els treballs i projectes del nostre alumnat. Possibilitat de fomentar la coeducació i la igualtat, tant pel que fa a alumnat com personal del centre. Participació en projectes de mobilitat nacionals i internacionals, com ERASMUS+, que milloren les competències dels alumnes. Oferta de certificacions i capacitacions addicionals (com CISCO, Linux Essentials o Suport Vital bàsic), que aporten un valor afegit als títols d'FP. Possibilitat de dur a terme activitats a les instal·lacions d'FP a alumnes d'ESO i BAT per veure si els estudis s'ajusten a les seves expectatives. El municipi compta amb un programa d'acció educativa (PAE) amb propostes obertes a tots els nivells educatius fent que es pugui aconseguir certa transversalitat al llarg de les etapes.

FORTALESES	DEBILITATS
Organització de trobades amb exalumnes, que enriqueixen l'experiència formativa actual. Gran diversitat d'activitats, sortides curriculars i viatges finals d'etapa que reforcen l'aprenentatge vivencial. Àmplia oferta formativa (ESO, batxillerat i FP), que cobreix part de les necessitats educatives del territori. Bones eines de comunicació amb les famílies (iEduca i TPV), que faciliten el seguiment acadèmic i administratiu.	Reticències d'una part del professorat a implementar metodologies de treball competencial i per projectes, dificultant la innovació pedagògica. Desconeixement del professorat sobre documentació clau del centre i protocols establerts. Poca identificació de l'alumnat amb el centre, fet que impacta en el seu compromís acadèmic i social. Manca d'efectivitat de les mesures disciplinàries establertes, amb conflictes repetitius a l'ESO, especialment als primers cursos.

Presència de membres de l'equip directiu als dos edificis del centre, assegurant una gestió propera i millorant el clima de convivència. El treball dels equips impulsors i comissions com a agents de canvi dins del centre.	Sensació de divisió al claustre, especialment entre els nivells educatius i entre edificis, dificultant la cohesió. Documentació del centre pendent de revisió, que dificulta el seguiment de protocols actualitzats. Poca implicació en xarxes del Departament d'Educació i Formació Professional vinculades a la formació professional. Absència d'una associació d'exalumnes i una borsa de treball pròpia per al centre, especialment rellevant a FP.
---	---

3. Sistema inclusiu, coeducació, perspectiva de gènere i prevenció dels diferents tipus de violències

El plantejament de l'atenció educativa de l'alumnat que es portarà a terme en la posada en pràctica d'aquest projecte està basat en el marc d'un sistema inclusiu que contempla la coeducació i la perspectiva de gènere. Seguint el Decret 150/2017, de 17 d'octubre, de l'atenció educativa a l'alumnat en el marc d'un sistema educatiu inclusiu, es posaran en marxa estratègies i s'organitzaran els recursos necessaris per garantir una atenció equitativa i inclusiva a tot l'alumnat. Per aconseguir-ho, ens basarem en els principis del **Disseny Universal per a l'Aprenentatge (DUA)**, que valora les diferències individuals i promou una educació adaptable a les necessitats específiques de cada alumne.

Per cobrir les necessitats educatives especials, al centre s'implementen diferents tipus de mesures i suports universals, addicionals i intensius, per fer-ho es disposa d'un equip de professionals especialitzats, com orientadores, integradores, educadores i vetlladora, entre d'altres, que juntament amb els equips docents treballen per donar un seguiment personalitzat i inclusiu a aquells alumnes amb necessitats especials.

L'aula d'acollida juga un paper fonamental per a l'atenció de l'alumnat nouvingut, oferint un suport intensiu per a l'aprenentatge del català i la integració en el grup-classe. Aquesta aula ofereix un espai on l'alumnat pot desenvolupar-se en l'àmbit lingüístic i social, facilitant la seva adaptació al sistema educatiu i a la vida quotidiana al centre.

La **UEC** (Unitat d'Escolarització Compartida) és un recurs dirigit a alumnes de 3r i 4t que permet garantir l'atenció necessària als alumnes que presenten unes carències educatives especials, donat que presenten problemes d'inadaptació al medi escolar, i en moltes ocasions es veuen envoltats de situacions de risc social. L'escolarització de l'alumne és compartida entre la UEC i l'institut i totes les activitats que es realitzen i continguts que s'imparteixen segueixen els objectius de l'ESO. Al nostre centre es treballa conjuntament amb Parc Estudi que compta amb un grup de manteniment i un altre de perruqueria.

Pel que fa a la **Comissió d'Atenció Escola Inclusiva** (CAEI), es reuneix setmanalment per gestionar l'orientació educativa i ajustar i concretar l'aprenentatge dels alumnes a les seves necessitats. És necessari agilitzar les reunions de la CAEI per millorar la gestió i la presa de decisions. Un cop al mes es reuneix la **Comissió Social** per tractar les actuacions a seguir amb els alumnes en situació desfavorable o de risc. Aquesta comissió treballa de manera coordinada per establir actuacions específiques i donar resposta a les necessitats d'aquests alumnes, contribuint a la seva inclusió i a la creació d'un ambient educatiu segur i respectuós (Objectius estratègics 1.1 i 3.3).

D'altra banda, el centre treballa activament per mantenir un clima de convivència positiu mitjançant el projecte **Enfocament Restauratiu Global** (ERG), que promou el respecte i la resolució restaurativa de conflictes. Tot i els avenços, cal continuar revisant i reforçant els protocols interns perquè siguin coneguts i aplicats per tota la comunitat educativa (Objectius estratègics 1.1 i 3.3).

Actualment, es disposa d'una orientadora per 1r i 2n d'ESO i una altra per 3r i 4t d'ESO que realitzen atencions individualitzades. De forma que tot i cobreixen, dins les seves possibilitats, els nivells de batxillerat i formació professional cal més presència per definir itineraris personals i flexibles, dur a terme adaptacions metodològiques i curriculars en cas de necessitat i permetre l'ampliació d'aprenentatges a alumnes amb altes capacitats (Objectiu estratègic 1.1).

Un aspecte fonamental al centre és l'organització del **SIEI** (Suport Intensiu per a l'Escolarització Inclusiva). D'acord amb el decret d'inclusió, es planteja que l'alumnat de SIEI estigui integrat en el seu grup-classe durant tota la jornada escolar, i són els/les orientadors/es del SIEI qui, a través de codocències i suports específics, els acompanyen en el procés d'aprenentatge. És cert que alguns

d'aquests alumnes que encara no tenen assolida la lectoescriptura abandonen l'aula en moments puntuals en petits grups amb l'objectiu d'adquirir-la, ja que algunes matèries tenen un enfocament més tradicional i acadèmic i no donen la possibilitat de treballar de forma globalitzada.

A més de les codocències realitzades pels orientadors i orientadores a les aules on es troben els alumnes de SIEI, també és interessant implementar **codocències** potenciant el treball en equip dels docents en aquells grups amb necessitats d'atenció individualitzada. Aquestes hores permetrien crear un espai de treball col·laboratiu entre el professorat i facilitaria l'atenció personalitzada (Objectiu estratègic 2.2).

Per poder incorporar de forma real i efectiva la perspectiva de gènere de forma generalitzada a les dinàmiques del nostre centre, cal aconseguir augmentar el nombre de docents sensibilitzats envers la perspectiva de gènere, promoure la participació activa de l'alumnat i famílies en les activitats relacionades amb l'equitat, la igualtat de gènere i la no discriminació i promoure la visió del nostre centre com un espai lliure de violències i de foment del respecte envers la diversitat afectivosexual. Una de les primeres accions que cal dur a terme és la constitució d'una **comissió de coeducació** que definirà i impulsarà el **pla d'igualtat**, incorporant la perspectiva de gènere de manera transversal en els diferents àmbits (Objectiu estratègic 1.1).

Actualment, al centre s'intenta que el màxim d'alumnes de tercer cursin una optativa de mediació, amb l'objectiu no de convertir-se en mediadors, com s'havia fet anys enrere, sinó de dur a terme una tasca més àmplia de prevenció de conflictes. En aquest nou mandat es crearà una **comissió de convivència** que integrarà i impulsarà aquest **servei de mediació**, i tindrà com a objectiu millorar la convivència al centre. Aquesta comissió, formada per membres de tots els col·lectius que conviuen al centre (professorat, alumnat, famílies i PAS), serà responsable de reflexionar sobre els criteris que han de prevaldre, planificar, impulsar i dinamitzar les actuacions per a la millora de la convivència, i avaluar els resultats per conèixer els avenços realitzats i els ajustos necessaris. Cal destacar que la comissió de convivència no pretén substituir la comissió de disciplina, ja que els seus objectius són diferents. La comissió de convivència ha d'anar més enllà del model tradicional de la comissió de disciplina, que se centra en els expedients sancionadors, i reorganitzar la

convivència des d'una perspectiva més àmplia i educativa, amb un enfocament en la convivència democràtica al centre (Objectiu estratègic 1.1).

La comissió de convivència treballarà de forma coordinada amb la figura del **coordinador de coeducació, convivència i benestar** (COCOBE). Aquesta coordinació serà clau en aquest nou mandat, en el que, a més de la perspectiva de gènere, es vol millorar en l'enfocament restauratiu sempre que sigui possible, per sobre de les mesures disciplinàries sancionadores.

El centre comptarà amb una sèrie d'estratègies i protocols per prevenir i tractar els diferents tipus de violències promovent un entorn segur i respectuós per tota la comunitat educativa. Aquestes estratègies i protocols han de ser coneguts per tots els membres de la comunitat educativa i incloure formació específica. Aquesta formació dirigida a l'alumnat, professorat i famílies ha de tractar sobre temes com la violència de gènere, la gestió emocional i la resolució pacífica de conflictes. Incloure a les famílies a través de xerrades i activitats que promoguin valors de respecte, igualtat i convivència és essencial.

Amb aquest conjunt de mesures, el nostre objectiu és garantir una atenció inclusiva i equitativa per a tots els alumnes, formant persones crítiques, solidàries i capaces de construir una societat més justa, respectuosa i compromesa amb els drets de totes les persones.

4. El projecte lingüístic de centre

El català, com a llengua pròpia de Catalunya, ho és també de l'ensenyament, i, per tant, és la llengua vehicular de les diferents activitats d'ensenyament i aprenentatge del centre. La llengua catalana és l'eina de cohesió i integració entre totes les persones del centre i és el vehicle d'expressió de les diferents activitats acadèmiques, i en la resta de moments del centre.

El projecte lingüístic regula l'ús i l'aprenentatge de les llengües al centre, amb el català com a llengua vehicular i eix principal, en un context plurilingüe. Analitza el context sociolingüístic, defineix els usos lingüístics en àmbits acadèmics i socials, i planteja metodologies per fomentar la competència en català, castellà i llengües estrangeres. Inclou mesures per a l'alumnat nouvingut, recursos com la biblioteca, i programes per enriquir l'aprenentatge lingüístic i cultural, preparant l'alumnat per al seu futur acadèmic i professional.

Al projecte lingüístic es troben les metodologies aplicades per millorar les competències lingüístiques en les diferents llengües treballades al centre (català, castellà, anglès i francès). A totes les llengües, es fomenta la integració de les quatre habilitats lingüístiques (lectura, escriptura, oralitat i escolta) en totes les matèries. Es treballen estructures lingüístiques comunes i es coordinen els departaments per evitar repeticions o omissions en l'ensenyament.

Iniciatives com el **Projecte Integrat de Llengües Estrangeres (PILE)** i el **Pla d'Impuls a l'Anglès (PIA)** complementen la formació lingüística amb activitats pràctiques, materials digitals, estades en Anglaterra i intercanvis internacionals amb Quebec, Normandia i Bretanya.

També es descriu el programa **Batxibac**, que ofereix als alumnes del centre la possibilitat d'obtenir la doble titulació de Batxillerat i Baccalauréat francès. Aquest programa es dirigeix a estudiants que han seguit el Projecte Integrat de Llengües Estrangeres (PILE) durant quatre anys. Aquests alumnes, així com els externs que acreditin el nivell B1 de francès, poden obtenir la titulació de Baccalauréat al final del Batxillerat. L'objectiu és proporcionar als estudiants les competències lingüístiques necessàries per a la societat globalitzada i facilitar la seva integració al món laboral amb una formació en dues llengües.

Es fomenta la lectura a partir d'activitats com el **pla lector**, aquest inclou activitats que impulsen la lectura diària, així com el foment de la lectura comprensiva i crítica entre l'alumnat. A més, es promou la diversitat de gèneres literaris i es dissenyen estratègies per millorar l'hàbit lector, no només en les llengües pròpies, sinó també en llengües estrangeres. L'objectiu és convertir la lectura en una pràctica integral dins de la vida escolar, amb el suport de materials adequats i activitats complementàries.

La **Revista ELI** s'elabora per l'alumnat a través d'optatives. La revista es publica mensualment i utilitza el català com a llengua de comunicació, tot i que inclou també treballs esporàdics en castellà o altres idiomes. La revista inclou seccions sobre cultura, esports i entrevistes. La revista va començar a fer-se el curs 2004-2005 i part del professorat considera que cal canviar el format per un més modern, com podria ser web i pòdcast (Objectiu estratègic 2.2).

Tota aquesta forma de treballar les llengües integrades en el dia a dia ens ha de permetre la millora en les competències lingüístiques de tot l'alumnat en finalitzar la seva etapa educativa.

Durant el curs 2023-24, s'ha realitzat el taller de sensibilització **ULAE**, una actuació prevista en el desplegament del pla de promoció de l'ús de la llengua catalana als centres educatius. Gràcies a aquest taller s'ha creat un grup impulsor que amb l'acompanyament de l'assessor LIC ha permès analitzar el context lingüístic del centre, fer un recull de conclusions i redactar els primers acords i propostes de millora al pla d'usos lingüístics ULAE. Durant el pròxim mandat cal passar a la fase de treball, falta concretar els acords que s'incorporaran als documents de centre i redactar les actuacions i els indicadors de progrés que permetran fer el seguiment.

5. Concrecions organitzatives per a la sistematització de les activitats i la implicació del personal

La millora de l'organització és clau per aconseguir un entorn educatiu més eficient i motivador (Objectiu estratègic 3.3). Per assolir aquest objectiu, és imprescindible establir procediments clars. En aquest sentit, es proposa la creació d'un **calendari global compartit**, que inclogui totes les activitats acadèmiques, reunions, formacions i altres esdeveniments rellevants per al professorat, l'alumnat i les famílies, fent-lo accessible a la comunitat educativa mitjançant plataformes digitals. També es planteja **millorar l'eficiència i l'eficàcia de les reunions** estructurant-les per nivells, departaments i equips docents, amb ordres del dia prèviament definides, actes resumides i fent un seguiment de les decisions adoptades. Així mateix, es proposa l'ús d'una **plataforma única de gestió** per facilitar la comunicació entre els membres de la comunitat educativa. Finalment, es considera essencial definir de manera clara les **funcions i responsabilitats** de cada membre de la comunitat educativa mitjançant la publicació de l'organigrama i la revisió de les NOFC.

Per fomentar la implicació de la comunitat educativa, a més de garantir un bon funcionament del centre, és essencial promoure un clima laboral positiu (Objectiu estratègic 1.3). Per assolir aquest objectiu, es proposa la creació de **grups de treball**, que permetin compartir experiències i desenvolupar solucions a necessitats concretes del centre. També es considera prioritari impulsar programes de **formació** adaptats a les necessitats del personal, incloent-hi tallers pràctics i intercanvis d'experiències amb altres centres. A més, es planteja establir mecanismes de **reconeixement** per valorar la feina ben feta. Finalment, es proposa organitzar espais de participació

mitjançant reunions periòdiques on el personal pugui expressar inquietuds i propostes, afavorint així una millor comunicació interna i reforçant el **sentiment de pertinença**.

Per assegurar que aquestes accions tenen un impacte positiu, es realitzaran enquestes anuals per conèixer el nivell de satisfacció de la comunitat educativa. Els resultats es presentaran al claustre per fomentar la transparència i la participació.

Amb aquestes accions, el centre podrà consolidar una organització més eficient i cohesiva, alhora que fomenta un ambient de treball motivador per a tot el personal, contribuint a millorar els resultats educatius i el benestar general de la comunitat escolar.

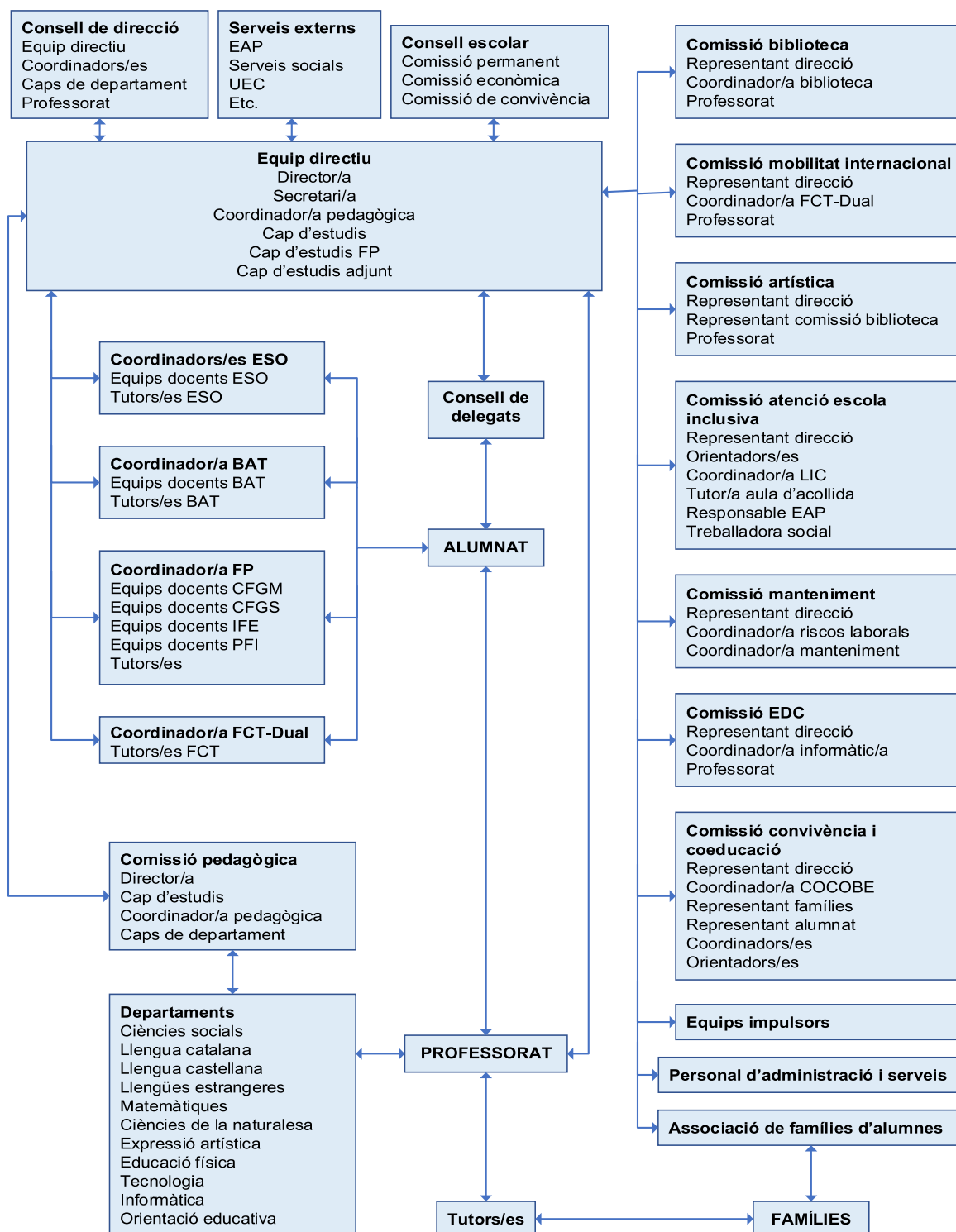
6. Lideratge distribuït i foment de la participació de la comunitat escolar

El lideratge distribuït i la participació de la comunitat escolar són dos elements essencials per a la millora continua dels centres educatius. Aquest projecte aposta per compartir la presa de decisions i la responsabilitat entre els diferents membres de la comunitat educativa, ja que tots els membres (equip directiu, docents, alumnat, famílies i personal no docent) participaran en processos decisius i podran aportar les seves idees.

Per fomentar un lideratge participatiu i assegurar una implicació significativa, és essencial dur a terme diverses accions. En primer lloc, cal definir objectius comuns mitjançant processos participatius que involucrin tota la comunitat educativa. En segon lloc, és necessari establir estructures organitzatives flexibles, com ara comissions, grups de treball i equips impulsors amb representació de tota la comunitat educativa. En aquest sentit, durant aquest mandat es crearà el **consell de direcció**, que es reunirà quan sigui necessari per prendre decisions estratègiques. Aquest òrgan estarà format pels membres de l'equip directiu i per docents amb tasques de coordinació (Objectiu estratègic 3.2).

També és important oferir formació, proporcionant capacitació en lideratge, gestió de projectes i habilitats de comunicació, alhora que es promou l'assessorament entre companys per afavorir l'aprenentatge i la col·laboració. A més, cal empoderar els equips promovent l'autonomia i la iniciativa perquè puguin liderar accions d'acord amb les seves competències i interessos. Finalment, s'ha d'afavorir la flexibilitat, que permet que els lideratges emergeixin de manera natural en funció de les necessitats i el context.

Per facilitar la comprensió de l'estructura organitzativa i promoure la transparència, es presenta l'organigrama del centre. Aquest document permet visualitzar les relacions entre equips i comissions, i entendre com es coordina la presa de decisions.



Organigrama

7. Objectius, estratègies i actuacions

OBJECTIU GENERAL 1		Millorar la cohesió social, la participació i comunicació entre tota la comunitat educativa.				
OBJECTIU ESTRATÈGIC 1.1		Millorar la convivència				
ESTRATÈGIES	ACTUACIONS	RESPONSABLES	Any 1	Any 2	Any 3	Any 4
1. Establir mesures per donar resposta a les necessitats de l'alumnat	1.1.1. Revisar el projecte de convivència afegint la nova figura referent COCOBE, l'enfocament restauratiu global i el pla de mediació.	Coordinadora pedagògica i comissió de convivència	X	X		
	1.1.2. Agilitzar el funcionament de la CAEI (Comissió d'Atenció Educativa Inclusiva) per atendre millor la diversitat.	Coordinadora pedagògica i coordinadors de nivell	X	X	X	X
	1.1.3. Dinamitzar els patis per fomentar la convivència, reduir els conflictes i crear un espai inclusiu.	Orientadors/es	X	X	X	X
	1.1.4. Elaborar i fer arribar als equips docents protocols específics per a la resolució de conflictes.	Equip directiu i comissió de convivència	X	X	X	X
2. Fomentar la coeducació i la igualtat de gènere	1.2.1. Col·laborar amb agents externs per dur a terme tallers i activitats formatives.	Directora i coordinadora pedagògica	X	X	X	X
	1.2.2. Incorporar la perspectiva de gènere en documents del centre i activitats curriculars.	Equip directiu	X	X	X	X
	1.2.3. Crear un grup de dones ambaixadores de l'FP formada per alumnes voluntàries per fomentar la vocació industrial, informàtica i esportiva entre les alumnes.	Coordinadora pedagògica i coordinador d'FP	X	X	X	X
	1.2.4. Donar suport a la celebració de diades internacionals (8M, 25N).	Equip directiu i coordinadors de nivell	X	X	X	X
	1.2.5. Dissenyar i implementar el pla d'igualtat del centre.	Coordinadora pedagògica i comissió de coeducació	X	X	X	X
3. Millorar l'orientació	1.3.1. Desenvolupar i actualitzar els Plans d'Acció Tutorial (PAT).	Coordinadora pedagògica, orientadors/es i coordinadors/es	X	X		
	1.3.2. Millorar la gestió del departament d'orientació, reforçant-lo amb més recursos si cal.	Equip directiu	X	X	X	X
	1.3.3. Crear la figura d'un referent a l'ESO per millorar la integració de l'alumnat nouvingut.	Tutor/a aula d'acollida	X	X	X	X
	1.3.4. Definició d'un protocol de reorientació acadèmica-professional per reduir l'abandonament i absentisme escolar.	Coordinadora pedagògica i orientadors/es	X	X		
	1.3.5. Impulsar el voluntariat de l'alumnat orientador/a en CFGS per acompanyar estudiants de CFGM.	Coordinador FP i orientadors/es	X	X	X	X
OBJECTIU ESTRATÈGIC 1.2		Projectar el centre i millorar la fidelització				
ESTRATÈGIES	ACTUACIONS	RESPONSABLES	Any 1	Any 2	Any 3	Any 4
1. Fomentar el sentiment de pertinença	2.1.1. Participar en activitats externes (esportives, culturals, etc.) representant a l'institut.	Equip directiu i coordinadors	X	X	X	X
	2.1.2. Mantenir festes tradicionals i recuperar-ne d'altres (Castanyada, Nadal, etc.).	Equip directiu i coordinadors	X	X	X	X
	2.1.3. Dissenyar material amb la imatge corporativa del centre.	Equip directiu	X	X	X	X
	2.1.4. Donar a conèixer els itineraris formatius a fires i esdeveniments.	Caps d'estudi i caps de departaments	X	X	X	X

	2.1.5. Difondre activitats del centre a xarxes socials i millorar-ne la presència digital a la pàgina web.	Caps d'estudi	X	X	X	X
	2.1.6. Dur a terme activitats obertes a la comunitat i col·laborar amb entitats solidàries.	Equip directiu i coordinadors	X	X	X	X
	2.1.7. Potenciar els intercanvis internacionals mitjançant el programa Erasmus+.	Equip directiu i coordinadors	X	X	X	X
2. Ampliar la col·laboració amb el sector empresarial	2.2.1. Oferir serveis d'habilitació i acreditació a treballadors.	Secretari i professorat habilitat	X	X	X	X
	2.2.2. Millorar la participació empresarial en l'FP Dual i FCT.	Coordinador FP / Dual	X	X	X	X
	2.2.3. Fer visites a empreses de les famílies professionals que imparteix el centre com factor motivador per l'alumnat.	Coordinador FP / Dual	X	X	X	X
	2.2.4. Crear i difondre la carta de servei per millorar la comunicació institut-empresa.	Coordinador FP / Dual	X	X		
	2.2.5. Crear una borsa de treball.	Cap d'estudis		X	X	
	2.2.6. Realitzar jornades tècniques amb empreses, professorat i alumnat.	Equip directiu	X	X	X	X
OBJECTIU ESTRATÈGIC 1.3	Fomentar la participació del professorat, famílies i alumnat en la vida del centre					
ESTRATÈGIES	ACTUACIONS	RESPONSABLES	Any 1	Any 2	Any 3	Any 4
1. Implicar les famílies	3.1.1. Implicar a les famílies en les jornades de portes obertes, activitats, jornades i festes.	Directora	X	X	X	X
	3.1.2. Millorar la comunicació amb les famílies fent ús de plataformes digitals (IEduca, TPV i EVA).	Cap d'estudis	X	X	X	X
	3.1.3. Oferir formacions i tallers sobre temes d'interès proposats per les famílies.	Equip directiu	X	X	X	X
	3.1.4. Habilitar un canal perquè les famílies puguin enviar suggeriments, inquietuds, propostes de millora i temes d'interès.	Directora	X	X	X	X
	3.1.5. Crear un pla d'acollida per a noves famílies.	Cap d'estudis	X	X		
2. Augmentar la participació de l'alumnat	3.2.1. Millorar la gestió del consell de delegats	Equip directiu	X	X		
	3.2.2. Donar visibilitat a l'associació d'estudiants.	Equip directiu	X	X	X	X
	3.2.3. Establir un mecanisme de comunicació per tal que l'alumnat pugui fer arribar les seves propostes i inquietuds al centre.	Directora	X	X	X	X
	3.2.4. Crear una associació d'exalumnes que permeti crear una comunitat més unida al llarg del temps.	Coordinadors 4tESO, BAT i FP			X	X
	3.2.5. Impulsar càrrecs com dinamitzadors esportius, delegats liles, mediadors o patrulles verdes.	Coordinadors de nivell	X	X	X	X
3. Millorar la satisfacció del professorat i PAS	3.3.1. Habilitar un canal virtual per recollir propostes del professorat i PAS amb l'objectiu de generar formacions i activitats d'interès.	Directora	X	X	X	X
	3.3.2. Fomentar la cohesió entre els diferents nivells del centre, millorant la coordinació entre les diferents etapes educatives (ESO, BAT, FP).	Coordinadors de nivell	X	X	X	X
	3.3.3. Realitzar activitats lúdiques fora del context educatiu.	Equip directiu i comissió de festes	X	X	X	X
	3.3.4. Crear un grup d'exprofessors per col·laborar en esdeveniments puntuals.	Directora			X	X
	3.3.5. Facilitar moments de trobada que permetin moments de tranquil·litat, reflexió i debat entre els diferents sectors de la comunitat educativa.	Equip directiu	X	X	X	X
	3.3.6. Divulgar els projectes i bones pràctiques que es realitzen al centre als claustres.	Equip directiu	X	X	X	X

OBJECTIU GENERAL 2	Millorar els resultats acadèmics de l'alumnat del centre					
OBJECTIU ESTRATÈGIC 2.1	Millorar les competències de l'alumnat					
ESTRATÈGIES	ACTUACIONS	RESPONSABLES	Any 1	Any 2	Any 3	Any 4
1. Millorar la competència comunicativa de l'alumnat en les àrees de llengües	1.1.1. Impulsar la lectura per fomentar la competència comunicativa, l'hàbit lector i el desenvolupament lingüístic (Bookcrossing, ILEC, TIL, etc).	Comissió pedagògica i Departaments llengües	X	X	X	X
	1.1.2. Incorporar activitats de comprensió lectora i expressió escrita en matèries no lingüístiques a tots els nivells educatius (ESO, Batxillerat i FP).	Comissió pedagògica i Departaments llengües	X	X	X	X
	1.1.3. Participar en l'English Day amb la resta de centres del municipi.	Comissió pedagògica i Departaments llengües	X	X	X	X
2. Millorar l'assoliment de la competència social, matemàtica i científicotecnològica	1.2.1. Programar i seqüenciar activitats matemàtiques competencials i manipulatives.	Comissió pedagògica i Departaments	X	X	X	X
	1.2.2. Desenvolupar i promocionar un projecte d'impuls a les ciències i la tecnologia al centre (STEAM, microbits, etc).	Comissió pedagògica i Departaments	X	X	X	X
	1.2.3. Promoure activitats de cura i respecte pel medi ambient (Let's Clean).	Comissió pedagògica i Departaments	X	X	X	X
3. Millorar l'assoliment de les competències bàsiques de l'àmbit artístic	1.3.1. Crear una coral o grup instrumental que participi en festes del centre i en projectes externs com la Trobada de corals de secundària o Com sona l'ESO.	Comissió pedagògica i departaments associats	X	X	X	X
	1.3.2. Implantar el projecte Rockin al centre.	Comissió pedagògica i departaments associats	X	X	X	X
	1.3.3. Constituir una comissió artística per organitzar exposicions, concerts i activitats que sensibilitzin l'alumnat envers l'art i les emocions.	Comissió pedagògica i departaments associats	X	X	X	X
4. Millorar els resultats de les proves externes	1.4.1. Realització de les diferents proves seguint l'estil de les proves de competències bàsiques a tots els nivells de l'ESO.	Comissió pedagògica	X	X	X	X
	1.4.2. Compartir objectius d'avaluació amb l'alumnat per fomentar l'autoavaluació.	Comissió pedagògica	X	X	X	X
	1.4.3. Dissenyar i implementar proves internes d'avaluació competencial inicial i final per avaluar l'assoliment dels diferents àmbits.	Comissió pedagògica	X	X	X	X
OBJECTIU ESTRATÈGIC 2.2	Revisar la línia metodològica per a la millora competencial					
ESTRATÈGIES	ACTUACIONS	RESPONSABLES	Any 1	Any 2	Any 3	Any 4
1. Motivar el canvi pedagògic	2.1.1. Impulsar un projecte de ràdio al centre, amb la col·laboració de diversos departaments, per millorar la competència dels alumnes en diferents àmbits.	Equip impulsor de ràdio	X	X	X	X
	2.1.2. Consolidar el treball interdisciplinari per projectes a tots els nivells augmentant el nombre de projectes.	Coordinadors de nivells	X	X	X	X
	2.1.3. Planificar formacions en metodologies innovadores.	Coordinadora pedagògica	X	X		
	2.1.4. Ampliar i consolidar l'ús de les eines digitals per afavorir l'aprenentatge, garantint al mateix temps la seguretat a la xarxa i la protecció de dades dels estudiants.	Comissió EDC	X	X	X	X
	2.1.5. Organitzar reforços en matèries instrumentals a la Formació Professional.	Coordinadora pedagògica i coordinador FP	X	X	X	X
	2.1.6. Impulsar les codocències a les aules per millorar la pràctica docent i fomentar les observacions entre iguals per compartir metodologies efectives.	Coordinadora pedagògica i equips docents	X	X	X	X
	2.1.7. Crear situacions d'aprenentatge significatives i motivadores per als estudiants, fomentant un aprenentatge actiu i aplicat.	Comissió pedagògica	X	X	X	X

	2.1.8. Reformular les optatives per assolir productes o serveis finals.	Equip directius i equips docents	X	X		
2. Revisió i seguiment dels nous currículums	2.2.1. Supervisar les programacions didàctiques per garantir la coherència amb els currículums vigents a tots els nivells.	Equip directiu	X	X		
	2.2.2. Adaptar les programacions a un enfocament competencial i millorar els processos d'avaluació.	Comissió pedagògica	X	X	X	X
	2.2.3. Utilitzar eines, com el mapa curricular, per analitzar si els aprenentatges es corresponen amb els que recull el currículum i incorporar, de manera consensuada els que no estiguin presents.	Comissió pedagògica	X	X		

OBJECTIU GENERAL 3		Millorar l'organització i funcionament del centre				
OBJECTIU ESTRATÈGIC 3.1		Garantir un entorn funcional i ben mantingut				
ESTRATÈGIES	ACTUACIONS	RESPONSABLES	Any 1	Any 2	Any 3	Any 4
1. Crear, revisar i actualitzar els documents estratègics del centre	1.1.1. Revisar i actualitzar el projecte educatiu, el projecte lingüístic, el pla de formació i el protocol de guàrdies del centre.	Equip directiu i coordinadors	X	X		
	1.1.2. Crear el pla de comunicació i el manual d'estil del centre.	Cap d'estudis		X	X	
	1.1.3. Concretar l'Estratègia Digital de Centre (EDC).	Comissió EDC	X	X		
	1.1.4. Revisar el pla de formació del centre per planificar necessitats formatives que millorin les competències del professorat.	Equip directiu	X			
	1.1.5. Revisar i actualitzar el pla d'acollida per a alumnat i professorat.	Equip directiu	X	X		
	1.1.6. Organitzar i centralitzar la documentació del centre en un sistema accessible i eficient per a tota la comunitat educativa.	Equip directiu	X			
2. Vetllar per l'estètica i la millora de l'interior del recinte escolar	1.2.1. Remodelar i millorar els recursos de les aules mitjançant el projecte Ateka.	Consell de direcció	X	X	X	X
	1.2.2. Sol·licitar la incorporació d'un conserge per garantir el funcionament de l'edifici de Sant Baldri.	Directora	X			
	1.2.3. Crear una comissió d'institut verd compromesa amb la sostenibilitat que pugui valorar l'annexió al projecte Escoles Verdes.	Equip directiu i equip institut verd	X	X	X	X
	1.2.4. Millorar la neteja dels espais comuns i potenciar la consciència mediambiental.	Equip directiu i equip institut verd	X	X	X	X
OBJECTIU ESTRATÈGIC 3.2		Fomentar la millora contínua del funcionament del centre a partir d'un model de lideratge distribuït				
ESTRATÈGIES	ACTUACIONS	RESPONSABLES	Any 1	Any 2	Any 3	Any 4
1. Implicar la comunitat educativa en el funcionament i la presa de decisions del centre basant-se en un model de lideratge distribuït	2.1.1. Establir i planificar formació en lideratge distribuït per a l'equip directiu, caps de departament i coordinadors/es.	Equip directiu	X	X	X	X
	2.1.2. Redistribuir les funcions dels càrrecs d'acord amb les habilitats dels responsables, sempre respectant la normativa.	Equip directiu	X	X	X	X
	2.1.3. Crear un consell de direcció format per l'equip directiu, coordinadors/es i altres docents clau per facilitar la presa de decisions.	Equip directiu	X			
OBJECTIU ESTRATÈGIC 3.3		Crear una estructura organitzativa sòlida que permeti el desenvolupament del projecte educatiu i garanteixi la satisfacció professional				
ESTRATÈGIES	ACTUACIONS	RESPONSABLES	Any 1	Any 2	Any 3	Any 4
1. Redefinir l'organització i funcionament del centre	3.1.1. Revisar les coordinacions existents i adaptar-les a les noves necessitats pedagògiques, creant noves coordinacions si cal.	Equip directiu i consell de direcció	X	X	X	X
	3.1.2. Millorar la coordinació entre tutors/es i coordinadors/es de nivell, incloent-hi reunions setmanals per assegurar la planificació conjunta.	Equip directiu i consell de direcció	X	X	X	X
	3.1.3. Millorar el temps de coordinació entre docents i tutors/es del mateix equip per facilitar l'alineació pedagògica.	Equip directiu i consell de direcció	X	X	X	X

2. Ampliar la participació en xarxes i seminaris	3.1.4. Establir un calendari d'actes i reunions a l'inici de curs per millorar la previsió i l'organització.	Equip directiu	X	X	X	X
	3.1.5. Millorar l'eficàcia i l'eficiència de les reunions de coordinació elaborant ordres del dia concrets i reduint la percepció de duplicitats o ineficiència.	Equip directiu i consell de direcció	X	X	X	X
	3.2.1. Planificar la participació en diferents xarxes i seminaris existents.	Equip directiu	X	X		
	3.2.2. Assignar els responsables de participar en les diferents xarxes i seminaris.	Equip directiu	X	X	X	X
	3.2.3. Transferir el coneixement adquirit a les diferents xarxes i seminaris al centre mitjançant els responsables assignats.	Responsables xarxes/seminaris	X	X	X	X

8. Indicadors

OBJECTIU GENERAL 1		Millorar la cohesió social, la participació i comunicació entre tota la comunitat educativa			
OBJECTIU ESTRATÈGIC 1.1		Millorar la convivència			
INDICADORS	FÓRMULA	INSTRUMENT RECOLLIDA	Valor inicial	Valor objectiu	
Percentatge d'alumnes que fa servir la dinamització del pati	Nombre d'alumnes participants en activitats al pati sobre el total d'alumnes del nivell	Registre d'assistència a les activitats dinamitzades	ND	ESO: >20% Postobligatòria: >5%	
Grau de satisfacció de la comunitat educativa en relació amb la convivència	Mitjana del bloc de preguntes enquesta satisfacció	Enquesta satisfacció	ND	>8	
Nombre de faltes de disciplina totals	Total d'incidències disciplinàries registrades al centre durant el curs acadèmic	Registre d'incidències trimestral	ESO: 54 faltes/trim BAT / GFGS: 0 faltes/trim CFGM: 16 faltes/trim IFE: 8 faltes/trim PFI: 11 faltes/trim	ESO: <50 faltes/trimestre Postobligatòria: <15 faltes/trimestre	
Percentatge de dones en FP en 1r curs	Percentatge d'alumnes dones matriculades en el primer curs d'FP	Llistes de matriculació del centre	GUIA: 17,6% SMX: 0% ASIX: 3,22% PFI CUINA: 33,3% PFI ELECT: 7,69%	Augment progressiu respecte al curs anterior	
Taxa d'abandonament escolar	Percentatge d'alumnes que deixen els estudis abans de finalitzar el curs	Registre de baixes	BAT: 16,32% GUIA: 12,32% SMX: 26,59% ASIX 1: 5,88 PFI C: 18,75% PFI E: 35,9%	<10% (BAT) <10% (CFGM) <5% (CFGS) <10% (PFI)	
Taxa d'absentisme escolar	Percentatge d'alumnes amb una absència superior al 10% i 25% sobre el total d'alumnat	Registres d'assistència diària del professorat	ESO >10%: 0,80 ESO >25%: 0 BAT >10%: 0 BAT >25%: 1,5% SMX >10%: 20,24% SMX >25%: 2,68% GUIA >10%: 0 GUIA >25%: 0 ASIX >10%: 22,79% ASIX >25%: 5,63%	<5% (ESO) <15% (BAT) <15% (CFGM) <15% (CFGS) <5% (IFE) <5% (PFI)	

OBJECTIU ESTRATÈGIC 1.2	Projectar el centre i millorar la fidelització			
INDICADORS	FÓRMULA	INSTRUMENT RECOLLIDA	Valor inicial	Valor objectiu
Nombre de visites a la web	Nombre total de visites anuals a la pàgina web del centre	Registres analítics per a la web	3860 visites	Increment del 10% anual
Nombre de publicacions a les xarxes socials	Nombre total de publicacions anuals a les xarxes socials	Estadístiques de xarxes socials	ND	Increment del 10% anual
Percentatge d'alumnes en programes FP Dual	Percentatge d'alumnes matriculats en cicles formatius que participen en programes de formació professional dual	Registres de convenis amb empreses per FP Dual	ASIX: 8,33% La resta de cicles 0%	CFGM: >10% CFGs: >30%
Grau de satisfacció de les empreses FP Dual / FCT	Grau de satisfacció de les empreses col·laboradores amb el centre respecte als programes d'FP Dual i FCT	Enquestes de satisfacció enviades a les empreses	ND	>8
Nombre d'activitats externes on participa el centre	Nombre total de concursos, competicions o certàmens en els quals el centre participa activament	Registre intern de participacions	ND	2 concursos anuals
Nombre d'alumnes que participen en intercanvis	Total d'alumnes que participen en programes d'intercanvis	Registre intern de participacions	19	>5 alumnes per nivell
Processos d'acreditació realitzats	Total de certificacions emeses durant l'any acadèmic	Registre de certificats emesos	ND	Augment progressiu respecte al curs anterior
OBJECTIU ESTRATÈGIC 1.3	Fomentar la participació del professorat, famílies i alumnat en la vida del centre			
INDICADORS	FÓRMULA	INSTRUMENT RECOLLIDA	Valor inicial	Valor objectiu
Nombre d'activitats en què han participat les famílies	Total d'activitats organitzades pel centre educatiu que han comptat amb la participació activa de les famílies	Registres d'assistència	1	3 anuals
Grau de satisfacció de les famílies amb el centre	Nivell de satisfacció de les famílies respecte al funcionament general del centre educatiu	Enquesta satisfacció	ND	>8
Grau de satisfacció del professorat i PAS amb l'ambient de treball	Nivell de satisfacció del personal docent i administratiu respecte a l'ambient laboral al centre	Enquesta satisfacció	ND	>8
Grau de satisfacció de l'alumnat vers la participació en les activitats del centre	Nivell de satisfacció de l'alumnat respecte a les activitats organitzades pel centre.	Enquesta satisfacció	ND	>8
Nombre de moments de trobada i observació entre iguals	Nombre de moments en què el professorat pot compartir experiències, reflexions i bones pràctiques entre iguals.	Registres dels actes	ND	3 anuals
Nombre d'accessos a la plataforma digital de comunicació amb les famílies	Total de vegades que les famílies accedeixen al sistema de comunicació del centre	Registres d'ús del programa de gestió	ND	Increment anual de les consultes
OBJECTIU GENERAL 2	Millorar els resultats acadèmics de l'alumnat del centre			
OBJECTIU ESTRATÈGIC 2.1	Millorar les competències de l'alumnat			
INDICADORS	FÓRMULA	INSTRUMENT RECOLLIDA	Valor inicial	Valor objectiu
Superació CCBB 4t Llengua catalana	Nombre d'alumnes amb resultats a les franges mitjana-baixa, mitjana-alta i alta sobre alumnat participant	Proves CCBB	88,40%	92,50%
Superació CCBB 4t Llengua castellana	Nombre d'alumnes amb resultats a les franges mitjana-baixa, mitjana-alta i alta sobre alumnat participant	Proves CCBB	91,50%	92,50%

Superació CCBB 4t Llengua anglesa	Nombre d'alumnes amb resultats a les franges mitjana-baixa, mitjana-alta i alta sobre alumnat participant	Proves CCBB	87,60%	90,00%
Superació CCBB 4t Matemàtiques	Nombre d'alumnes amb resultats a les franges mitjana-baixa, mitjana-alta i alta sobre alumnat participant	Proves CCBB	76,30%	85,00%
Superació CCBB 4t Científicotecnològica	Nombre d'alumnes amb resultats a les franges mitjana-baixa, mitjana-alta i alta sobre alumnat participant	Proves CCBB	89,50%	90,00%
Índex d'alumnes que superen les PAU	Nombre d'alumnes que superen les PAU sobre els alumnes que es presenten	Informació PAU	100%	100%
Nombre d'activitats artístiques realitzades al centre	Nombre total d'exposicions, concerts i activitats artístiques realitzades al centre	Registre intern de participacions	ND	3 anuals
OBJECTIU ESTRATÈGIC 2.2				
Revisar la línia metodològica per a la millora competencial				
INDICADORS	FÓRMULA	INSTRUMENT RECOLLIDA	Valor inicial	Valor objectiu
Índex d'alumnes graduats	Nombre d'alumnes que graduen o titulen sobre el total d'alumnes	Actes d'avaluació	ESO: 90,09% BAT: 91% SMX: 44,44% GUIA: 93,33% ASIX: 35% IFE: 100% PFI C: 81,25% PFI E: 58,82%	95% (ESO) 95% (BAT) 65% (CFGM) 70% (CFGs) 100% (IFE) 75% (PFI)
Nombre d'unitats amb codocència	Total d'unitats que es duen a terme amb la col·laboració de dos o més docents en el mateix espai i temps, aplicant estratègies de codocència.	Registre codocència	ND	10 anuals
Nombre de projectes transversals realitzats anuals	Total de projectes interdisciplinaris, d'aula, de nivell o de centre realitzats durant un curs acadèmic.	Registre de projectes	3 projectes/any (De 1r a 3r ESO)	5 projectes anuals
Nombre de situacions d'aprenentatge	Nombre total de situacions d'aprenentatge creades durant el curs	Actes de reunions de departaments	ND	Increment del 10% anual
Índex de programacions revisades	Percentatge de programacions didàctiques revisades i aprovades pel departament sobre el total de programacions elaborades	Actes de reunions de departaments	ND	100%

OBJECTIU GENERAL 3				
Millorar l'organització i funcionament del centre				
OBJECTIU ESTRATÈGIC 3.1				
Garantir un entorn funcional i ben mantingut				
INDICADORS	FÓRMULA	INSTRUMENT RECOLLIDA	Valor inicial	Valor objectiu
Índex de persones coneixedores dels documents de centre	Percentatge de membres de la comunitat educativa (professorat, PAS, alumnat, famílies) que coneixen i comprenen els documents fonamentals del centre	Enquesta a la comunitat educativa, amb preguntes sobre el grau de coneixement dels documents del centre	ND	Professorat i PAS: >90% de coneixement Famílies: >60% de coneixement Alumnat: >75% de coneixement
Grau de satisfacció infraestructura i recursos del centre	Mitjana bloc de preguntes satisfacció acollida	Enquesta satisfacció	ND	>8
Grau de satisfacció acollida (professorat i alumnat)	Mitjana bloc de preguntes satisfacció acollida	Enquesta satisfacció	ND	>8

Formacions realitzades	Total de sessions formatives en què participa el professorat o PAS durant el curs, tant internes com externes	Registres de formacions	ND	2 formacions / any
OBJECTIU ESTRATÈGIC 3.2	Fomentar la millora contínua del funcionament del centre a partir d'un model de lideratge distribuït			
INDICADORS	FÓRMULA	INSTRUMENT RECOLLIDA	Valor inicial	Valor objectiu
Accessibilitat de l'equip directiu	Nivell de satisfacció del personal docent i PAS respecte a l'accessibilitat de l'equip directiu	Enquesta lideratge	ND	>8
Capacitat de resolució de problemes equip directiu	Nivell de satisfacció del personal docent i PAS respecte a la capacitat de resolució de problemes de l'equip directiu	Enquesta lideratge	ND	>8
OBJECTIU ESTRATÈGIC 3.3	Crear una estructura organitzativa sòlida que permeti el desenvolupament del projecte educatiu i garanteixi la satisfacció professional			
INDICADORS	FÓRMULA	INSTRUMENT RECOLLIDA	Valor inicial	Valor objectiu
Impacte de les xarxes i seminaris en l'alumnat	Percentatge d'alumnat que declara un impacte positiu	Enquestes específiques	ND	65%
Grau de satisfacció amb les reunions de coordinació	Nivell de satisfacció del personal docent i PAS respecte a l'eficàcia, utilitat i organització de les reunions de coordinació interna al centre sobre el total de respostes	Enquestes específiques	ND	>8

9. Els mecanismes de retiment de comptes als òrgans de control i participació

Els objectius marcats en el projecte de direcció han de quedar concretats en les memòries anuals dels pròxims quatre cursos, juntament amb les estratègies, les actuacions i els indicadors de progrés d'aquest. Això ens permetrà desplegar progressivament els diferents objectius i modificar-los, si cal, en les successives programacions anuals i memòries per garantir el seu assoliment.

En finalitzar l'aplicació del projecte, es farà una valoració global del projecte mitjançant una memòria en la qual es rendirà comptes al consell escolar del centre i a l'administració educativa. En aquesta memòria es faran constar dos indicadors que resumiran el grau d'acompliment dels objectius i el grau de satisfacció de la comunitat educativa:

- Indicador 1: nombre d'objectius complerts amb valoració positiva respecte del total.
- Indicador 2: grau de satisfacció de la comunitat educativa vers el funcionament del centre.

El retiment de comptes es farà amb diferent periodicitat i a diferents elements que integren la comunitat educativa. A continuació, es detalla la documentació que cal preparar, així com els seus destinataris, d'acord amb els diferents moments del mandat i del curs:

Inici de mandat: Amb l'inici del nou mandat es presentarà el projecte de direcció, que constitueix la base estratègica del període de gestió, a l'administració educativa, la comunitat educativa i al consell escolar per establir les línies de treball dels pròxims anys. El projecte estarà penjat a la pàgina web del centre i s'informarà la comunitat educativa d'aquest fet.

Inici de cada curs: A l'inici de cada curs, es presentarà la PGA, on es recolliran les propostes d'actuació que permetran assolir els objectius. Aquest document es trobarà a disposició de l'administració educativa, el consell escolar i el claustre de professorat.

Anualment: Cada any, es presentarà al claustre i al consell escolar el retiment de comptes econòmics (pressupost i liquidació), que reflecteix l'ús dels recursos. El pressupost també es farà públic a la pàgina web del centre. Aquestes dades es compartiran amb l'administració educativa a través dels documents requerits.

Periòdicament: De forma periòdica, els resultats acadèmics, de proves internes i externes que es comunicaran tant al claustre com a les famílies, el claustre farà una anàlisi dels resultats obtinguts i se'n trauran les conclusions pertinents que serviran per introduir noves estratègies.

Final de cada curs: En acabar el curs, es redactarà la memòria anual amb els indicadors establerts, les valoracions efectuades i les propostes de millora derivades. Aquest informe es presentarà a l'administració educativa, al consell escolar i al claustre de professorat per reflexionar sobre els resultats obtinguts i plantejar millores.

En finalitzar el mandat: Quan finalitzi el mandat de direcció, es prepararà una memòria final resumint la feina feta durant tot el període i avaluant els resultats assolits. Aquest document es compartirà amb l'administració educativa, el consell escolar i la comunitat educativa per tancar el cicle de gestió.

10. Conclusions

Aquest projecte de direcció pretén assolir una millora contínua en tots els àmbits. Mitjançant la diagnosi detallada del centre, s'han establert objectius i estratègies concretes que tracten aspectes fonamentals com la inclusió, la convivència, la coeducació, la millora dels resultats acadèmics i l'organització del centre.

El lideratge distribuït, la participació activa de la comunitat educativa i una coordinació eficient són la clau per assolir aquests objectius. El projecte planteja actuacions orientades a fomentar la implicació del personal docent, les famílies i l'alumnat, assegurant un entorn educatiu col·laboratiu i motivador.

Aquest projecte pretén consolidar un centre inclusiu, dinàmic i preparat per afrontar les necessitats d'una societat en constant evolució. Confiem plenament que, amb el treball conjunt de tota la comunitat, es podran assolir els objectius plantejats, contribuint d'aquesta forma a la formació integral de l'alumnat i al benestar de tota la comunitat educativa.