

**PROJECTE
DE DIRECCIÓ
2026-2030**

**INSTITUT
LA SERRETA**

UN INSTITUT AMB HORIZÓ

MONTSERRAT VENDRELL i AUMATELL

ÍNDEX

1. JUSTIFICACIÓ, VISIÓ I MARC DEL PROJECTE.....	3
1.1 Punt de partida i trajectòria.....	3
1.2 Aprenentatges del mandat 2022-2026.....	4
1.3 Visió de futur: La Serreta 2030.....	5
1.4 Principis i marc del projecte.....	5
2. DIAGNOSI I REPTES DE FUTUR.....	6
2.1 Context i singularitat del centre.....	6
2.2 Evolució del mandat 2022-2026.....	8
2.3 Factors clau i canvis de context.....	9
2.4 DAFO i reptes estratègics 2026-2030.....	10
3. OBJECTIUS ESTRATÈGICS 2026-2030.....	13
3.1 Consolidar una cultura de centre estable i compartida.....	13
3.2 Millorar els resultats educatius i l'orientació.....	13
3.3 Reforçar la inclusió, el benestar i la convivència.....	14
3.4 Potenciar la llengua catalana i la identitat de centre.....	14
3.5 Consolidar La Serreta com a centre obert i connectat amb l'entorn.....	15
3.6 Adequar espais i organització als nous reptes educatius.....	15
4. ESTRATÈGIES I LÍNIES D'ACTUACIÓ.....	15
4.1 Lideratge i organització de centre.....	15
4.2 Projecte pedagògic i èxit educatiu.....	17
4.3 Projecte lingüístic i cultura catalana.....	17
4.4 Inclusió, benestar i convivència.....	18
4.5 Identitat, participació i xarxa comunitària.....	19
4.6 Espais, sostenibilitat i transformació digital.....	19
5. INDICADORS, SEGUIMENT I RETIMENT DE COMPTES.....	24
5.1 Indicadors d'avaluació.....	24
5.2 Seguiment i revisió del projecte.....	25
5.3 Retiment de comptes participació i transparència.....	25
6. TEMPORITZACIÓ DEL MANDAT.....	26
6.1 Fase 1: Consolidar.....	27
6.2 Fase 2: Transformar.....	28
6.3 Fase 3: Projectar i consolidar.....	28
7. EPÍLEG.....	29
8. BIBLIOGRAFIA.....	30

1. JUSTIFICACIÓ, VISIÓ I MARC DEL PROJECTE

"Educar no és omplir un recipient, sinó encendre un foc."

William Butler Yeats

1.1 Punt de partida i trajectòria

L'Institut La Serreta és un centre públic amb una trajectòria consolidada i una identitat pròpia construïda al llarg dels anys a partir del compromís amb l'educació pública, la inclusió i la voluntat d'oferir oportunitats educatives a tot l'alumnat. La singularitat del centre, tant per la seva dimensió com per la diversitat d'etapes i ensenyaments que ofereix, requereix un lideratge pedagògic capaç d'acompanyar els processos de transformació educativa mantenint la cohesió i el sentiment de pertinença de tota la comunitat educativa.

Aquest nou Projecte de Direcció neix de l'experiència adquirida durant el mandat 2022-2026 i de la voluntat de donar continuïtat a les línies estratègiques iniciades, consolidant aquells aspectes que han tingut un impacte positiu en el centre i reformulant aquells que requereixen nous plantejaments o estructures més sòlides. El projecte parteix d'una mirada realista sobre la situació actual del centre, sustentada en l'anàlisi dels resultats educatius, les memòries anuals, els informes AVALDIR, les resolucions PMOE-PROA+ i la memòria final de mandat.

L'experiència dels darrers anys ha reafirmat la necessitat d'un lideratge compartit, capaç de generar estructures estables i sostenibles que permetin consolidar els projectes de centre més enllà dels canvis de persones. Aquest projecte vol reforçar aquesta mirada sistèmica i consolidar una cultura organitzativa basada en la corresponsabilitat, la participació i la millora contínua.

1.2 Aprenentatges del mandat 2022-2026

El mandat 2022-2026 ha permès avançar en diferents àmbits estratègics del centre. S'ha consolidat una línia pedagògica orientada al treball competencial, a la personalització dels aprenentatges i a la millora dels resultats educatius. La participació en programes com el PMOE-PROA+ i la incorporació al projecte Magnet han afavorit la reflexió pedagògica, el treball en xarxa i el desenvolupament de noves metodologies d'aprenentatge.

Durant aquest període també s'ha reforçat el lideratge distribuït, la cultura de qualitat i el treball amb indicadors com a eina per a la presa de decisions pedagògiques i organitzatives. La consolidació de nous espais educatius, el desenvolupament de projectes identitaris de centre, la millora de la convivència i la creació d'espais de participació han contribuït a reforçar el sentiment de pertinença de l'alumnat, les famílies i el professorat.

Paral·lelament, el mandat ha evidenciat nous reptes que condicionaran el futur immediat del centre. L'increment de la inestabilitat de la plantilla docent, amb un alt percentatge de renovació en els darrers cursos, ha posat de manifest la necessitat de reforçar els processos d'acollida, coordinació i transferència del coneixement institucional. També s'ha constatat un augment significatiu de l'alumnat amb necessitats de suport emocional, trastorns de salut mental i situacions de vulnerabilitat social, fet que obliga a reforçar les estructures d'acompanyament tutorial, inclusió i treball en xarxa amb serveis externs.

Aquests anys també han evidenciat la necessitat de repensar els espais educatius per adaptar-los als nous models d'aprenentatge i a les necessitats creixents del centre. Igualment, s'ha consolidat una nova AFA amb una participació activa i una mirada estratègica que representa una oportunitat per continuar reforçant la relació entre famílies i centre

1.3 Visió de futur: La Serreta 2030

“La Serreta 2030: un institut amb horitzó” vol consolidar un model de centre inclusiu, orientador, innovador i arrelat al territori, capaç de generar oportunitats i construir itineraris d'èxit per a tot l'alumnat. El projecte entén l'èxit educatiu en un sentit ampli: acadèmic, personal, social i emocional, i situa el benestar i l'acompanyament de les persones com a eixos centrals de l'acció educativa.

La Serreta vol continuar avançant cap a una escola que combini exigència i acompanyament, amb una mirada pedagògica basada en l'equitat, la inclusió i la personalització dels aprenentatges. El projecte aposta per consolidar metodologies competencials, potenciar l'orientació educativa i professional, reforçar la competència comunicativa i matemàtica i garantir una resposta educativa ajustada a la diversitat de l'alumnat.

Alhora, el centre vol consolidar-se com un espai de convivència positiva, participació i cohesió social, capaç de generar sentiment de pertinença i identitat compartida. La llengua i la cultura catalanes, la coeducació, la sostenibilitat i el compromís amb l'entorn formen part dels eixos que han de continuar definint la identitat de La Serreta.

La visió de futur també passa per consolidar estructures organitzatives estables que permetin garantir la continuïtat dels projectes de centre, reforçar el desenvolupament professional docent i avançar cap a una cultura de centre basada en la reflexió, l'avaluació i la millora contínua.

1.4 Principis i marc del projecte

Aquest Projecte de Direcció es fonamenta en els principis següents:

- el lideratge pedagògic i distribuït,
- la corresponsabilitat i la participació de la comunitat educativa,
- la cultura de la millora contínua i l'avaluació,

- la inclusió i l'atenció a la diversitat,
- el benestar emocional i la convivència positiva,
- la defensa de la llengua i la cultura catalanes com a elements de cohesió,
- la connexió del centre amb l'entorn i el municipi.

El lideratge s'entén com una tasca compartida que ha d'afavorir la participació dels equips docents, la implicació de l'alumnat i les famílies i la consolidació d'una cultura de centre basada en la confiança, el compromís i la transparència. En aquest sentit, el projecte aposta per estructures organitzatives que facilitin el treball col·laboratiu, el desenvolupament professional docent i la sostenibilitat dels projectes educatius.

Aquest PdD s'alinea amb el Projecte Educatiu de Centre, amb els objectius del sistema educatiu definits pel Departament d'Educació i amb els criteris establerts pels documents AVALDIR. Igualment, incorpora els aprenentatges derivats de la memòria final de mandat 2022-2026 i les aportacions dels diferents sectors de la comunitat educativa amb l'objectiu de continuar avançant cap a una escola pública de qualitat, inclusiva, equitativa i transformadora.

2. DIAGNOSI I REPTES DE FUTUR

2.1 Context i singularitat del centre

L'Institut La Serreta és un centre públic del Departament d'Educació situat al municipi de Rubí, al Vallès Occidental. La seva singularitat principal és la condició d'institut integral, amb una oferta educativa àmplia i diversa que inclou ESO, Batxillerat, Formació Professional de grau mitjà i superior, PFI i programes professionalitzadors. Aquesta pluralitat d'etapes i estudis converteix el centre en un espai educatiu complex i, alhora, ric en oportunitats d'aprenentatge, orientació i connexió entre itineraris formatius.

Context i entorn socioeducatiu			
Context territorial		Comunitat Educativa	
Municipi	Rubí (Vallés Occidental)	103 docents	
Habitants	80.000	3 auxiliars administratives	
Perfil	Entorn urbà i comunitat social i cultural diversa	3 subalterns	
		189 alumnes amb diversitat cultural, lingüística i socioeconòmica.	
Equipaments propers i treball en xarxa		Trets característics del centre	
Biblioteca Municipal		Evolució positiva en convivència i cohesió de centre	
Servei de Mossos de proximitat			
Escola Municipal d'Arts (EDRA)		Respecte per totes les cultures i ideologies	
Pavelló d'Esports		Valors d'inclusió, solidaritat, convivència i responsabilitat	
Servei Educatiu			
EAP/ CSMIJ		Perspectiva de gènere i cura del medi ambient	
Ajuntament		Compromís amb la qualitat i millora continua. ISO 9001	
Residència de gent gran		Focus en l'acompanyament i acollida	
Centre especial de treball per a persones amb discapacitat funcional			
Participació comunitària		Oferta educativa	
AFA amb mirada estratègica col·laboració activa		4 línies d'ESO	
Projectes que fomenten el sentiment de pertinença i la identitat del centre		3 líniesBatxillerat SH/CT +Bat Artístic+ 3x2 Art	
Col·laboracions amb serveis municipals		FORMACIÓ PROFESSIONAL:	
		CFGM	APSD. Atenció presones en situació de dependència
			PCC. Perruqueria i Cosmètica Capil·lar
			EB. Estètica i Bellesa
		CFGS	IS. Integració Social
			EI. Educació infantil
		PFI	Auxiliar de vendes i att al públic
Auxiliar de perruqueria i estètica			

El centre escolaritza alumnat procedent de contextos socials, culturals i econòmics molt diversos, amb una presència significativa d'alumnat amb necessitats específiques de suport educatiu i situacions de vulnerabilitat social. Aquesta realitat requereix una mirada educativa inclusiva i una estructura organitzativa capaç de garantir l'equitat, la personalització dels aprenentatges i l'acompanyament integral de l'alumnat.

La Serreta ha anat consolidant progressivament una cultura de centre basada en la convivència, el treball en xarxa, la participació de la comunitat educativa i la cultura de qualitat. La participació en programes institucionals com el PMOE-PROA+ i la incorporació al projecte Magnet han contribuït a reforçar la reflexió pedagògica, la innovació metodològica i la projecció externa del centre.

2.2 Evolució del mandat 2022-2026

El mandat 2022-2026 ha representat una etapa de consolidació i transformació del projecte educatiu del centre. Les línies estratègiques del Projecte de Direcció han permès avançar en la millora dels resultats educatius, el desenvolupament d'una cultura competencial de l'aprenentatge, la cohesió social i el reforç de la identitat de centre.

En l'àmbit pedagògic, s'han impulsat metodologies actives, el treball per projectes i reptes, estratègies de codocència i actuacions vinculades a l'avaluació formativa i competencial. També s'ha reforçat la comprensió lectora, l'expressió escrita i la competència matemàtica mitjançant actuacions transversals i acords metodològics compartits.

Pel que fa a la convivència i inclusió, el centre ha desplegat progressivament mesures vinculades al Pla d'Atenció a la Diversitat, la mediació educativa, les pràctiques restauratives i la coeducació. Aquestes actuacions han contribuït a la millora del clima de centre i a la reducció significativa dels expedients disciplinaris.

Durant aquest període també s'ha reforçat la cultura de qualitat i el treball amb indicadors com a eina per a la presa de decisions pedagògiques i organitzatives. La consolidació d'un registre d'indicadors i d'un manual de seguiment ha permès sistematitzar processos i reforçar la cultura d'avaluació i millora contínua.

En relació amb la participació i la projecció externa, s'ha consolidat el treball amb l'entorn i la comunitat educativa mitjançant la dinamització de projectes identitaris de centre, la participació de l'alumnat en activitats comunitàries i la millora dels canals de comunicació amb les famílies. La creació d'una nova AFA formada per famílies amb experiència i implicació activa representa una oportunitat de futur per continuar reforçant la relació entre el centre i la comunitat educativa.

2.3 Factors clau i canvis de context

L'aplicació del Projecte de Direcció durant el mandat 2022-2026 ha estat condicionada per diversos canvis de context que han incidit tant en l'organització del centre com en els resultats i les prioritats educatives.

Un dels factors més rellevants ha estat l'increment de la inestabilitat de la plantilla docent. Entre els cursos 2024-2025 i 2025-2026 el centre ha experimentat un 46 % de renovació del professorat, fet que ha dificultat la consolidació d'alguns projectes i ha evidenciat la necessitat de reforçar els processos d'acollida, coordinació i transferència de coneixement institucional.

També s'ha produït un augment significatiu de l'alumnat amb trastorns de salut mental, dificultats emocionals i situacions socials complexes. Aquesta realitat ha comportat la necessitat d'intensificar el treball tutorial, l'acompanyament emocional i la coordinació amb serveis externs i municipals.

En l'àmbit organitzatiu, el centre ha detectat noves necessitats vinculades als espais educatius. Tot i que inicialment es plantejava una remodelació parcial, l'evolució del

centre i de l'oferta educativa ha evidenciat la necessitat de nous espais adaptats a metodologies més flexibles, inclusives i competencials.

Pel que fa als estudis postobligatoris, la pèrdua del Batxibac ha representat un element de reflexió sobre la sostenibilitat dels projectes singulars i la necessitat de consolidar estructures estables que garanteixin la continuïtat de les línies estratègiques del centre.

Com a factors positius, cal destacar:

- la consolidació de la cultura de qualitat i del treball amb indicadors,
- la millora del clima de centre vinculada a la normativa de no ús dels mòbils en espais educatius,
- el reforç de la participació de les famílies a través de la nova AFA.

Aquests elements constitueixen oportunitats de futur per continuar consolidant una cultura de centre compartida i sostenible.

2.4 DAFO i reptes estratègics 2026-2030

L'anàlisi de l'evolució del mandat i dels resultats del centre permet identificar els principals elements que han d'orientar el nou Projecte de Direcció.

A partir d'aquesta diagnosi, el Projecte de Direcció 2026-2030 es planteja com a prioritats:

- Consolidar una cultura de centre estable i compartida.
- Reforçar l'acompanyament emocional i educatiu de l'alumnat.
- Millorar els resultats educatius i l'orientació.
- Consolidar la llengua catalana com a element de cohesió i reflexió de l'ús social.
- Reforçar la participació de la comunitat educativa.
- Adaptar els espais i l'organització del centre als nous reptes educatius.

ASPECTES NEGATIU PEL CENTRE

DEBILITATS

- D**
- Millorar la traçabilitat dels processos d'acollida de prof i d'informació tutorial.
 - Necessitat de sistematitzar la revisió de documentació estratègica i protocols que estan en fase de revisió.
 - Necessitat d'adequació i ampliació dels espais educatius.
 - Dependència de persones concretes en alguns projectes singulars.
 - Resultats millorables en alguns àmbits competencials, especialment matemàtics.
 - Sobrecàrrega de coordinació i gestió derivada de les necessitats creixents de l'alumnat.
 - Increment de necessitats emocionals i de salut mental de l'alumnat.

AMENACES

- A**
- Famílies poc implicades, moltes d'elles amb pocs recursos i desconexores de l'idioma o amb diferències culturals, a les quals és difícil arribar.
 - Alt % d'alumnes que arriben a 1r d'ESO sense haver assolit les competències.
 - Augment de situacions de vulnerabilitat emocional i salut mental en adolescents.
 - Increment de necessitats educatives sense augment proporcional de recursos.
 - Canvis normatius o organitzatius constants que dificultin la continuïtat de projectes.
 - Risc de desmotivació o desgast dels equips davant de la inestabilitat de la plantilla i la complexitat creixent.
 - Ús social de la llengua vehicular: repte en el manteniment i promoció del català.

ASPECTES POSITIUS PEL CENTRE

FORTALESES

- F**
- Amplia oferta educativa ESO, Batxillerat, Cicles Formatius i PFI, que permet col·laboracions entre ells.
 - Pla d'acollida de l'alumnat. En totes les etapes.
 - Cultura de centre orientada a la inclusió, la convivència i l'acompanyament.
 - Lideratge pedagògic compartit i experiència en treball col·laboratiu.
 - Cultura de qualitat consolidada amb indicadors i evidències.
 - Projectes identitaris consolidats i sentiment de pertinença
 - AFA implicada, activa i amb mirada estratègica.
 - Millora del clima de centre i de la convivència.
 - Experiència de l'equip directiu
 - Creixement de la cultura d'avaluació i millora contínua basada en dades

OPORTUNITATS

- O**
- Equipaments municipals i entorn. Podem disposar amb sol·licitud prèvia d'equipaments de la ciutat (com el teatre municipal, poliesportiu etc.) i malgrat ser una ciutat gran, podem gaudir d'espais naturals.
 - Bona coordinació amb escoles adscrites.
 - Alta demanda de famílies a les quals els ha agradat el projecte de centre.
 - Pla PMOE del Departament d'Educació que ens permet igualtat d'oportunitats en diferents activitats.
 - Treball en xarxa amb Ajuntament, EAP, CSMIJ i entitats del territori.
 - Potencial de la Formació Professional i relació amb el teixit productiu local.

ORIGEN INTERN

ORIGEN EXTERN

A partir d'aquesta diagnosi planifiquem unes estratègies (MIMO)

M

MANTENIR

- Cultura de centre basada en la inclusió, la convivència i el sentiment de pertinença.
- Lideratge distribuït i treball col·laboratiu entre equips docents.
- Cultura de qualitat i seguiment d'indicadors per a la presa de decisions.
- Projectes identitaris de centre i participació comunitària.
- Acció tutorial i pràctiques restauratives vinculades a la convivència.
- Relació amb serveis externs i treball en xarxa amb el municipi.
- Pla d'acollida

M

MILLORAR

Resultats competencials, especialment en matemàtiques i comprensió lectora.

Continuïtat dels projectes davant la inestabilitat docent.

Comunicació interna i transferència de coneixement institucional.

Participació activa de tot l'alumnat i de les famílies més vulnerables.

Acompanyament emocional i prevenció de situacions de risc.

- Adequació dels espais a les noves metodologies i necessitats educatives.

INCORPORAR

Nous models d'organització i sistematització de processos per garantir la continuïtat dels projectes.

Transformació d'espais educatius més flexibles, inclusivament i competencials.

Projectes específics de millora de la competència matemàtica i del benestar associat a l'aprenentatge.

Noves formes de participació i corresponsabilitat de claustre i famílies.

Estratègies de sostenibilitat i transformació digital amb mirada pedagògica

O

OMETRE/ REDUIR

- Dependència excessiva de persones concretes per sostenir determinats projectes.
- Excés de projectes simultanis sense consolidació ni seguiment real.
- Dinàmiques organitzatives massa burocràtiques o poc eficients.
- Accions puntuals sense impacte pedagògic o sense vinculació amb els objectius estratègics

3. OBJECTIUS ESTRATÈGICS 2026-2030- “QUÈ volem aconseguir?”-

Els objectius estratègics del Projecte de Direcció 2026-2030 s'estableixen a partir de la diagnosi realitzada, de l'anàlisi de l'evolució del mandat 2022-2026 i dels nous reptes educatius, socials i organitzatius detectats al centre. Aquests objectius s'alineen amb el Projecte Educatiu de Centre, amb els objectius del sistema educatiu definits pel Departament d'Educació i amb els criteris establerts pels documents AVALDIR

El projecte manté una clara orientació cap a la millora dels resultats educatius en el marc d'un sistema inclusiu, reforçant alhora el benestar emocional, la cohesió social, la cultura de centre i el lideratge pedagògic compartit. Els objectius plantejats són viables, coherents amb la realitat del centre i orientats a consolidar estructures estables que permetin donar continuïtat als projectes educatius més enllà dels canvis de context o de persones.

3.1 Consolidar una cultura de centre estable i compartida

Consolidar una estructura organitzativa basada en el lideratge distribuït, la corresponsabilitat i la cultura de qualitat, reforçant els mecanismes de coordinació, acollida docent i transferència de coneixement institucional.

Es pretén donar resposta a la necessitat de consolidar estructures estables davant l'increment de la mobilitat del professorat i sistematitzar processos per assegurar que no es quedi cap pas important per fer. Igualment, es planteja reforçar el sentiment de pertinença, la implicació de tots sectors i potenciar la celebració dels èxits compartits.

3.2 Millorar els resultats educatius i l'orientació

Continuar avançant en la millora dels resultats educatius mitjançant metodologies competencials, l'avaluació formativa, la personalització dels aprenentatges i el reforç de l'orientació acadèmica i professional.

El projecte aposta per consolidar una cultura pedagògica compartida que afavoreixi l'èxit educatiu de tot l'alumnat, (DUA i mesures universals segons el Decret 150/2017) reforçant especialment les competències comunicatives, matemàtiques i científiques, com els itineraris postobligatoris per reduir l'abandonament i desorientació acadèmica.

3.3 Reforçar la inclusió, el benestar i la convivència

Impulsar un model de centre inclusiu que situï el benestar emocional i la convivència positiva com a condicions necessàries per a l'aprenentatge i el desenvolupament integral de l'alumnat.

Es pretén consolidar les actuacions vinculades a l'acció tutorial, les pràctiques restauratives, la mediació, la coeducació i l'atenció a la diversitat, reforçant especialment els mecanismes d'acompanyament de l'alumnat.

3.4 Potenciar la llengua catalana i la identitat de centre

"Parlar en català a algú que no el té com a llengua materna és l'acte d'acollida més gran que podem fer, és dir-li: "Tu també ets un dels nostres." Carme Junyent

Consolidar la llengua catalana com a llengua de cohesió, participació i aprenentatge, reforçant alhora els projectes identitaris de centre i la participació cultural de l'alumnat. Tenir la llengua com a espai de trobada, ja que la convivència es construeix a través de la paraula. El català és el nostre codi de convivència.

L'objectiu dona continuïtat a les línies de treball desenvolupades durant el mandat 202-26 vinculades al Pla lector, els usos lingüístics, la comprensió lectora i l'expressió escrita, així com a la promoció de la cultura catalana i el sentiment de pertinença al centre.

3.5 Consolidar La Serreta com a centre obert i connectat amb l'entorn

Aquest objectiu pretén potenciar la participació de la comunitat educativa, consolidar el paper actiu de l'AFA, reforçar la projecció externa del centre i ampliar les oportunitats educatives, culturals i professionals de l'alumnat a través del treball comunitari, les pràctiques en empreses en relació amb l'entorn i el municipi.

3.6 Adequar espais i organització als nous reptes educatius

Impulsar la transformació dels espais educatius i models organitzatius per adaptar-los a les necessitats de l'alumnat i professorat, amb un model educatiu inclusiu i flexible.

Es contempla la millora dels espais de convivència i la continuïtat de les actuacions vinculades a la transformació digital i a l'ús responsable de la tecnologia.

4. ESTRATÈGIES I LÍNIES D'ACTUACIÓ “COM ho farem?”

4.1 Lideratge i organització de centre

L'organització del centre es fonamentarà en una estructura de responsabilitats compartides que afavoreixi la participació, la corresponsabilitat i la implicació activa dels diferents sectors de la comunitat educativa. El centre s'entén com una xarxa de lideratges connectats en què cada membre de la comunitat educativa pugui sentir que té un espai d'influència real en la millora del centre.

En aquest model, l'equip directiu actuarà principalment com a facilitador de recursos, coordinació i acompanyament, afavorint les condicions perquè els equips docents puguin desenvolupar la seva tasca amb autonomia i coherència compartida. Per reforçar aquesta mirada sistèmica, en les diferents comissions estratègiques hi haurà representació de l'equip directiu i cada equip docent comptarà amb la participació d'un membre de l'equip directiu com a referent i element de connexió organitzativa.

Davant la mobilitat docent dels darrers cursos, es reforçarà el pla d'acollida i mentoratge docent amb espais específics d'acompanyament, transferència de coneixement institucional i seguiment dels nous professionals. També es potenciaran espais de comunicació i cohesió d'equip com trobades informals periòdiques, reunions breus de seguiment i espais oberts de participació i escolta.

Organigrama de lideratge distribuït en corones de l'INS La Serreta:



4.2 Projecte pedagògic i èxit educatiu

El projecte pedagògic del centre continuarà orientat cap a la consolidació d'un model d'aprenentatge competencial, inclusiu i significatiu que situï l'alumnat com a protagonista del seu procés d'aprenentatge.

Es reforçarà el treball coordinat entre etapes i equips docents per garantir la coherència pedagògica del centre i facilitar les transicions educatives. Igualment, es continuaran desenvolupant estratègies de suport i personalització dels aprenentatges, especialment en les matèries instrumentals i en els grups amb major diversitat educativa.

Des del lideratge pedagògic, es potenciarà una presència visible i propera de la direcció en activitats d'aula, exposicions, tallers o projectes compartits amb l'alumnat, amb la voluntat de reforçar el reconeixement de l'esforç i la vinculació pedagògica amb el centre.

L'orientació acadèmica i professional continuarà sent un eix estratègic del projecte educatiu. Es reforçaran els mecanismes d'acompanyament tutorial i orientador, especialment en els moments de transició entre etapes i estudis postobligatoris, per afavorir la construcció d'itineraris formatius ajustats a les necessitats i expectatives de l'alumnat.

La Formació Professional continuarà tenint un paper rellevant en la projecció del centre i en la connexió amb el territori, potenciant el treball amb empreses, institucions i entitats vinculades als diferents sectors professionals..

4.3 Projecte lingüístic i cultura catalana

El projecte lingüístic del centre es continuarà desenvolupant des d'una mirada transversal, entenent la llengua catalana com a eina de cohesió, participació i aprenentatge.

Es reforçaran les actuacions orientades a la millora de la comprensió lectora, l'expressió escrita i l'oralitat en totes les etapes educatives, consolidant estratègies comunes de centre i criteris compartits entre els diferents departaments. El Pla lector, el treball sistemàtic de l'expressió escrita i les actuacions vinculades als usos lingüístics continuaran formant part de les línies prioritàries del projecte.

També es promouran activitats culturals i projectes que reforcin la vinculació de l'alumnat amb la llengua i la cultura catalanes, potenciant la participació activa de l'alumnat en activitats literàries, culturals i comunitàries.

El projecte lingüístic continuarà incorporant una mirada plurilingüe i intercultural, afavorint el desenvolupament de les competències comunicatives en diferents llengües i reforçant les oportunitats de projecció internacional de l'alumnat.

4.4 Inclusió, benestar i convivència

La inclusió, el benestar emocional i la convivència positiva continuaran sent eixos centrals del projecte educatiu del centre. El desplegament de les mesures universals, addicionals i intensives d'atenció educativa es continuarà desenvolupant des d'una mirada inclusiva orientada a garantir la participació i l'aprenentatge de tot l'alumnat.

Es reforçarà el treball coordinat entre tutories, orientació, equips docents i serveis externs per donar resposta a les necessitats emocionals, socials i educatives de l'alumnat. L'acció tutorial es consolidarà com un espai clau d'acompanyament personal i acadèmic, especialment en un context marcat per l'augment de situacions de vulnerabilitat emocional i salut mental.

Les pràctiques restauratives, la mediació educativa i les actuacions preventives vinculades a la convivència es continuaran desenvolupant com a eines prioritàries per a la resolució positiva dels conflictes i la millora del clima de centre. Igualment, es reforçarà

la coordinació amb els serveis municipals i especialitzats per garantir una resposta integral a les situacions de risc o vulnerabilitat.

La coeducació i la prevenció de les violències continuaran desenvolupant-se de manera transversal a través de l'acció tutorial, les activitats de sensibilització i la revisió dels espais, materials i pràctiques educatives del centre.

4.5 Identitat, participació i xarxa comunitària

El projecte educatiu continuarà potenciant la construcció d'una identitat de centre compartida, reforçant el sentiment de pertinença de l'alumnat, les famílies i el professorat.

Es consolidaran les activitats, celebracions i projectes identitaris que afavoreixen la cohesió i la participació de la comunitat educativa, així com els espais de participació de l'alumnat i les famílies. La nova AFA esdevindrà un agent clau en el desenvolupament d'actuacions comunitàries i en la consolidació d'un model de relació escola-família basat en la corresponsabilitat i la confiança.

El centre continuarà reforçant el treball en xarxa amb l'Ajuntament, els serveis educatius, els serveis socials, les entitats i el teixit associatiu del municipi amb l'objectiu d'ampliar les oportunitats educatives de l'alumnat i consolidar La Serreta com un centre obert i compromès amb el territori.

També es continuarà treballant la projecció externa del centre i la millora dels canals de comunicació institucional per reforçar la visibilitat dels projectes i actuacions desenvolupades per la comunitat educativa.

4.6 Espais, sostenibilitat i transformació digital

L'evolució del centre i les noves necessitats educatives fan necessari continuar avançant en la transformació dels espais educatius per adaptar-los a metodologies més flexibles, inclusives i competencials.

Es potenciarà la revisió dels espais d'aprenentatge i convivència del centre amb l'objectiu de generar entorns més acollidors, funcionals i adaptats a les necessitats de l'alumnat i del professorat. Aquesta mirada inclourà tant els espais interiors com els espais exteriors i de pati, promovent-ne usos educatius, inclusius i saludables.

La sostenibilitat i el compromís amb els Objectius de Desenvolupament Sostenible continuaran integrant-se en les actuacions i projectes del centre, reforçant la consciència ambiental i la participació activa de l'alumnat.

Pel que fa a la transformació digital, es continuarà treballant per consolidar un ús pedagògic, responsable i equilibrat de la tecnologia, afavorint la competència digital de l'alumnat i del professorat i mantenint mesures que contribueixin a la millora de la convivència i l'atenció a l'aprenentatge, com la regulació de l'ús dels dispositius mòbils en els espais educatius.

Objectiu estratègic	Línies estratègiques	Actuacions principals	Indicadors	Temporització
1. Consolidar una cultura de centre estable i compartida	1.1 Lideratge distribuït i cultura organitzativa	1.1.1 Consolidar comissions estratègiques 1.1.2 Reforçar lideratges intermedis 1.1.3 Implementar pla d'acollida docent 1.1.4 Sistematitzar processos i protocols (checklist)	- Renovació documents de centre, PEC NOFC - 100 % del professorat nou participa en el pla d'acollida. - Realitzar un mínim de 2 sessions anuals de formació interna de centre. - 100% de la plantilla coneix les seves funcions	2026-2030
	1.2 Cultura de qualitat i seguiment	1.2.1 Consolidar el registre d'indicadors 1.2.2 Seguiment PGA-Memòria	- Revisió anual d'indicadors; informes de seguiment; - Renovació certificació ISO 9001 en auditoria externa - Grau d'assoliment alt dels objectius anuals	Revisió anual
2. Millorar els resultats educatius i l'orientació	2.1 Transformació metodològica	2.1.1 Impulsar metodologies competencials, treball interdisciplinari, codocència i avaluació formativa.	- Incrementar en un 10 % l'alumnat que supera totes les matèries a ESO. - Reduir en un 5 % el nombre d'alumnes amb més de 4 matèries suspeses. - Millorar els resultats de competència matemàtica a proves internes i externes	2026-2030
	2.2 de la competència matemàtica	2.2.1 Desenvolupar el projecte "Matemàtiques que connecten, motiven i inclouen" 2.2.2 Laboratori itinerant i apadrinament matemàtic.	- Millora en participació en activitats matemàtiques - creació del math lab - reducció de l'ansietat matemàtica: qüestionaris alumnat.	2027-2029
	2.3 Orientació acadèmica i professional	2.3.1 Reforçar l'acompanyament tutorial i la coordinació entre etapes i estudis postobligatoris.	- Millora del Índex de graduació; - Cotutories en tots els nivells de l'ESO. - 99% de continuïtat d'estudis després de l'ESO	2026-2030

3. Reforçar la inclusió, el benestar i la convivència	3.1Inclusió i atenció educativa	3.1.1Consolidar mesures DUA, suport tutorial i coordinació amb serveis externs.	- Reduir un 10 % els expedients disciplinaris. - Reduir un 10 % les incidències greus de convivència. -100 % dels grups amb activitats trimestrals de tutoria emocional i convivència. - Reduir l'absentisme reiterat per sota del 3 %.	2026-2030
	3.2 Benestar emocional i convivència	3.2.1Desenvolupar pràctiques restauratives, mediació i activitats de benestar emocional.	Clima de centre; enquestes de benestar i comissió de convivència integrada per representants dels estudis del centre	Revisió anual
	3.3 Coeducació i prevenció	3.3.1Consolidar actuacions coeducatives i preventives.	Participació activitats de zona Dues grans accions anuals en el centre	2026-2030
4. Potenciar la llengua catalana i la identitat de centre	4.1Competència comunicativa	4.1.1Reforçar Pla lector, 4.1.2Reforçar oralitat 4.1.3Reforçar expressió escrita amb criteris compartits de centre.	-Incrementar en un 10% els resultats de comprensió lectora i expressió escrita en proves de cada departament - 100 % dels departaments aplicant criteris lingüístics compartits. - Realitzar un mínim de 3 activitats culturals i literàries anuals de centre. - Aconseguir un 100% d'alumnat que parli català a la classe de llengua catalana	2026-2030
	4.2Cultura catalana i identitat	4.2.1Desenvolupar activitats culturals, commemoracions i projectes identitaris de centre.	Participació alumnat i famílies en les activitats realitzades	Revisió anual
5. Consolidar La Serreta com a centre obert i connectat amb l'entorn	5.1Participació comunitària	5.1.1Reforçar espais de participació de famílies i alumnat.	- Participació AFA; assistència reunions i activitats; valoració famílies. - Incrementar un 25 % la participació de famílies en activitats de centre. . - Consolidar mim 4 projectes anuals de treball comunitari o APS. - Incrementar un 10 % els seguidors dels canals de comunicació del centre.	2026-2030

	5.2 Treball en xarxa	5.2.1 Consolidar relacions amb Ajuntament, entitats i serveis externs.	Min de 5 projectes compartits projectes compartits -Augmentar un 15% alumnat Erasmus+	Revisió anual
			-Increment de places d'FP Dual amb empreses amb responsabilitat social.	
	5.3 Comunicació i projecció	5.3.1 Millorar comunicació institucional i difusió de projectes.	-Enviar l'agenda setmanal amb totes les act de la setmana a famílies i professorat -Enviar dossier d'inici de curs a totes les famílies	2026-2030
			-Tenir totes les actes de reunions amb famílies penjades a l'Educa	
6. Adequar espais i organització als nous reptes educatius	6.1 Transformació d'espais	6.1.1 Revisar espais educatius i de convivència amb criteris inclusius i flexibles.	-Adequar almenys 3 espais educatius durant el mandat. . -Crear espais informals de trobada que trenquin la barrera mati/ tarda. -Potenciar la celebració d'èxits compartits	2027-2030
	6.2 Sostenibilitat i digitalització	Desenvolupar actuacions vinculades als ODS, sostenibilitat i ús responsable de la tecnologia.	- Desenvolupar almenys 2 actuacions anuals vinculades a sostenibilitat i ODS.	2026-2030

5. INDICADORS, SEGUIMENT I RETIMENT DE COMPTES

L'avaluació del PdD es planteja com un procés continu orientat a la millora dels resultats educatius, del funcionament del centre i del benestar de la comunitat educativa. El seguiment del projecte es realitzarà a partir d'indicadors quantitatius i qualitatius vinculats als objectius estratègics i alineats amb els indicadors de progrés del PEC.

El centre continuarà consolidant la cultura de qualitat i el treball sistemàtic amb indicadors iniciat durant el mandat anterior. La sistematització dels processos i el registre d'evidències permetran detectar necessitats, revisar actuacions i introduir ajustos en funció de l'evolució dels resultats i del context.

5.1 Indicadors d'avaluació

Els indicadors del projecte s'organitzaran al voltant dels principals objectius estratègics del mandat i es revisaran anualment a través de la PGA i la Memòria Anual.

Entre els principals indicadors de seguiment es consideraran:

En àmbit Pedagògic	En àmbit de convivència	En l'àmbit de benestar
- Evolució dels resultats acadèmics i competencials - Índex de graduació i continuïtat en estudis postobligatoris - Resultats de CCBB - Ús i impacte dels projectes pedagògics i inclusius - Competència matemàtica - Comprensió lectora i expressió escrita - Orientació acadèmica i professional	- Incidències de convivència i expedients disciplinaris - Participació de l'alumnat i de les famílies - Grau d'assoliment de les actuacions previstes en convivència - Participació en activitats de mediació i pràctiques restauratives - Clima de centre	- Dades d'absentisme i abandonament - Estabilitat i participació docent - Coordinació amb serveis externs - Seguiment tutorial i orientació personal - Percepció de seguretat i pertinença - Seguiment de l'alumnat vulnerable o NESE

En aquest sentit, el projecte de millora "Matemàtiques que connecten, motiven i inclouen" aportarà eines específiques per a l'avaluació de la competència matemàtica i del benestar associat a l'aprenentatge de les matemàtiques, incorporant proves competencials,

rúbriques, observacions d'aula i qüestionaris de percepció de l'alumnat. L'increment de l'ús del català fa referència a tots els àmbits.

5.2 Seguiment i revisió del projecte

La Programació General Anual concretarà cada curs les actuacions prioritàries vinculades al Projecte de Direcció, mentre que la Memòria Anual permetrà valorar-ne el grau d'aplicació i l'impacte en els resultats educatius i organitzatius del centre.

Els indicadors i evidències recollits permetran introduir ajustos i redefinir actuacions quan sigui necessari, mantenint una mirada flexible i adaptada a l'evolució del context educatiu i social del centre.

5.3 Retiment de comptes, participació i transparència

Es potenciaran els espais de participació de l'alumnat, les famílies i el professorat, així com els canals de comunicació institucional i els mecanismes de retorn dels processos d'avaluació i seguiment.

La participació de la nova AFA, els espais de coordinació amb serveis externs i el treball en xarxa amb l'entorn contribuiran a consolidar una cultura de centre basada en la confiança, la transparència i la implicació comunitària.

5.4 Retiment de comptes

La memòria anual del centre es consolidarà com l'eina principal de valoració i revisió del Projecte de Direcció, facilitant l'anàlisi de l'evolució dels objectius estratègics i la presa de decisions basada en evidències.

Taula resum:

A QUI	QUÈ	QUAN
Claustre , Consell escolar, AFA, Comissió, Inspecció	Presentació del PdD	Inici del mandat
Comissió de Qualitat i responsables de l'activitat	Presentació de la PGA Seguiment de les activitats de la PGA Presentació de la memòria (indicadors de progrés, procés i propostes de millora)	Inici de curs Final de cada trimestre Final de curs
Consell Escolar, claustre	Presentació de la PGA Presentació de la memòria (indicadors de progrés, procés i propostes de millora)	
Administració	Gestió econòmica Presentació de la memòria (indicadors de progrés, procés i propostes de millora)	Retiment de comptes (juliol)
Famílies i AFA	Presentació de la PGA Breu presentació de la memòria (indicadors de progrés, procés i propostes de millora)	Inici de curs Final de curs
Alumnat (delegats)	Presentació de la PGA Breu presentació de la memòria i propostes de millora	Inici de curs Final de curs
Claustre , Consell escolar, AFA, Inspecció	Memòria final i grau d'assoliment dels objectius del PdD. Acord de Corresponsabilitat signat anualment	Final del mandat

6. TEMPORITZACIÓ DEL MANDAT

El desplegament del Projecte de Direcció 2026-2030 es planteja de manera progressiva i flexible, adaptant les actuacions a l'evolució dels indicadors, als canvis de context i a les necessitats educatives i organitzatives del centre. La temporització del mandat s'organitza en tres fases complementàries que permeten consolidar processos, implementar millores i garantir la sostenibilitat dels projectes iniciats.

6.1 Fase 1: Consolidar (curs 2026-2027)

Durant el primer any del mandat es prioritzarà la consolidació de les estructures organitzatives i pedagògiques del centre, reforçant especialment els mecanismes d'acollida docent, coordinació i transferència de coneixement institucional davant la mobilitat de la plantilla.

Es prioritzarà:

- la consolidació del lideratge distribuït i de les comissions estratègiques,
- el reforç de l'acció tutorial i dels mecanismes d'acompanyament emocional,
- la revisió dels espais educatius i de convivència
- la actualització dels principals documents i protocols de centre per garantir la coherència entre el PCE, les línies estratègiques del PdD i les necessitats detectades en la diagnosi inicial

6.2 Fase 2: Transformar (cursos 2027-2028 i 2028-2029)

Aquesta fase estarà orientada al desplegament i consolidació de les principals línies de transformació pedagògica, inclusiva i organitzativa del projecte.

Es potenciarà especialment:

- el desenvolupament de metodologies competencials i interdisciplinàries,
- la consolidació del projecte lingüístic,
- el desplegament d'actuacions vinculades al benestar emocional i la convivència,
- la transformació progressiva dels espais educatius,
- el desenvolupament de projectes específics de millora dels resultats, especialment en l'àmbit matemàtic i comunicatiu.

En aquest període es consolidarà el projecte "Matemàtiques que connecten, motiven i inclouen", amb el desenvolupament del laboratori itinerant de matemàtiques, les

actuacions d'apadrinament entre nivells i les estratègies metodològiques orientades a la millora de la competència matemàtica i del benestar de l'alumnat.

També es reforçarà el treball en xarxa amb les famílies, els serveis externs i les entitats del territori per ampliar les oportunitats educatives i consolidar la dimensió comunitària del centre.

6.3 Fase 3: Projectar i consolidar (curs 2029-2030)

L'última fase del mandat estarà orientada a consolidar les actuacions implementades, valorar-ne l'impacte i reforçar la sostenibilitat dels projectes estratègics del centre.

Es realitzarà una revisió global dels indicadors i dels objectius del Projecte de Direcció per identificar els avenços realitzats, les necessitats de millora i els nous reptes de futur.

Aquesta fase prioritzarà:

- la consolidació de la cultura de qualitat i del treball amb evidències,
- la sistematització de processos i materials de centre,
- la projecció externa dels projectes consolidats,
- el reforç del sentiment de pertinença de la comunitat educativa,
- la definició de línies de futur vinculades a l'evolució del centre i del context.

La memòria final de mandat esdevindrà l'eina principal de valoració global del projecte i de definició dels nous reptes estratègics de La Serreta 2030.

7. EPÍLEG

"L'educació és un acte d'esperança."

Paulo Freire

Aquest Projecte de Direcció neix de la voluntat de continuar construint una escola pública inclusiva, orientadora i compromesa amb les persones i amb el territori. Un projecte que parteix de l'experiència acumulada durant el mandat anterior, però que alhora mira cap al futur amb la voluntat d'adaptar-se als nous reptes educatius, socials i emocionals que afecten la comunitat educativa.

La Serreta vol continuar consolidant-se com un centre amb identitat pròpia, capaç de generar oportunitats d'aprenentatge, acompanyament i creixement personal per a tot l'alumnat. Un centre que entén l'educació com una tasca col·lectiva basada en la corresponsabilitat, el treball compartit, la cultura de la millora contínua i el compromís amb l'equitat i la cohesió social.

El projecte aposta per un lideratge pedagògic compartit que reforci la sostenibilitat dels processos i la continuïtat dels projectes de centre, situant el benestar, la convivència i la qualitat educativa com a eixos fonamentals de l'acció educativa.

La Serreta 2030 vol ser un centre obert, innovador i arrelat al municipi, capaç de continuar transformant-se sense perdre els elements que defineixen la seva identitat: la inclusió, la participació, la llengua i la cultura catalanes, el treball en xarxa i la voluntat d'oferir horitzons de futur a tot l'alumnat.

La Serreta, un institut amb horitzó.

8. BIBLIOGRAFIA

- Bonal, X. i Tarabini, A. (dir.) (2021). *L'educació en temps de desigualtats*. Fundació Bofill.
- Fullan, M. (2016). *La dirección escolar: tres claves para maximizar su impacto*. Morata.
- Hargreaves, A. i Fullan, M. (2014). *Capital profesional*. Morata.
- Jolonch, A.; Ross, G.; Vives, N. (2024). *Leadership for learning: powerful professional development for school leaders in Spain*.
- Meirieu, P. (2018). *Frankenstein educador*. Laertes.
- Robinson, V. (Viviane/Bibiana Robinson) (2011). *Student-Centered Leadership*. Jossey-Bass.
- Robinson, V. (2015). *Connective Leadership: Managing in a Changing World*. Penguin.
- Sanmartí, N. (2020). *Avaluar és aprendre*. Departament d'Educació.
- Tonucci, F. (2017). *Ciutat dels infants*. Graó.
- Departament d'Educació: Documents per a l'organització i la gestió dels centres (DOIGC). Actualitzat curs 2025-2026.



Institut
La Serreta
Rubí