

Projecte de direcció

Institut Escola Torre Queralt
2022-2026 Àngel Ibaceta Solanilla



NIF S2500286

Secà de Sant Pere 25005 Lleida

e-mail: c5010280@xtec.cat web: www.torrequeralt.cat

Índex

| | | |
|-----|---|----|
| 1. | Motivació | 1 |
| 2. | Plantejament institucional | 3 |
| 3. | Diagnosi | 5 |
| 3.1 | L'escola, espai físic i entorn | 5 |
| 3.2 | Les persones | 8 |
| 3.3 | Serveis | 9 |
| 3.4 | L'alumnat i les famílies | 10 |
| 3.5 | L'organització | |
| 11 | | |
| 3.6 | Què fem? | |
| 12 | | |
| 3.7 | Els resultats | |
| 13 | | |
| 3.8 | Els documents de centre | |
| 14 | | |
| 4. | Les estratègies d'actuació | |
| 14 | | |
| 5. | La concreció dels objectius i els indicadors d'avaluació | |
| 16 | | |
| 6. | L'avaluació i el retiment de comptes | |
| 24 | | |
| 7. | El lideratge distribuït i la participació de la comunitat educativa al centre | |
| 26 | | |

8. Bibliografia

28

1-Motivació

Aquest projecte respon a les meves inquietuds, professionals i també personals, de treballar per un institut escola inclusiu. Un Institut escola de tots i de totes. Des de ja fa catorze anys que vaig arribar al centre fins al dia d'avui, s'han anat succeint diferents etapes en la vida d'aquest. Durant els primers anys coexistien dues escoles on predominava l'alumnat del barri i la fuga a altres escoles era pràcticament nul·la. Aquesta situació va anar canviant amb el temps, i amb la davallada de les inscripcions durant els anys al 2016-2017 es van fusionar les dues escoles. Finalment s'inicia una tercera etapa que arriba fins al dia d'avui amb l'Institut Escola Torre Queralt. Durant tot aquest temps, tant l'escola com jo, hem evolucionat de la mà, i amb molta motivació em sorgeix la possibilitat de fer un pas endavant, donar el millor de mi mateix i amb molt entusiasme, poder crear junts una nova etapa.

Com en altres zones, el context i la societat que envolta l'escola ha variat significativament i ara és el moment d'introduir canvis de millora per a l'adequació del centre a aquest nou entorn.

Per aquesta raó em decideixo a presentar aquest projecte, amb el convenciment de continuar treballant per un centre que permeti la projecció de l'alumnat en un entorn que en alguns casos no els hi es del tot favorable, promovent sempre l'equitat i la igualtat d'oportunitats.

Crec fermament en la necessitat de facilitar les eines necessàries per a la vida més enllà de l'aspecte acadèmic, i per tant el meu objectiu i compromís és aportar el màxim de la meva energia, capacitats i fortaleces per fer-los competents en un sentit global.

Per poder dur a terme aquest gran objectiu és del tot necessari fer-ho acompanyat per un claustre amb un valor humà i professional inestimable, ja que des del meu punt de

vista un Projecte de Direcció (PdD) ha d'estar obert a tots els membres de la comunitat educativa, en especial a aquells professionals que en formen part. Aquest projecte també ha de ser d'ells i elles i l'han de sentir com a propi. Crec indispensable la participació de les famílies, de l'associació de veïns i de tants agents locals com sigui possible. Cal remarcar la fortalesa que representa el meu coneixement del barri i l'estima i respecte mutu que s'ha creat al llarg d'aquests anys a l'hora de poder dur a terme la col·laboració necessària.

Per acabar aquest primer punt del projecte m'agradaria remarcar la importància d'un lideratge distribuït i estratègic, ja que entenc la funció directiva com la promotora i impulsora d'una transformació educativa sistèmica i sostenible.


En paraules d'Irina Bokova, directora general de la UNESCO "Cal que canviem radicalment la nostra idea de la funció educativa en el desenvolupament mundial, perquè té un impacte catalític en el benestar dels individus i el futur del nostre planeta.[...] Ara, més que mai, l'educació té la responsabilitat d'adaptar-se als reptes i a les aspiracions del segle XXI i fomentar els valors i les competències adequats per aconseguir un creixement sostenible i inclusiu i una convivència pacífica".

2-Plantejament institucional

A continuació es descriu el plantejament institucional que recull el PEC del nostre centre:

| <u>La missió</u> | <u>La visió</u> | <u>Els valors</u> |
|---|---|---|
| <p>-Vetllem per l'acompanyament tutorial perquè cada alumne se senti acollit, acceptat i estimat des d'un primer moment.</p> <p>-Valorem la diversitat i és viscuda com a font de riquesa on l'aprenentatge és mutu.</p> <p>-Promovem la implicació de tota la comunitat educativa en el procés educatiu, especialment AFA.</p> <p>-Implementem de les noves tecnologies cercant la millora en els resultats educatius.</p> | <p>-Volem dissenyar un marc global que canalitzi esforços, estratègies, plans i actuacions per la millora qualitativa dels resultats educatius, de la cohesió social i la millora de la imatge del centre</p> <p>-Un centre que té com a objectiu final l'educació integral de l'alumnat, amb la voluntat que adquireixi les competències de cada un dels àmbits i les transversals.</p> <p>-Un centre on la diversitat cultural tingui un enfocament intercultural.</p> <p>-Aconseguir una millora en l'adquisició de les competències bàsiques per part de tot l'alumnat.</p> <p>-Un centre on l'ús social del català sigui un fet dins la comunitat educativa i que assoleixi millorar els</p> | <p>-Ens definim com un Institut Escola públic, català, democràtic, laic, participatiu, emprenedor, realista, que cerca la millora qualitativa de les competències bàsiques, arrelat i compromès amb l'entorn, social i cultural, enriquidor i respectuós de la personalitat, obert, solidari i acollidor, inclusiu i multicultural, on s'atén la diversitat, i es treballa per la igualtat d'oportunitats i la cohesió social.</p> <p>-Institut Escola centrat en el reconeixement i valoració de les persones, entenent l'alumne/a com un ésser individual, social, creatiu, autònom i pluridimensional.</p> <p>-Educar en valors ciutadans autònoms.</p> <p>-Prendre compromís envers els valors de la convivència del respecte mutu i del creixement</p> |

Projecte de Direcció
 Institut Escola Torre Queralt 2022-2026

| | | |
|---|--|--|
|  | <p>resultats d'aprenentatge en l'ús de la llengua catalana.</p> <p>-Un Institut Escola innovador, acollidor, democràtic i participatiu, amb la implicació del professorat.</p> <p>-Un centre que ofereixi al professorat el suport educatiu i informació necessària per tirar endavant projectes creatius i innovacions.</p> <p>-Coordinació entre diferents etapes educatives (des del 1r cicle d'Educació Infantil fins a Secundària).</p> <p>-Un Institut Escola que vol millorar la imatge i confiança al barri i integrar-se en l'entorn.</p> | <p>personal.</p> <p>-Defensar els drets humans, l'equitat, la coeducació i perspectiva de gènere, igualtat de gènere, la participació democràtica, la curiositat i el sentit crític, i l'autoexigència.</p> <p>-Promoure les relacions dinàmiques basades en el principi de col·laboració i de coresponsabilitat entre l'Institut Escola i el seu entorn (famílies, entitats, institucions, entorn laboral...).</p> <p>-Promocionar el compromís amb la cultura i la llengua catalana i la integració dels nouvinguts i nouvingudes.</p> <p>-Adaptar-se als canvis i a les noves tecnologies.</p> <p>-Garantir una educació amb continguts curriculars en clau de la transició energètica i la seva relació amb els Objectius de Desenvolupament Sostenible (ODS).</p> |
|---|--|--|

Projecte de Direcció
Institut Escola Torre Queralt 2022-2026

3-Diagnosi

3.1-L'escola espai físic i entorn

El Secà de Sant Pere està situat en un petit planell que domina la vall de Balàfia i els horts de Sant Ruf. Situat al nord-est de la ciutat, entre la carretera d'Albesa i el Molí de Gualda (carretera d'Alguaire). Constitueix una plana estreta, allargassada on cultiven arbres fruiters: terreny de conreus esquifits envoltat de terres més fèrtils amb petites masies de pagès.

Als anys 50-60, amb l'arribada d'immigrants del sud de la península, es van començar a construir petites barraques que a poc a poc han estat transformades en cases de planta baixa.

El barri està limitat al Nord per la partida de Gualda i Marimunt, al Sud per Lleida, a l'Est per Balàfia i a l'Oest per Pardinyes.

Urbanització i habitatges:

L'Escola té una distribució lineal al voltant de dos carrers principals que fan d'eix vertebrador: l'Avinguda de la Llibertat i l'Avinguda Sant Pere.

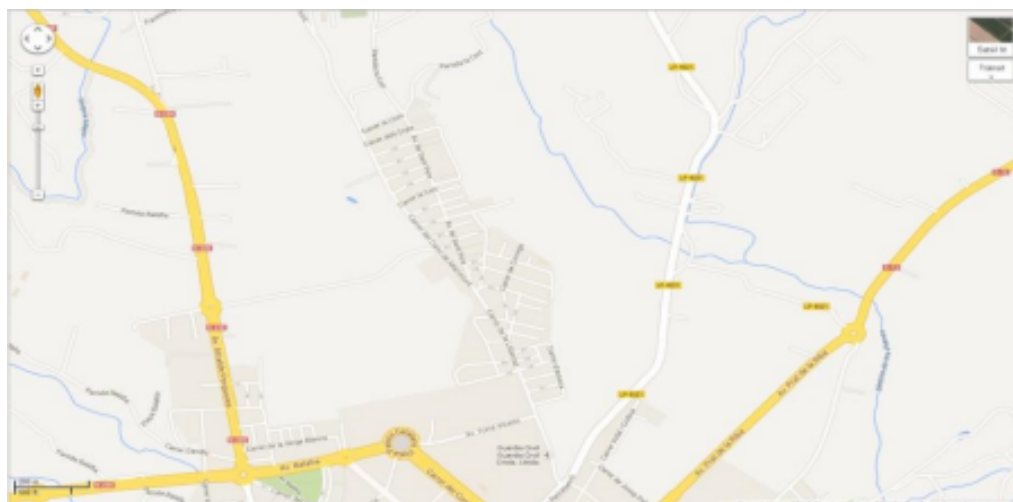
L'Institut està situat a la part central del Secà, darrera de la Plaça Sant Pere, la qual divideix el Secà en dues parts: El Secà de Baix (cases i carrers entorn de l'Av. Llibertat) i el Secà de Dalt (cases i carrers entorn de l'Av. Sant Pere).

*Nota: Part estreta del PEC.

Des de la pandèmia es va decidir traslladar els dos grups de 6è d'Educació Primària a l'edifici institut per qüestions de ràtio i espais. Aquesta circumstància esdevé en realitat una fortalesa, ja que ha significat per aquests alumnes un primer contacte amb secundària i els ha permès visualitzar de forma global el centre i el que els pot oferir el futur pròxim. També, ha millorat la comunicació entre el professorat de les dues etapes educatives.

Respecte a la realitat social de l'entorn, actualment es constata l'existència de dos tipus de situacions culturals i econòmiques. Un primer grup amb una situació econòmica força desfavorida, format per aquelles famílies amb condicions properes a la precarietat i, un altre grup amb un nivell socioeconòmic que es pot considerar com a mitjà. Aquest fet es veu reflectit també, en els tipus d'habitatges i en la quantitat de persones que hi conviuen. La massificació de persones en una mateixa llar, així com condicions en les que es troben les vivendes, són indicadors per a cadascun dels grups esmentats anteriorment.

Plànol



3.2-Les persones

3.2.1-El professorat

Pel que fa l'equip humà del centre cal destacar la quantitat de recursos de què es disposa. Fet que en moltes ocasions permet una mirada més individualitzada i acurada dels nostres alumnes. Avui dia comptem amb 41 docents, en blau Inf. i Primària i en groc ESO.

| | |
|--------------------------------|----|
| EES- Pedagogia terapèutica | 2 |
| INF- Educació Infantil | 5 |
| PAN- Llengua estrangera anglès | 1 |
| PEF- Educació Física PRI | 2 |
| PMU- Música | 2 |
| PRI- Educació Primària | 10 |
| AAP-Aula Acollida | 1 |
| UEE-SIEI-INF-PRI | 2 |

| | |
|-------------------------------------|------|
| REL- Religió catòlica | 0.5 |
| RE- Religió ESO | 0.25 |
| LC- Llengua Catalana i literatura | 2 |
| LE- Llengua castellana i literatura | 1 |
| AN- Anglès | 2 |
| GE- Geografia | 1 |
| DI- Dibuix | 1 |
| EF- Educació Física | 1 |
| MA- Matemàtiques | 1 |
| CN- Biologia i geologia | 2 |
| FQ- Física i química | 1 |
| TEC-Tecnologia | 1 |
| PSI- Psicologia Educativa | 1 |

(PEC de centre)

Val a dir que tot i tractar-se d' un centre nou sempre s'ha buscat mantenir la màxima estabilitat respecte al professorat per poder donar una més bona continuïtat al projecte.

3.3-Serveis

3.3.1-Servei Menjador

Aquest servei està gestionat per la direcció de l'Institut Escola, el Consell Comarcal i l'empresa de càtering adjudicatària. L'empresa de menjador gestiona la cuina i monitoratge. L'alumnat pot utilitzar aquest servei de forma opcional, la majoria dels quals gaudeix de beques. Durant aquesta franja horària també es duen a terme

activitats extraescolars.

3.3.2-Els serveis educatius externs

| | |
|------------------------------|--|
| Servei administratiu | L'Institut Escola compta amb una auxiliar administrativa, compartida amb una altra escola, que ve donada pel Departament d'Ensenyament.. |
| Servei de manteniment | L'Ajuntament de Lleida, juntament amb el/la conserge té subcontractada una empresa que realitzen el manteniment del centre. |
| Servei de neteja | Aquest servei el porta a terme una empresa de serveis contractada per l'Ajuntament. |

EAP (Equip d'Assessorament Psicopedagògic)

Psicopedagoga

Treballadora social

Logopeda

Centre de Recursos Pedagògics- CRP

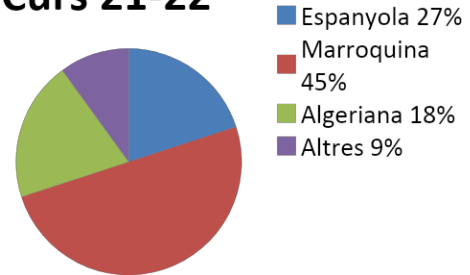
Fisioterapeuta

Cal destacar la més que necessària coordinació periòdica amb cadascun dels membres de l'EAP per poder fer front a la complexitat i dificultat de les característiques del nostre alumnat.

| Nombre d'alumnes per etapes | | |
|-----------------------------|----------|-----|
| Infantil | Primària | ESO |
| 55 | 155 | 105 |

3.4-L'alumnat i les famílies

Procedència Alumnat Curs 21-22



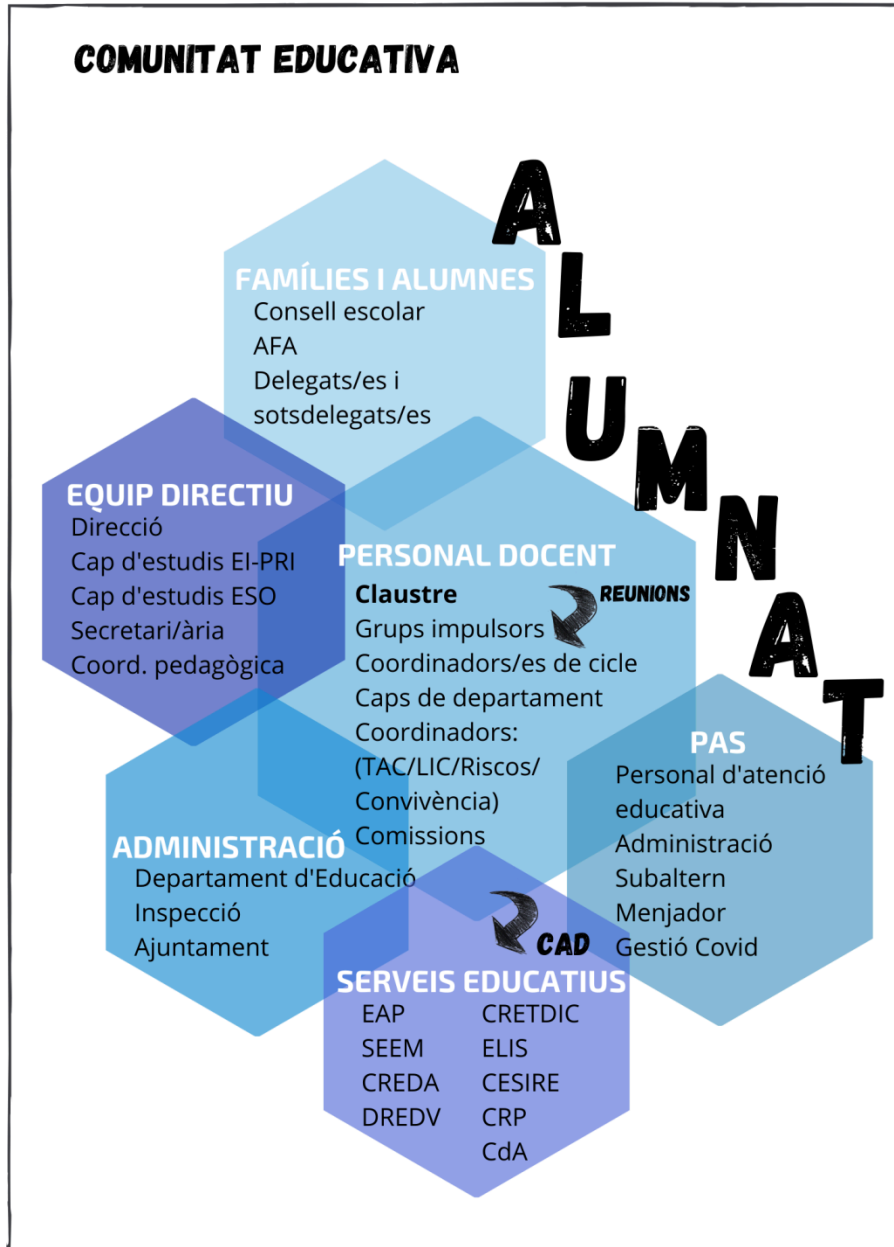
La major part del nostre alumnat prové del mateix barri, la gran majoria d'ells són nascuts aquí encara que la seva procedència familiar és majoritàriament estrangera. Es tracta d'un fet distintiu del nostre centre que hem d'entomar com una oportunitat, ja que ens obre portes a la multiculturalitat i al plurilingüisme. D'altra banda, també cal aprofundir en disminuir certs comportaments misògins entre alumnes i amb docents que es produeixen en part, com a conseqüència de certs bagatges de tipus cultural que de vegades pot comportar actituds disruptives tant a l'aula com en la vida quotidiana del centre.

3.4.1-L'AFA

Malgrat les dificultats econòmiques i els canvis en la tipologia de les famílies, l'Associació de Famílies (AFA) ha de continuar essent una entitat plenament integrada en la vida del centre, la seva col·laboració ha de ser un tret característic de l'escola i

un element clau per poder tirar endavant tots els projectes. L'escola està oberta a les famílies i s'ha d'impulsar la implicació i coresponsabilitat d'aquestes en l'educació dels alumnes.

3.5-L'organització



3.6-Què fem?



3.6.1-La Relació amb l'entorn

| | Què fem? |
|---|---|
| Entitats del barri i ciutat | Col·laboració amb Centre Cívic, Associació Down de Lleida, Associació veïns, Associació Esportiva AEM |
| Escola Verda – Agenda 21 | Participació a les activitats que s'ofereixen al barri i la ciutat. |
| Entitats educatives de la ciutat | Visites a centres d'art, edificis emblemàtics, biblioteca pública... |
| Universitats | Col·laboració en l'acollida d'estudiants en pràctiques. |

Aquestes actuacions deixen palès que, tal com estableix el nostre PEC, a més de mantenir bona relació amb els centres i entitats del barri i la ciutat en general, també aprofitem els recursos de què disposem per promoure un aprenentatge més vivencial i significatiu amb l'objectiu final de millorar els resultats educatius.

3.7-Els resultats

D'acord amb l'índex d'alumnes que superen els cicles i les etapes tenim una discordança molt gran en les CB de 4t ESO. Respecte a les CB de 6è els resultats del nostre alumnat es mantenen molt pròxims, per sobre o per sota, als de la mitjana obtinguda per centres de la mateixa tipologia.

| Proves Externes | | | |
|-----------------------------------|------------------------|---------------------|------------------------|
| CB 6è Educació Primària 2020-2021 | | CB 4t ESO 2020-2021 | |
| Àrees | Resultat Global (A+MA) | Matèries | Resultat Global (A+MA) |
| LL.Cat | 80% | LL.Cat | 26'1% |
| LL.Cast | 71'4% | LL.Cast | 31'8% |
| LL. Ang | 73'4% | LL. Ang | 13'6% |
| Mat | 57'2% | Mat. | 4'5% |
| Medi | 66'6% | Cien/Tec | 30'4% |

3.8-Els documents de centre

Pel que fa als documents de centre cal continuar amb la metodologia de treball marcada pel PEC i totes les directrius derivades d'aquest. Cal sistematitzar la seva actualització anual tenint en compte les avaluacions anuals amb resultats de les diferents proves i de la PGA.

Donada la situació sanitària a causa de la COVID, avui en dia, és necessari tenir en compte i complir amb el Pla Covid, donat que la seguretat de l'alumnat i professorat ha de continuar sent una prioritat per tots.

No podem oblidar les noves tecnologies i la seva importància, per aquesta raó seria imprescindible redactar i marcar una Estratègia Digital de centre intentant enllaçar-la amb el Projecte Lingüístic.

De la mateixa manera seria aconsellable fer un aprofundiment en el Pla de Convivència donada la complexitat de l'alumnat i l'entorn del nostre centre.

4-Estratègies d'actuació

Per poder fer una anàlisi més profunda del centre he emprat el mecanisme DAFO extraient informació de les diferents reunions de cicle, claustres i de les memòries anuals, per tal de visualitzar quines han de ser les nostres prioritats de cara a poder implementar millores.

D
A
F
O

| | | |
|--|---|--|
| | <p>AMENACES</p> <p>-Ubicació del centre dins d'un entorn amb múltiple oferta escolar.</p> <p>-Poca implicació de les famílies en el procés educatiu.</p> <p>-Assignació de recursos humans per atendre la diversitat (per part del Departament).</p> <p>-Poca assignació horària de treball personal del professorat (per part del Departament).</p> | <p>OPORTUNITATS</p> <p>-Motivació per part de famílies en la participació d'activitats al centre.</p> <p>-Motivació per part dels docents per impulsar l'aprenentatge individual i de les competències per a la vida.</p> <p>-Ubicació del centre (recursos entorn).</p> <p>-Creixement exponencial d'activitats dins del mateix barri (Associació Veïns) i vinculades amb l'Ajuntament de Lleida (PEE)</p> |
| <p>FORTALESES</p> <p>-Equip humà cohesionat, implicat i qualificat</p> <p>-Bona coordinació entre professionals del mateix nivell educatiu.</p> <p>-Existència SIEI.</p> <p>-Alt percentatge d'alumnat que supera cicles.</p> | <p>Estratègies de prevenció</p> <p>Han de tenir en compte l'acollida de les famílies que s'incorporen de nou al centre, animant-les a participar de la vida de l'escola, per assegurar la col·laboració i bona gestió de l'AFA.</p> <p>D'altra banda, s'ha de vetllar per optimitzar les mesures d'atenció a la diversitat per millorar els resultats acadèmics i prioritzar els projectes que puguem assumir tenint en compte l'horari no lectiu de què disposem.</p> | <p>Estratègies de creixement</p> <p>Han de vetllar perquè l'escola continuï oberta a les famílies i es mantingui la bona relació entre tot l'equip humà de la comunitat educativa i el bon clima de treball. D'aquesta manera treballarem plegats en la mateixa línia, de coresponsabilitat, cercant objectius comuns d'excel·lència tot aprofitant els recursos que ens ofereix l'entorn del centre.</p> |
| <p>DEBILITATS</p> <p>-Canvis en la tipologia de l'alumnat (situació desfavorida).</p> <p>-Augment de l'alumnat NESE.</p> <p>-Recursos materials per atendre diversitat.</p> <p>-Recursos TAC.</p> | <p>Estratègies d'atenció preferent</p> <p>S'han d'enfocar cap a l'optimització dels recursos humans i materials, per atendre la diversitat i potenciar el debat pedagògic, per actualitzar la metodologia de treball en funció de les característiques de l'alumnat i afavorir, així, l'assoliment de les proves externes i internes per part de tot l'alumnat.</p> | <p>Estratègies de millora</p> <p>Han d'anar encaminades a actualitzar la metodologia de treball del centre, aprofitant les aptituds del professorat.</p> <p>Promoure major implicació de les famílies, les entitats cíviques i educatives de la ciutat per millorar els resultats educatius.</p> |

| | | |
|--|--|--|
| -Metodologia tradicional en alguns cicles. | | |
|--|--|--|

5-La concreció dels objectius i els indicadors d'avaluació

A continuació, es despleguen els objectius que es pretenen assolir al llarg dels quatre cursos d'aplicació d'aquest Projecte de Direcció. Se'n detallen les estratègies, les actuacions, la temporització i els responsables. La concreció dels recursos humans, materials i funcionals es farà al Pla Anual de Centre a mesura que es vagin plantejant. Aquests objectius han estat definits en funció de les necessitats derivades del diagnòstic detallat anteriorment, així com del coneixement intens del centre durant els darrers 14 cursos. Per a la seva redacció s'han tingut en compte els Objectius Prioritaris del Sistema Educatiu del Departament d'Educació. Així mateix, estan alineats amb els objectius del nostre Projecte Educatiu de Centre.

| ÀMBITS | OBJECTIUS GENERALS | OBJECTIUS ESPECÍFICS |
|------------------------------------|--|--|
| - Pedagògic | -Millorar resultats educatius | -Millorar els resultats en proves externes i internes. -Millorar l'estratègia digital de centre (EDC). -Millorar l'atenció de les necessitats educatives del nostre alumnat atenent la diversitat. |
| - De participació i cohesió social | -Millorar la cohesió social | -Facilitar i promoure la participació de tots els membres de la comunitat educativa. |
| - Organitzatiu i de gestió | -Millorar la gestió i projecció del centre | -Implementar el treball cooperatiu entre els docents millorant l'eficàcia de les estructures organitzatives. -Actualitzar i donar a conèixer els documents de centre i les seves activitats. |

Projecte de Direcció
Institut Escola Torre Queralt 2022-2026

D'altra banda, es detallen els indicadors que es tindran en compte per avaluar l'assoliment de cada objectiu. Així mateix, s'anomenen les eines i els agents que les aplicaran, així com l'evolució que s'espera de l'indicador al llarg dels quatre anys partint del seu valor inicial.

Projecte de Direcció
Institut Escola Torre Queralt 2022-2026

Objectiu General 1: Millorar els resultats educatius

| Àmbit pedagògic | Objectiu Específic 1 | | Millorar els resultats en proves externes i internes | | | | | | | |
|--|---|---|--|---|---|---|---|---|---|---------------------------------|
| | Estratègies | | Actuacions | | | Temporització | | | | Responsables |
| | 1.1-Millorar els resultats en les proves de competències bàsiques de 6è PRI i 4t ESO. | | -Revisió i anàlisi dels resultats i la seva evolució. | | | 1r | 2n | 3r | 4t | Equip Directiu |
| | | | -Cerca d'estratègies per assolir la millora. | | | X | X | X | X | |
| | 1.2-Millorar els resultats de les proves ACL i aplicar les diagnòstiques a 2n ESO. | | -Anàlisi dels resultats i la seva evolució. | | | X | X | X | X | Equip Directiu |
| | | | -Cerca i creació d'activitats per part d'una comissió pedagògica que implementi la millora. | | | X | X | X | X | Comissió Pedagògica Tutors |
| | 1.3-Elaborar programacions de centre seguint una metodologia acordada pel claustre. | | -Creació d'una comissió pedagògica formada per un membre de cada cycle, departament i els cap d'estudis. | | | X | | | | Equip Directiu |
| | | | -Programació de reunions periòdiques per elaborar unitats didàctiques de forma competencial. | | | X | X | X | X | Comissió Pedagògica |
| | 1.4- Revisió dels continguts i criteris d'avaluació tenint en compte alumnat NESE | | -Crear un grup de treball per revisar continguts i criteris d'avaluació | | | X | X | X | X | Docents de les diferents etapes |
| | AVALUACIÓ DEL PROCÉS D'ASSOLIMENT DE L'OBJECTIU | | | | | | | | | |
| INDICADORS | | EINA | Res. (A+MA) | Inicial | | 1r | 2n | 3r | 4t | AGENT |
| 1.1-Percentatge d'alumnes que superen les CB de 6è i 4t ESO | | Proves C.Bàsiques. 6è i 4t ESO | CAT CAST ANGLÈS MAT MEDI/CIEN/TEC | 6è 80% 71'4% 73'4% 57'2% 66'6% | ESO 26'1% 31'8% 13'6% 4'5% 30'4% | +2/25% +4/20% +6/35% +10/45% +8/20% | +2/5% +2/5% +2/5% +2/5% +2/5% | +2/5% +2/5% +2/5% +2/5% +2/5% | +2/8% +2/8% +2/8% +2/8% +2/8% | Tutors/es i especialistes |
| 1.2-Percentatge d'alumnes que superen les proves de 2n ESO i ACL | | Proves Diagnòstiques 2n ESO/proves ACL. | 2n ESO Per implementar ACL | CI 47% CM 47% CS 52% | | +4% +4% +4% | +8% +8% +8% | +8% +8% +8% | +8% +8% +8% | Tutors/es i especialistes |

Projecte de Direcció
Institut Escola Torre Queralt 2022-2026

| | | | | | | | | | |
|--|--|---|-----------------------|------------------|----|-----|-----|----|---------------------|
| | 1.3- Nombre de programacions creades per a cada etapa. | Projecte Curricular de Centre. | CI CM CS ESO | - - - - | +8 | +8 | +8 | +8 | Comissió pedagògica |
| | 1.4- Actes de reunions i acords en ítems d'avaluació. - Millorar progressivament resultats en àmbits específics | Reunions per comissions transversals de les diferents etapes. | Totes les etapes | | +8 | +10 | +12 | = | Tot el claustre |

| Àmbit pedagògic | Objectiu Específic 2 | | Millorar l'Estratègia Digital de Centre (EDC) | | | | | | | |
|-----------------|--|--|---|--|--|---------------|----|----|----|---|
| | Estratègies | | Actuacions | | | Temporització | | | | Responsables |
| | | | | | | 1r | 2n | 3r | 4t | |
| | 2.1- Augment del nombre de dispositius per poder utilitzar l'alumnat. | - Comprar nous ordinadors portàtils durant els quatre anys. | | | | X | X | X | X | Equip Directiu Claustre/Comissió Inf. |
| | 2.2 -Seqüenciació de continguts de l'aprenentatge tecnològic a totes les etapes. | -Seqüenciar els continguts tecnològics de les diferents etapes. | | | | X | X | X | X | Equip Directiu Comissió Pedagògica Cord TAC |
| | 2.3-Increment de l'ús de les noves tecnologies en les activitats d'aprenentatge dels diferents àmbits. | -Sistematitzar deures (reptes) amb suport informàtic a primària i ESO. | | | | X | X | X | X | Equip Directiu Cord TAC |
| | | -Formar a les famílies en l'àmbit digital a través de l'AFA. | | | | X | X | X | X | Comissió Pedagògica Cord TAC |

Projecte de Direcció
Institut Escola Torre Queralt 2022-2026

| AVALUACIÓ DEL PROCÉS D'ASSOLIMENT DE L'OBJECTIU | | | | | | | |
|--|--|----------------------|------------------------------|------------------------------|-----|----|-----------------------------------|
| INDICADORS | EINA | Inicial | 1r | 2n | 3r | 4t | AGENT |
| 2.1-Inventari actualitzat. | Inventari intern de centre. | Inventari curs 21-22 | + | + | + | + | Comissió informàtica |
| 2.2-Nombre de nivells seqüenciats. | Actes dels cicles. Programació i memòria anual. | Pla TAC | 2n 4t 6è 2n ESO 4t ESO | 1r 3r 5è 1r ESO 3r ESO | INF | | Comissió Informàtica Tutors/es |
| 2.3-Nombre de deures per cycle demanats i amb resposta efectiva i nombre de formacions amb famílies. | Correu: xtec/torrequeralt Pàgina web Moodle- Classroom Aula d'informàtica | Poc ús actual | X | X | X | X | AFA Tot el claustre |

| Àmbit pedagògic | Objectiu Específic 3 | Millorar l'atenció de les necessitats educatives del nostre alumnat atenent la diversitat. | | | | | |
|--|---|---|---------------|----|----|----|--|
| | Estratègies | Actuacions | Temporització | | | | Responsables |
| | | | 1r | 2n | 3r | 4t | |
| | 3.1- Agrupació d'alumnes en grups flexibles dins la mateixa aula: codocència. | -Flexibilitzar grups en àrees de llengua i matemàtiques tant en ESO com en primària amb dos docents a l'aula. | | X | X | X | X |
| 3.2- Formació dels docents en diferents àmbits i aspectes de la diversitat: DUA, NESE, NEE, CRETDC, LIC, CEE, AIS, AA... | -Rebre formació per part del centre de recursos i aplicar-ho a les aules. | | X | X | X | X | Equip Directiu Claustre |
| 3.3- Sistematització reunions EAP, SAP i tutors/es. | -Marcar un calendari intentant una curta periodicitat per tal d'estar al dia amb els diferents casos. | | X | X | X | X | Equip Directiu Comissió Pedagògica CAD MEE/ OE Tutors/es |
| AVALUACIÓ DEL PROCÉS D'ASSOLIMENT DE L'OBJECTIU | | | | | | | |

Projecte de Direcció
Institut Escola Torre Queralt 2022-2026

| INDICADORS | EINA | Inicial | 1r | 2n | 3r | 4t | AGENT |
|--|----------------------|-------------|-----|-----|-----|-----|---|
| 3.1- Nombre de grups flexibilitzats i matèries: seguiment i flexibilització dels PIs i/o suports . | Memòria Anual | 50% actual | 70% | 80% | 85% | 90% | Claustre Comissió pedagògica Caps d'Estudis |
| 3.2-Membres del claustre inscrits i implementació a l'aula. | Memòria Anual | | 60% | 70% | 80% | 90% | Claustre |
| 3.3-Nombre de reunions realitzades i acords. | Memòria Anual CAD | - - - | 8 | 10 | 12 | = | CAD |

Objectiu General 2: Millorar la cohesió social

| Àmbit de participació i cohesió | Objectiu específic 1 | Facilitar i promoure la participació de tots els membres de la comunitat educativa. | | | | | |
|--|---|---|----|---------------|----|---------------------|---------------------------------------|
| | Estratègies | Actuacions | | Temporització | | Responsables | |
| | | | 1r | 2n | 3r | 4t | |
| | 2.1-Potenciar la participació de les famílies i conèixer el grau de satisfacció d'aquestes. | -Organització d'activitats al centre en les quals, les famílies hi puguin participar activament en horari lectiu i no lectiu. | X | X | X | X | Equip directiu Comissió Pedagògica |
| | | -Col·laboració de l'AFA en l'organització de les activitats del centre. | X | X | X | X | |
| | | -Recollida de l'opinió de les famílies dels aspectes rellevants del centre a partir de qüestionaris i enquestes. | X | X | X | X | |
| | 2.2-Potenciar la implicació de les famílies en l'educació dels seus fills/es. | -Creació d'espais de conversa i diàleg entre família i escola. | X | X | X | X | Equip Directiu |
| -Inici de xerrades formatives mitjançant l'activació de l'Escola de Mares i Pares (i/o tutors legals). | | X | X | X | X | Comissió Pedagògica | |

Projecte de Direcció
Institut Escola Torre Queralt 2022-2026

| | | | | | | | | |
|---|--|---|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|--|
| ó social | 2.3-Gestionar satisfactoriament la situació de la davallada d'alumnat al centre. | -Implementació del Pla d'Acollida. | | X | X | X | X | Equip Directiu |
| | | -Promoció efectiva i dinàmica de la Jornada de Portes Obertes del centre. | | X | X | X | X | Equip Directiu Coordinadors |
| | AVALUACIÓ DEL PROCÉS D'ASSOLIMENT DE L'OBJECTIU | | | | | | | |
| | INDICADORS | EINA | | Inicial | 1r | 2n | 3r | 4t |
| 2.1-Activitats realitzades. - Assistents a les activitats. - Grau satisfacció assistents. | Memòria de cycle Enquestes amb Google docs. | | - - | 9 Int. 75% | 12 Int. 80% | 16 Int. 85% | 20 Int. 90% | Claustre Comissió Informàtica |
| 2.2-Xerrades realitzades. -Grau de satisfacció. | Memòria anual. Enquestes de satisfacció. | Google | - - | 2Xer. | 3Xer. | 5Xer. | 7Xer. | Equip Directiu Comissió informàtica |
| 2.3-Nombre de famílies que visiten el centre. | Nombre de matriculacions. | ESFERA | 15 matriculats | 16 mat. | 17 mat. | 18 mat. | 20 mat. | Famílies Equip directiu |

Objectiu General 3: Millorar la gestió i projecció del centre

| | | | | | | | | |
|--|--|---|----------------------|----|----|----|---------------------|--|
| Àmbit organit zatiu i | Objectiu Específic1 | Implementar el treball cooperatiu entre els docents millorant l'eficàcia de les estructures organitzatives. | | | | | | |
| | Estratègies | Actuacions | Temporització | | | | Responsables | |
| | 3.1-Optimització dels recursos humans i materials. | -Revisar l'organització de les comissions i generar espais participatius pel professorat. | 1r | 2n | 3r | 4t | Equip Directiu | |
| | | | X | X | X | X | | |
| -Potenciar espais de trobada entre el professorat del mateix centre, de la zona i promoure Xarxa Instituts Escola. | | X | X | X | X | | | |
| | -Inventariar, ordenar actualitzar material didàctic. | X | | | | | | |

Projecte de Direcció
Institut Escola Torre Queralt 2022-2026

| | | | | | | | | |
|--|--|---|----------------|-----------|-----------|-----------|-----------------------------|--|
| de gestió | 3.2-Potenciació de la formació dels docents. | -Realitzar qüestionaris per detectar les necessitats de formació. | X | X | X | X | Equip Directiu | |
| | | -Realitzar formació que reverteixi directament a les aules. | X | X | X | X | Docents Experts | |
| | | -Sistematització de trobada mensual de l'Equip Directiu i Caps de les diferents comissions transversals. (Equip Impulsor) | X | X | X | X | Equip Impulsor | |
| | 3.3-Continuar sent escola formadora. | -Aplicació del Pla d'Acollida amb l'alumnat en pràctiques. | X | X | X | X | Equip Directiu Tutors/es | |
| AVALUACIÓ DEL PROCÉS D'ASSOLIMENT DE L'OBJECTIU | | | | | | | | |
| | INDICADORS | EINA | Inicial | 1r | 2n | 3r | 4t | AGENT |
| | 3.1-Grau de satisfacció del professorat respecte a les noves comissions. | Enquesta | - | 85% | +5% | +5% | = | Equip Directiu |
| | 3.2-Nombre de nous projectes o metodologies aplicades. | Actes Comissions | - | +2 | +2 | +2 | +2 | Comissions |
| | 3.3-Grau de satisfacció dels alumnes en pràctiques. | Memòria Anual | - | Alt | = | = | = | Equip Directiu Tutors/es pràctiques |

| | | | | | | | | | |
|-----------------------------|--|--|---|--|---------------|----|-------------------------|----------|----------------|
| Àmbit organit zatiu i | Objectiu Específic 2 | Actualitzar i donar a conèixer els documents de centre i les seves activitats. | | | | | | | |
| | Estratègies | Actuacions | | | Temporització | | Responsables | | |
| | 4.1-Actualitzar els documents de centre. | -Actualització del PEC. -Actualització de les NOFC. -Actualització del Pla COVID de Centre. -Actualització del Pla d'Acollida. -Actualització del PLC. | | | 1r | 2n | 3r | 4t | Equip Directiu |
| | | | | | X | X | X | X | |
| X | | | | | X | | | Claustre | |
| | | | X | | | | Cord. TAC | | |
| | | | | | | | Comissions Transversals | | |

Projecte de Direcció
Institut Escola Torre Queralt 2022-2026

| | | | | | | | | |
|---|---|---|----------------|-----------------------------------|---------------------------|----------------------------------|--|--------------------------------|
| de gestió | | -Elaboració Estratègia Digital de Centre. | X | X | X | | | |
| | 4.2-Mantenir una gestió econòmica clara i transparent. | -Comunicar a la comissió econòmica del Consell Escolar dels canvis en el pressupost al llarg del curs. | X | X | X | X | Secretària | |
| | 4.3-Fer difusió dels documents i resultats del centre. | -Presentació de la liquidació econòmica al Consell Escolar. | X | X | X | X | Comissió Informàtica Equip Directiu | |
| | | -Implementar un espai web actualitzat del centre amb els documents base i els resultats globals d'avaluacions externes. | X | X | X | X | | |
| | | -Comunicació dels resultats de les diferents proves externes i internes tan al claustre com a les famílies. | X | X | X | X | | |
| 4.4-Sistematitzar les eines de valoració dels esdeveniments organitzats per l'escola. | -Creació de formularis o enquestes web que permetin la valoració anònima dels esdeveniments per part de la comunitat educativa. | X | X | X | X | Equip Directiu | | |
| AVALUACIÓ DEL PROCÉS D'ASSOLIMENT DE L'OBJECTIU | | | | | | | | |
| | INDICADORS | EINA | Inicial | 1r | 2n | 3r | 4t | AGENT |
| 4.1/4.3-Presència d'un resum dels documents de centre a la web a mesura que es vagin actualitzant. | Web del centre | | - | PEC Pla Acollida TAC PLC | NOFC PEC PCC TAC | Pla acció tutorial TAC PEC | TAC PEC | Comissió TAC Equip directiu |
| 4.2/4.4-Grau de satisfacció del claustre i les famílies sobre la transparència en la gestió del centre. | Qüestionari Google docs. | | - | 80% | +2% | +2% | +2% | Equip Directiu |

6.-L'avaluació i el retiment de comptes

Segons l'article 92 de la LEC, *“Els centres educatius han de retre comptes a la comunitat escolar i a l'Administració de llur gestió, dels resultats obtinguts i de l'aplicació dels acords de coresponsabilitat.”* Així mateix, en l'article 147.7. de la LEC es recull que *“El director o directora respon del funcionament del centre i del grau d'assoliment dels objectius del projecte educatiu, d'acord amb el projecte de direcció, i ret comptes davant el consell escolar i l'Administració educativa.”*

La transparència en la informació, comunicació de resultats i actuacions del centre, així com la coresponsabilitat són objectius prioritaris d'aquest Projecte de Direcció. Per tant, el retiment de comptes es planificarà amb la Programació General Anual dels quatre cursos vinents. Aquest ens permetrà actuar amb transparència, tenir en compte les opinions dels diferents membres de la comunitat educativa, avaluar de forma precisa els resultats obtinguts i garantir les actuacions, procediments i relació amb l'alumnat i famílies a partir del control extern i gestió d'incidències.

Així doncs, no només es farà una anàlisi dels resultats dels indicadors, sinó que, a més, s'avaluaran altres aspectes recollits en la Programació General Anual, la Memòria Anual, el funcionament general del centre, etc. A la graella següent es pot veure en detall tot el que es preveu presentar, valorar o bé avaluar, de quina manera i en quin moment.

Projecte de Direcció
Institut Escola Torre Queralt 2022-2026

| A QUI? | QUÈ? | COM? | QUAN? |
|--------------------------------|--|--|---------------|
| Administració educativa | Resultats acadèmics | Indicadors de centre i Proves externes | Juny/Setembre |
| | Gestió econòmica | Pressupost anual | Febrer/Març |
| | Assoliment d'objectius anuals | Memòria Anual del PGA | Juliol |
| | Altres dades de centre | Aplicatius diversos i informes requerits per la Inspecció | Puntualment |
| | Memòria final PdD | Memòria | Final mandat |
| Consell Escolar | Resultats acadèmics | Resultats Proves Externes | Juny |
| | Gestió econòmica | Pressupost anual | Febrer/Març |
| | Assoliment d'objectius anuals | Memòria Anual del PGA | Juny |
| | Recull de temes tractats i acords presos | Actes de les reunions del Consell Escolar | Periòdicament |
| | Memòria final PdD | Memòria | Final mandat |
| Claustre | Traspàs de la informació donada per l'Administració Educativa | Reunions de Claustre | Periòdicament |
| | Resultats acadèmics | Indicadors de centre i Proves externes i internes | Juny/Setembre |
| | Recull de temes tractats i acords presos | Actes de les reunions de Claustre | Periòdicament |
| | Memòria final PdD | Memòria | Final mandat |
| Famílies | Informació sobre el procés d'aprenentatge, activitats de centre o aula, incidències... | Reunió d'inici de curs Entrevistes Butlletins de notes Comunicacions dels tutors a l'agenda, | Periòdicament |

Projecte de Direcció
Institut Escola Torre Queralt 2022-2026

| | | | |
|--|--|--|---|
| | | email, telèfon, Acàcia... Circulars (via email o paper) | |
| Altres institucions de l'entorn | Avaluació dels pràcticums de les Universitats | Aplicatius i informes | Periòdicament |
| | Gestió econòmica dotació Agenda 21 | Pressupost anual | Gener |
| | | Memòria anual d'activitats | Juny |
| Web | Informació sobre els trets més rellevants del PEC, objectius anuals... | Extracte dels documents de centre | Inici de curs i actualització periòdica |

7.-El lideratge distribuït i la participació de la comunitat educativa al centre

Segons l'article 25.5 del Decret 155/2010, de 2 de novembre, de la direcció dels centres educatius públics i del personal directiu professional docent: *“El projecte de direcció ha d'incorporar els elements que es considerin pertinents per a l'aprofundiment en l'exercici del lideratge distribuït i per al foment de la participació de la comunitat escolar en el centre.”* D'acord amb Del Pozo *“... la direcció no recau en una única persona, sinó que tots els membres participen en la presa de decisions o accions de millora, i el lideratge és compartit, ja que està repartit o descentrat entre diferents líders, que influeixen i són influïts en un marc d'autoritat.”*

Així doncs, s'aposta per actuar de manera col·legiada, potenciant en tot moment la tasca del Consell Escolar, el Claustre de Professorat, els Equips Docents, les diferents comissions i la cooperació activa i dinàmica amb l'AFA. Considero que la implicació de tots els qui formem part del centre és essencial per propiciar un bon ambient d'aprenentatge i assolir el progrés de l'alumnat. Així doncs, és necessari fomentar el consens com a eina bàsica per a la presa de decisions, per tal que tots tinguem dret a participar de la vida de l'Institut Escola.

Es promou el treball en equip de forma col·laborativa. Al calendari mensual s'hi establiran les reunions previstes. Pel que fa al Consell Escolar i l'AFA, se'ls comunicarà la data i hora amb la suficient antelació. Es mantindrà la mateixa periodicitat de reunions.

Pel que fa a l'assignació de càrrecs i responsables, es farà en funció de les competències i el perfil requerit per al lloc de treball, així com de la voluntat de la persona per ocupar-lo (tutories, coordinacions, departaments, TAC, LIC, Riscos, comissions...). A l'horari setmanal de cadascú s'hi assignaran les hores lectives o no lectives, en funció del càrrec o responsabilitat, per dur-les a terme.

La participació és un altre dels principis en la que es basa aquest projecte, prenent fer participis de forma directa a la tota la comunitat educativa, de manera que tothom tingui l'oportunitat d'aportar idees, expressar opinions i formar part tant de la vida diària del centre com de la presa de decisions. S'aposta per una organització participativa i inclusiva.

En la mateixa línia, considero que la implicació i la participació de les famílies en el procés escolar i educatiu dels seus fills/es i en el funcionament del centre són factors

clau per a l'excel·lència educativa. Al Pla d'Acció Tutorial del PEC del centre s'han d'establir mecanismes per propiciar la coresponsabilitat família escola. Així mateix, a la Programació General Anual s'han d'aprofitar les festes, activitats i altres propostes obertes a les famílies per a cada curs escolar.

Finalment, pel que fa a la participació amb altres sectors de la comunitat educativa, entenem l'escola com una organització oberta. Per tant, obrim el centre a l'entorn i altres institucions amb qui compartim experiències, col·laborem i organitzem activitats conjuntament amb la finalitat d'enriquir l'aprenentatge del nostre alumnat.

En finalitzar el curs escolar, s'avaluaran tant els elements de lideratge distribuït com la participació de la comunitat educativa al centre.

“Si vols construir un vaixell, no comencis per buscar fusta, tallar taules o distribuir la feina. Evoca primer en els homes i les dones l'anhel de la mar lliure i ampla”

Antoine de Sant -Exupéry

9.-Bibliografia

- Llei 12/2009, del 10 de juliol, d'educació(LEC) (DOGC núm. 5422, de 16.7.2009).
- Decret 102/2010, de 3 d'agost, d'autonomia dels centres educatius.
- Decret 155/2010, de 2 de novembre, de la direcció dels centres educatius públics i del personal directiu professional docent.
- Indicadors de centre. Inspecció Educativa, 2018.
- Decret 150/2017, de 17 d'octubre, de l'atenció educativa a l'alumnat en el marc d'un sistema educatiu inclusiu.

- RESOLUCIÓ EDU/3727/2021, de 16 de desembre, per la qual es convoca concurs de mèrits per seleccionar el director o directora de diversos centres educatius dependents del Departament d'Educació.
- Normes d'Organització i Funcionament, del I. E. Torre Queralt.
- Projecte Educatiu de Centre, del I. E. Torre Queralt.
- Programació General Anual, del I. E. Torre Queralt.
- Memòries Anuals, del I. E. Torre Queralt.
- Pla COVID de Centre, del IE Torre Queralt.
- Memòria Anual, del IE Torre Queralt.
- Ofensiva de país a favor de l'èxit escolar. Pla per la reducció del fracàs escolar a Catalunya 2012-2018.
- Del Arco Bravo, I.(2016). Direcció i Gestió de les Institucions Educatives. GEDIOE. Lleida.
- Flores Alàrcia, O. (2016). Liderar el canvi mitjançant les Tecnologies de la Informació i la Comunicació. GEDIOE. Lleida.
- Xavier Valldeperas, (2021). L'equip impulsor de centre, motor de la transformació educativa.