

PROJECTE DE DIRECCIÓ (2022-2026)

INSTITUT CRISTÒFOL DESPUIG

TORTOSA



MARIA CINTA ACCENSI I MARTÍNEZ

RESOLUCIÓ EDU/3727/2021, de 16 de desembre, per la qual es convoca concurs de mèrits per seleccionar director o directora de diversos centres educatius dependents del Departament d'Educació.



“L'educació és l'arma més
poderosa per canviar
el món”

- Nelson Mandela -

EXTRAORDINÀRIE P...D

Índex

1. Introducció i motivació personal.
2. Diagnosi actualitzada del centre.
3. Anàlisi estratègica:
4. Factors crítics d'èxit (FCE).
5. Planificació estratègica.
6. Concrecions organitzatives i elements de lideratge.
7. Avaluació del projecte: els mecanismes de la rendició de comptes als òrgans de control i de participació.
8. Indicadors per a l'avaluació de l'exercici de la Direcció. QCI.

Extracte Pdd

1. Introducció i motivació personal.

El projecte de direcció que presento a continuació per al període de mandat 2022-2026 és fruit de la col·laboració dels diferents membres de la comunitat educativa de l'Institut Cristòfol Despuig de Tortosa.

Aquest document té en compte per la seva elaboració la normativa legal aplicable: Resolució EDU/3727/2021, de 16 de desembre, per seleccionar la direcció del centre, dins del marc de la Llei 12/2009, de 10 de juliol, d'educació (LEC), el Decret 102/2010, de 3 d'agost, d'autonomia de centres educatius i el Decret 155/2010, de 2 de novembre, de la direcció dels centres públics i del personal directiu professional docent, modificat pel Decret 29/2015, de 3 de març, de la direcció dels centres educatius públics i del personal directiu docent. A més, aquest document està en concordança amb el Projecte Educatiu de centre i la documentació interna en vigor.

La meua finalitat és que aquest projecte sigui acceptat i compartit per tota la comunitat educativa amb el propòsit d'implantar un lideratge distribuït, on hi hagi un compromís visible amb la implicació dels agents que la constitueixen, amb la finalitat d'assolir els objectius fixats.

La motivació del present projecte és professional i també personal. Aquesta té a veure amb el dret de promoció que legalment s'atorga al funcionariat, juntament amb la clara visió de poder seguir amb la gran tasca engegada per l'anterior director, Josep Ramon Subirats, i sent, aquest projecte, una continuació del seu. Hi faig noves aportacions esdevingudes de la diagnosi del centre realitzada per la comunitat educativa i de l'anàlisi de fonts internes de dades, sumat a tot allò que puc aportar: el meu perfil acadèmic de gestió, l'entusiasme davant un nou repte, les ganes de fer, la disponibilitat, la il·lusió de seguir amb la tasca feta per l'anterior director, tenint en compte que el factor humà és el més important en la tasca directiva i, també, fer un centre més gran a mitjà termini. Però, sobretot, la vocació de servei públic. Tot l'abans esmentat està acompanyat d'un excel·lent equip directiu amb una trajectòria professional, acadèmica i humana que considero de gran valor afegit.

En conclusió, la meua fita com a servidora pública és ser copartípic d'aquest projecte, que ajudarà a continuar garantint el dret a l'educació com un bé d'extraordinari valor, així com a millorar i guiar la vida de moltes persones i orientar-los cap a el futur amb il·lusió.

2. Diagnosi actualitzada del centre.

2.1. Anàlisi i valoració de l'entorn físic i històric del centre.

L'Institut Cristòfol Despuig es troba al barri de Sant Llàtzer, de Tortosa, centre cultural, econòmic i administratiu del Baix Ebre, amb una població total de 33.572 habitants¹ el 2021.

Els serveis territorials de les Terres de l'Ebre disposen, pel que fa a centres educatius, de: 15 escoles bressol (guarderies), 29 centres públics d'educació infantil i primària (escoles), 7 centres públics d'educació secundària, batxillerat i formació professional (instituts), 4 Institut Escola, 2 centres públics de formació professional, 3 centres privats-concertats d'educació primària i secundària, 2 centres públics d'educació especial, i una Escola Oficial d'Idiomes.²

L'Institut Cristòfol Despuig de Tortosa, la titularitat del qual correspon al Departament d'Educació de la Generalitat de Catalunya, és un centre docent amb un projecte educatiu propi, centrat en l'alumnat, obert a la col·lectivitat i amb autonomia de gestió i funcionament en el marc de la Llei d'Educació de Catalunya (LEC).

L'institut naix el curs 2010-11 a la ciutat de Tortosa com a desglossament de l'Institut de l'Ebre i en un primer moment rep el nom d'Institut de Tortosa. El seu origen respon a la decisió de la comissió de planificació escolar de Tortosa la tardor de 2009 de crear un nou institut d'ensenyament secundari obligatori i batxillerat per instal·lar-se a la part esquerra i així equilibrar l'oferta pública a ambdós costats del riu Ebre.

El curs 2010-2011 els dos instituts van conviure en el mateix edifici del barri de Ferreries. El curs 2011-12 el centre educatiu es va traslladar a l'edifici Betània, a la banda esquerra de l'Ebre, edifici ocupat fins a l'estiu de 2011 per la Universitat Rovira i Virgili. L'octubre de 2011 l'institut va passar a denominar-se Institut Cristòfol Despuig. Es va triar aquest nom en honor a l'escriptor tortosí del segle

¹ <https://www.idescat.cat/emex?id=431554&lang=es>

² <https://serveiseducatius.xtec.cat/baixebre/comunitat/centres-educatius/>

XVI. Amb aquest canvi es pretenia que el centre assolís una certa identitat vinculada a un personatge il·lustre de la ciutat des del punt de vista cultural.

El curs 2014-2015 l'alumnat de 1r i 2n d'ESO es va ubicar a les instal·lacions compartides amb l'Escola Sant Llàtzer. El curs 2015-2016 la totalitat dels estudis es van traslladar al nou edifici, la qual cosa va afavorir un major dinamisme de l'institut en tornar a estar tots els estudis. Els estudis que imparteix l'institut Cristòfol Despuig són l'Ensenyament Secundari Obligatori (ESO) i el Batxillerat en les modalitats de Ciències i Tecnologia i Humanitats i Ciències Socials.

El curs 2021-2022, el centre ja està consolidat en la ciutat, segons els criteris establerts pel Departament, el centre ha baixat dos esglaons en la seva classificació, passant de ser un centre considerat de màxima complexitat (CMC) a ser classificat com a centre de complexitat mitjana. La procedència de l'alumnat és bàsicament la del municipi de Tortosa, ciutat i pedanies.

2.2. Anàlisi i valoració de l'entorn social del centre

Pel que fa a les relacions que l'Institut manté amb els diferents organismes institucionals, val a dir que la relació amb ells és fluida i molt satisfactòria, gràcies a les accions de l'anterior direcció i l'acompliment del seu tercer objectiu del projecte de direcció. El centre es relaciona amb l'Ajuntament, empreses locals, centres d'educació infantil i primària, l'ampa, universitats, Consell Comarcal, etc.

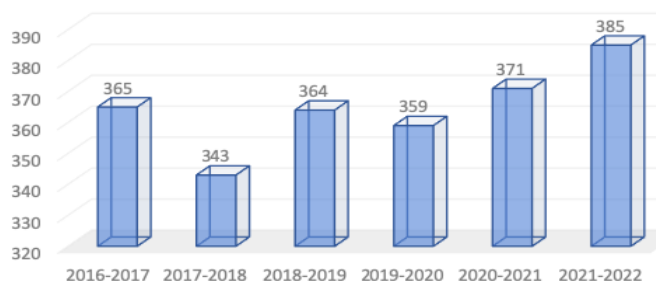
2.3. Anàlisi i valoració de resultats

I. Matrícula.

En aquest curs 2021-2022, el centre té un total de 497 alumnes, dels quals 385 cursen l'Educació Secundària Obligatòria i 112 són alumnes de batxillerat.

Tenint en compte aquestes xifres, cal esmentar que l'ocupació actual del centre respecte a la seva capacitat disponible és molt elevada i es considera una realitat irrefutable la necessitat de dotar al centre de nous espais addicionals.

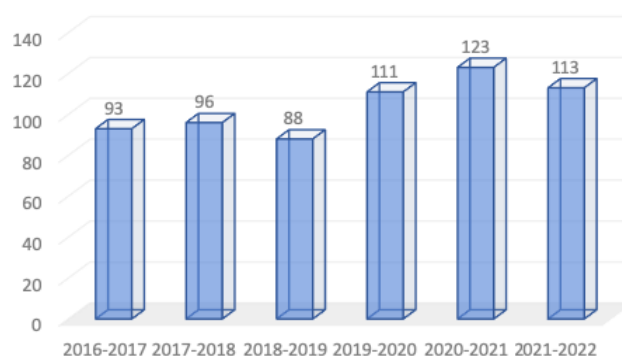
Evolució matrícula ESO



La matriculació dels alumnes a l'escolarització obligatòria ha anat creixent els últims tres anys i s'espera que segueixi aquesta tendència. Les causes d'aquest creixement, a part de la qualitat educativa, han estat les iniciatives engegades al centre al llarg dels anys en diferents àmbits com ara: la gran tasca de promoció realitzada pel director en diferents centres on es trobava el públic objectiu, els projectes d'innovació, el Pla d'Esport a l'Escola, l'acció tutorial relativa a la comunicació amb les famílies, la biblioteca, l'oferta de fins a tres llengües addicionals (francès, alemany i italià), els bons resultats a les proves PAU i l'excel·lència en treballs de recerca presentats en diferents certàmens, entre altres factors. Tot això ha donat prestigi a l'institut i ha motivat que a la preinscripció del curs 2021/2022 es quedessin alumnes sense plaça al nostre centre.³

L'evolució de la matrícula a Batxillerat ha estat fluctuant en els últims anys. Val a dir que, malgrat que entre el 2016 i 2018 la matriculació estava per sota de 100 alumnes, els darrers tres anys aquesta ha superat els 100 alumnes. Tenint en compte l'espai físic destinat a batxillerat es consideren unes dades de matriculació òptimes.⁴

Evolució matrícula BATX



³ Font: SIC, PGA.

⁴ Font: SIC, PGA.

Pel que fa a l'**índex d'abandonament d'estudis**, després d'analitzar les dades del sistema d'indicadors de centre (SIC) del període comprès entre 2015-2016 i 2019-2021, l'índex no resulta significatiu, ja que en l'educació obligatòria en el centre gairebé no es produeixen abandonaments.

Amb relació a l'**absentisme**, els valors a l'ESO i Batxillerat són baixos però rellevants. Davant d'aquestes situacions concretes s'apliquen els protocols d'absentisme (ESO) i s'informa a l'alumnat i les seves famílies com a incidència.

II.Promocions. Amb les dades del Sistema d'Indicadors de Centre (SIC) he procedit a realitzar una gràfica evolutiva de les promocions entre els tres primers cursos de l'educació obligatòria en el període 2015-2020. Podem observar que amb una mitjana del 95% de l'alumnat promociona de curs.

III.Graduats ESO.

Amb relació als graduats de quart d'ESO, veiem com s'ha produït en els últims tres anys un increment en el nombre d'aquests. També cal tenir present la situació COVID en els resultats acadèmics a partir del curs 2019, així com unes normes d'avaluació que van afavorir clarament la millora de resultats en tots els centres educatius del país.

2.5. Anàlisi i valoració del funcionament de centre des del punt de vista dels processos de gestió organitzativa i econòmica.

I. Gestió de l'assistència i puntualitat dels membres de la comunitat educativa.

Segons indica la LEC, l'assistència a classe amb puntualitat és un dels deures bàsics de l'alumnat. El centre disposa d'un sistema de gestió de faltes totalment obsolet que caldria millorar, ja que provoca un increment de feina en la tasca dels tutors a l'hora de realitzar comunicacions amb les famílies. Respecte al professorat, l'equip directiu gestiona un llibre d'assistència en el qual cada matí

els docents signen a l'entrada. Es consideraria adient establir un sistema electrònic de control d'entrada i sortida basat en la lectura d'empremtes dactilars seguit de la introducció d'un codi PIN, com es fa en altres centres arreu de Catalunya. També hi ha un llibre de guàrdies ubicat davant consergeria, amb una assignació de tasques concreta i rotatòria (absències, guàrdies de passadissos, guàrdies de biblioteca, etc.). Igualment es publiquen mensualment les faltes del professorat al taulell d'anuncis, el qual es podria millorar posant únicament una part del DNI del professorat per evitar la identificació i vetllar pel compliment de la protecció de dades – LOPD.

II. Òrgans de govern unipersonals i col·legiats. Els òrgans unipersonals de direcció del centre són la directora, el secretari, la cap d'estudis i, en el cas del nostre centre, el coordinador pedagògic. Es reuneixen dos cops per setmana. Els òrgans col·legiats de participació en el govern del centre són el consell escolar, el qual es reuneix trimestralment, i el claustre del professorat que es reuneix com a mínim un cop al trimestre.

III. Òrgans de coordinació didàctica i de tutories. Per a dur a terme la coordinació didàctica i de tutories, el centre ha constituït els següents òrgans: un coordinador de l'ESO, un coordinador de llengua, interculturalitat i cohesió (LIC), un coordinador de prevenció de riscos laborals, un coordinador d'activitats complementàries i extraescolars, i 20 tutors de grup. En exercici de l'autonomia de centre s'han assignat altres càrrecs: coordinador de batxillerat, i coordinador de biblioteca. Ateses les nombroses incidències, casuístiques, situacions que requereixen mediació i el propòsit de millora de la qualitat educativa caldria disposar d'un coordinador d'ESO per 1r i 2n i un altre per 3r i 4t.

IV. Equips docents. Els equips docents apleguen un nombre molt significatiu de professorat que intervé en un nivell educatiu. Es reuneixen periòdicament presidits pel coordinador de nivell. Hi ha un equip docent per a cada nivell i grup d'ESO i Batxillerat. Les seves funcions són el seguiment i regulació del procés d'ensenyament-aprenentatge de l'alumnat, l'intercanvi d'experiències, la coordinació d'accions d'aula i activitats del centre, reflexions sobre la pràctica diària, i la coordinació també en l'acció tutorial. L'equip docent assumeix també la funció de junta d'avaluació. És necessari concretar de forma inequívoca les competències dels diferents equips docents i millorar el seu

funcionament, sobretot pel que fa a l'aplicació de la metodologia competencial per millorar els resultats acadèmics i reflexionar sobre la tasca de docent.

V. Departaments didàctics i professorat. Els departaments didàctics estan formats per professorat que imparteix matèries vinculades a una determinada àrea o àrees afins. Les seves funcions són organitzar i gestionar el currículum de l'àrea, fer el seguiment i l'avaluació de les programacions de les matèries, crear recursos pedagògics i intercanviar experiències, tenir cura de les instal·lacions específiques, escollir els llibres de text, el material didàctic de l'alumnat i les activitats complementàries i coordinar els criteris d'avaluació. Tenim onze departaments: català, castellà, matemàtiques, llengua estrangera, ciències socials, tecnologia, ciències de la naturalesa, educació física, música, visual i plàstica, i orientació. La plantilla del centre està formada en l'actualitat per 54 professors. Es concep la necessitat de crear comissions interdepartamentals o agrupar els departament per àmbits, optimitzant l'estructura i la seva gestió, per aprofitar les sinergies i evitar redundàncies o disparitats de criteris sobre qüestions pragmàtiques essencialment idèntiques.

VI. Òrgans de govern col·legiats: equip directiu, claustre i consell escolar. L'equip directiu format per quatre professors vetlla pel bon funcionament organitzatiu, pedagògic, administratiu i de serveis del centre i lidera la comunitat educativa i gestiona les seves propostes.

El claustre és on es manifesta l'opinió i la participació del professorat sobre les qüestions relatives a la gestió educativa del centre. També s'informa de les qüestions que afecten a tot el centre. Es reuneix com a mínim una vegada trimestralment. L'acta de la reunió s'envia per correu electrònic abans del següent claustre.

El Consell Escolar és l'òrgan de participació de la comunitat escolar en el govern del centre. Es reuneix trimestralment i està format per la directora, cap d'estudis, secretari (sense vot), professorat, famílies, AMPA, Ajuntament, PAS i alumnat. És un lloc de debat que cal potenciar.

VII. El personal d'administració i serveis . El centre compta amb dos auxiliars administratius i dos subalterns (conserges). Consergeria s'encarrega entre altres coses del servei de reprografia.

VIII. Personal adicional que presta servei al centre. La conservació òptima del centre i de les seves instal·lacions és una de les prioritats de l'equip directiu, per la qual cosa compta amb la

col·laboració de diferents empreses. A causa d'aquesta realitat és necessari portar un seguiment curós de les despeses que s'originin i prioritzar les necessitats

VIII. Recursos materials i externs. El centre compta amb totes les aules de l'ESO i Batxillerat equipades amb ordinador de sobretaula i pissarres digitals (PDI). No obstant això, aquestes últimes estan infrautilitzades per manca de formació del professorat. També se cedeixen portàtils a tot l'alumnat del centre provinents del Pla Digital.

Els espais específics del centre són els següents:

- Planta baixa (9 aules, gimnàs, biblioteca, consergeria, secretaria, direcció, bar-cantina).
- Planta primera (espais comuns de gestió consergeria-secretaria, 10 aules, despatx del director, despatx cap d'estudis i coordinacions)
- Planta segona (10 aules).

Aquests espais són manifestament insuficients per atendre l'actual quantitat d'alumnes i s'ha hagut de convertir la biblioteca en algunes hores com aula per resoldre els problemes d'espai. Tampoc disposem de departaments didàctics; no hi ha aula de música ni de visual i plàstica, entre d'altres. Millorar l'actual gestió i assignació dels espais del centre és, per tant, un aspecte de millora cabdal per poder garantir un ensenyament de qualitat.

X. Gestió econòmica, pressupostària i documental del centre. El Decret 102/2010, de 3 d'agost, d'autonomia de centres educatius, en el seu capítol 2 (Gestió econòmica de serveis i recursos materials), conté els principis que regeixen la gestió econòmica dels centres i el seu pressupost. La dotació econòmica que rebem del Departament per a despesa corrent és d'uns 95.000 euros, suficients per atendre les necessitats de despesa corrent i les compres de nous equipaments, però no per a les inversions que es precisarien per a manteniment i renovació dels edificis.

PEC	Presentat i aprovat per Claustre i Consell Escolar 28/6/2018
PGA 2021-2022	Presentada i aprovada pel Claustre 9/9/21 i Consell Escolar 29/9/21
NOFC	Presentades al Claustre 24/10/2021 i aprovades Consell Escolar 1/12/2021.
Projecte lingüístic	Vigent des del curs 2015-2016.

Pla d'acció tutorial BATX	Curs 2021-2021. Temporalització lliure.
Pla d'acció tutorial ESO	Curs 2021-2022. Temporalització lliure
Pla de convivència	Actualitzat al 2021.

XI. Documentació de centre.

El Projecte lingüístic i els PAT's caldrien ser revisats i actualitzats. Es podria proposar una temporalització per sessions amb material per cursos en funció de les necessitats i el perfil de l'alumnat. En modificar el tercer objectiu del projecte de direcció caldria modificar el PEC per anar en concordança.

3. Anàlisi estratègica: DAFO.

Per la diagnosi interna he volgut aconseguir la implicació de la comunitat educativa en el present projecte, per això s'han realitzat enquestes anònimes a professorat i PAS amb la finalitat que sigui un projecte compartit, acceptat i real. L'enquesta ha tingut una resposta del 57% a l'equip docent i del 75% al PAS. S'ha realitzat un tractament de dades i unes conclusions que conjuntament amb les dades analitzades anteriorment són la base del present projecte de direcció.

4. Factors crítics d'èxit (FCE).

Aquests factors són necessaris per identificar i seleccionar les estratègies aplicables al centre després de la realització de l'anàlisi de situació (DAFO/CAME), i prioritzar les més convenients. Fent una pluja d'idees obtinc:

1. Excel·lents resultats acadèmics
2. Procés educatiu (aprenentatge-ensenyament) eficaç i eficient
3. Capacitat dels líders per a coordinar les activitats docents
4. Lideratge de la direcció
5. Ampliar l'oferta educativa

6. Motivació i implicació del personal.
7. Formació contínua del personal
8. Participació del personal en la presa de decisions
9. Recursos òptims per a desenvolupar l'oferta educativa (plantilla, instal·lacions, econòmics)
10. Relacions òptimes amb l'entorn
11. Recursos econòmics suficients -autogestió
12. Imatge del centre
13. Orientació tutorial òptima
14. Bon clima escolar i laboral.
15. Implicació AMPA
16. Projecte educatiu d'acord amb la realitat del centre
17. Programacions d'acord amb el projecte educatiu i curricular
18. Revisió sistemàtica de les programacions
19. Satisfacció de les famílies i els alumnes.

Selecciono els **FCE més importants:**

1. *Bon clima escolar i laboral.*
2. *Motivació i implicació del personal.*
3. *Procés educatiu (aprenentatge-ensenyament) eficaç i eficient*
4. *Bons resultats amb els alumnes (acadèmics).*

5. Planificació estratègica.

Objectius del projecte de direcció: tenint en compte les qüestions que considerem prioritàries i d'acord amb criteris del Departament d'ensenyament els dos objectius principals seran:

1. **Millorar els resultats educatius. (OD1)**
2. **Millorar la cohesió social (OD2)**

Com a tercer objectiu i propi, i amb la finalitat de donar suport als dos anteriors, la fita serà:

3. **Impulsar el centre a través de la qualitat educativa i la innovació (OP1)**

Extracte Pdd

5. Planificació Estratègica (continuació):

O.D.1. 1R. OBJECTIU: MILLORAR EL RENDIMENT ACADÈMIC DE L'ALUMNAT							
ESTRATÈGIA:		E.S. 1.1. MILLORA PEDAGÒGICA DELS PROCESSOS D'ENSENYAMENT I APRENTATGE I DE L'ACCIÓ TUTORIAL.					
	ACTIVITATS	REONSABLES	INDICADORS	1	2	3	4
1.1. Actualització i millora dels PAT's	A) Actualització i Implementació del PAT ESO. B) Millora i implementació PAT Batxillerat, amb temporització.	C. PEDAG. / TUTORS C. PEDAG. / TUTORS	• % Activitats planificades vs realitzades al PAT.	X	X	X	X
1.2. Adquisició de competències bàsiques ESO	A) Reenfocament del Pla lector - ILEC guiat i enfocat en les 3 competències lingüístiques (català, anglès i castellà)	C. PEDAG. / C.DEPT.	• % Millora qualificacions en dimensió comprensió lectora.	X	X	X	X
	B) Renovació del Projecte lingüístic: actuacions per a afavorir l'aprenentatge de les llengües (Erasmus +, intercanvis, eTwinning anglès i alemany, AICLE gradual)	C. PEDAG. / C.DEPT. LLENGÜES / C.LIC.	• % Activitats realitzades vs les programades.	X	X	X	X
	C) Mantenir el Programa de diversificació curricular a 4t ESO	ORIENTADOR / TUTOR / C. PEDAG.	• % Graduats ESO.	X	X	X	X
	D) Promoció i dinamització de la lectura i l'escriptura i de la Biblioteca mitjançant activitats universals dinamitzadores: conferències, xerrades, concursos i diades.	C. PEDAG. / E.D.	• % Actuacions realitzades respecte programades. • % Variació nombre usuaris biblioteca.	X			
	E) Activitats de Reforç -ampliació moodle-classroom matèries.	C. PEDAG. / C.INFORMÀTIC	• % Matèries implant.	X	X	X	X

<p>1.3. Adquisició de competències matèries Batx.</p>	<p>A) Reenfocament del Pla lector-ILEC Batx, enfocat a la comprensió lectora i escrita envers les matèries (català, castellà, anglès).</p> <p>B) Activitats de Reforç i ampliació moodle per matèries i trimestres amb proves parcials progressives de les proves pauselecat.</p>	<p>C. PEDAG. / C.DEPT. / E.D.</p> <p>C. PEDAG. / C. DEPT. / C. INF. / E.D.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • % Millora qualificació avaluacions. • % Millora resultats acadèmics Batx. avaluació. 	<p>X</p> <p>X</p>	<p>X</p> <p>X</p>	<p>X</p> <p>X</p>	<p>X</p> <p>X</p>
<p>1.4. Manteniment i millora de l'estructura metodològica - organitzativa</p>	<p>A) Millora administrativa-organitzativa en el repartiment alumnat / optatives per opció, així com increment hores tutoria.</p> <p>B) Elaborar i implementar els plans individuals i Protocol de traspàs d'informació entre cursos, entre orientadora i equip docent</p> <p>C) Creació de 2 equips de millora amb formació per experts a l'equip docent en: programació competencial i mesures d'atenció a la diversitat amb la finalitat de coordinar criteris didàctics sobre programació: metodologia i avaluació, seguiment, desviacions i accions de millora, aplicació del decret inclusió, optimització CAD.</p>	<p>DIRECTORA</p> <p>C.PEDAG. / ORIENTADORA / C. DEPART.</p> <p>DIRECTORA / SECRETARI / C.PEDAG.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • % Satisfacció docents implicats > 95%. • % Pi realitzats vs totals. • % Actuacions realitz vs program. (100%) • % Aplicació de la formació a la programació. (85%) • % Activitats realit. vs.planificades. (>90%) • % Implantació comp. Met. Docent. 	<p>X</p> <p>X</p> <p>X</p> <p>X</p>	<p>X</p> <p>X</p> <p>X</p> <p>X</p>	<p>X</p> <p>X</p> <p>X</p> <p>X</p>	<p>X</p> <p>X</p> <p>X</p> <p>X</p>

	D) Continuitat i ampliació dels Programes d'innovació: treballem App, apadrinem patrimoni. Mobils.edu. MUFPS, Coeduca't amb el currículum, Xarxa de Cb, Stopbullying.	DIRECTORA / C.PEDAG. / C.TIC / E.D.	<ul style="list-style-type: none"> • % Proj. real. vs. programat • % Equip docent inscrit (>50%) 	X	X	X	X
	E) Desplegament i millora del pla digital, per assolir la competència digital entre la comunitat educativa.	C.PEDAG. / C.TIC / E.D.	<ul style="list-style-type: none"> • % Famílies implicades en formació digital. (>25%) 	X	X	X	X

O.D.2. 2n. OBJECTIU :MILLORAR LA COHESIÓ SOCIAL I L'EQUITAT

ESTRATÈGIA: E.S. 2. IMPLEMENTAR ESTRATÈGIES DE COHESIÓ SOCIAL AMB LA COMUNITAT EDUCATIVA (DOCENT-ALUMNE-PARES-ENTORN)

	ACTIVITATS	REPOSABLE	INDICADORS	1	2	3	4
2.1.Satisfacció personal docent.	A) Implantació programari en la gestió de control d'assistència.	C.PEDAG. / E.D. / C.ESTUDIS	<ul style="list-style-type: none"> • % Ús aplicatiu per part del professorat • % Satisfacció professorat i pares (>75%) 	X			
	B) Oferir formació continuada als docents en funció de les seves necessitats i de les derivades del PEC i PdD.	DIRECTORA / C.ESTUDIS	<ul style="list-style-type: none"> • % Índex de participació del professorat. (>50%) i Grau satisf. prof. (>75%) • % Càrrecs rotatoris bianuals. (>75%) 	X	X	X	X
	C) Càrrecs de coordinacions i caps de departament rotatoris.	DIRECTORA	<ul style="list-style-type: none"> • % Satisfacció Professorat. (>75%) • % Satisfacció Professorat. (>85%) • % Satisfacció Professorat. (>95%) 	X	X	X	X

	D) Reubicar les de guàrdies i carpeta de recursos a la Biblioteca.	CAP ESTUDIS					
2.2. Clima alumnat	A) Desplegament del Projecte de Convivència del centre.	C.ESTUDIS / ORIENTACIÓ	• % Activitats realitzades vs programades del projecte. (75%)	X	X	X	X
	B) Servei de mediació escolar en els conflictes per part d'Orientació.	ORIENTACIÓ/ C.ESTUDIS	• % Serveis realitzats vs sol·licitats.(100%) • % Mediacions amb èxit. (>85%)	X	X	X	X
	C) Participació en el Pla Català de l'esport a l'Escola.	C.PEDAG. / CAP E.F.	• % Satisfacció alumnes, famílies, prof. (>85%)	X	X	X	X
	D) Xerrades i Tallers inclosos a la PAT: treballar les emocions, bullying, coeducació i perspectiva de gènere, trastorns mentals...etc.	C.ESTUDIS	• % Activitats organitzades respecte previstes. • Grau satisfacció coordinador alumnes. (>75%)	X	X	X	X
	F) Continuitat i ampliació d'activitats extracurriculars i extraescolars i de centre: excursions, diades...etc.	C.ESTUDIS / C.ACTI.	• % Activitats realitzades envers les programades. • Grau satisfacció alumnes-docents-família. (>75%)	X	X	X	X
			• % Activitats realitzades envers les programades.	X	X	X	X
			• % Activitats realitzades envers les programades.	X	X	X	X
			• % Activitats realitzades envers les programades.	X	X	X	X

			• Grau satisfacció alumnes-docents-família. (>75%)	X	X	X	X
2.3. Incrementar relacions del centre amb l'entorn.	A) Implicació i Participació en el pla de l'entorn de les famílies i de l'Ampa: compravenda de llibres, reutilització de llibres, finançament d'activitats, revista del centre, activitats de les famílies al centre i formació en eines digitals a les famílies.	DIRECTORA / SECRETARI	<ul style="list-style-type: none"> • % Activitats previstes vs realitzades. (>85%) • % Increment activitats vs any anterior. (>5%) • % Participació de les famílies en activitats proposades. (>70%) • % Famílies que són sòcies de l'Ampa. (80%) 	X	X	X	X

O.p.3. IMPULSAR EL CENTRE A TRAVÉS DE LA QUALITAT EDUCATIVA LA INNOVACIÓ.

ESTRATÈGIA Promocionar el centre a través de la qualitat educativa i la innovació.

	ACTIVITATS	REPOSABLE	INDICADORS	1	2	3	4
3.1. Diversificació d'activitats.	A) Dinamització de les xarxes socials de centre, implicació a la comunitat educativa.	C. INFORM. / C. PEDAG.	• % Visites a les xarxes (>75%)	X	X	X	X
	B) Potenciar que l'alumnat participi en programes d'innovació i recerca (IRTA, URV, UB...).	C. BATX. / C.ESTUDIS	• % Participació en programes d'innovació i recerca vs any anterior.(>10%)	X	X	X	X

	<p>C) Fomentar i reorientar la investigació a través del Projecte de Recerca de Batxillerat i presentar els treballs a premis extraordinaris de Batxillerat, concursos, etc.</p>	<p><i>DIRECTORA / C.ESTUDIS</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> • % Treballs presentats vs treballs realitzats. 	<p>X</p>	<p>X</p>	<p>X</p>	<p>X</p>
	<p>D) Participació activa en actes i esdeveniments de la ciutat. Projecte de centre: "Despuig al Renaixement" activitat cultural-artística interdisciplinària.</p>	<p><i>DIRECTORA / SECRETARI</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> • % Actes amb presència de centre i difusió posterior. (>75%) • % Implicació comunitat educativa en projecte. (>50%) 	<p>X</p>	<p>X</p>	<p>X</p>	<p>X</p>
	<p>F) Ampliació i inversions al centre per fer espais nous i demanar ampliació de la gamma de serveis acadèmics (Batxillerat artístic-Cicles).</p>	<p><i>DIRECTORA / SECRETARI</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> • % Increment de les Inversions realitzades al centre. • % Nous estudis al centre. 			<p>X</p>	<p>X</p>

6. Concrecions organitzatives i elements de lideratge.

Són aquelles orientades a una major sistematització de les activitats del centre i a la creació de condicions i formes d'organització que estimulin el treball en equip i n'afavoreixin el nivell de motivació i satisfacció.

L'organigrama tradicional es compon per:

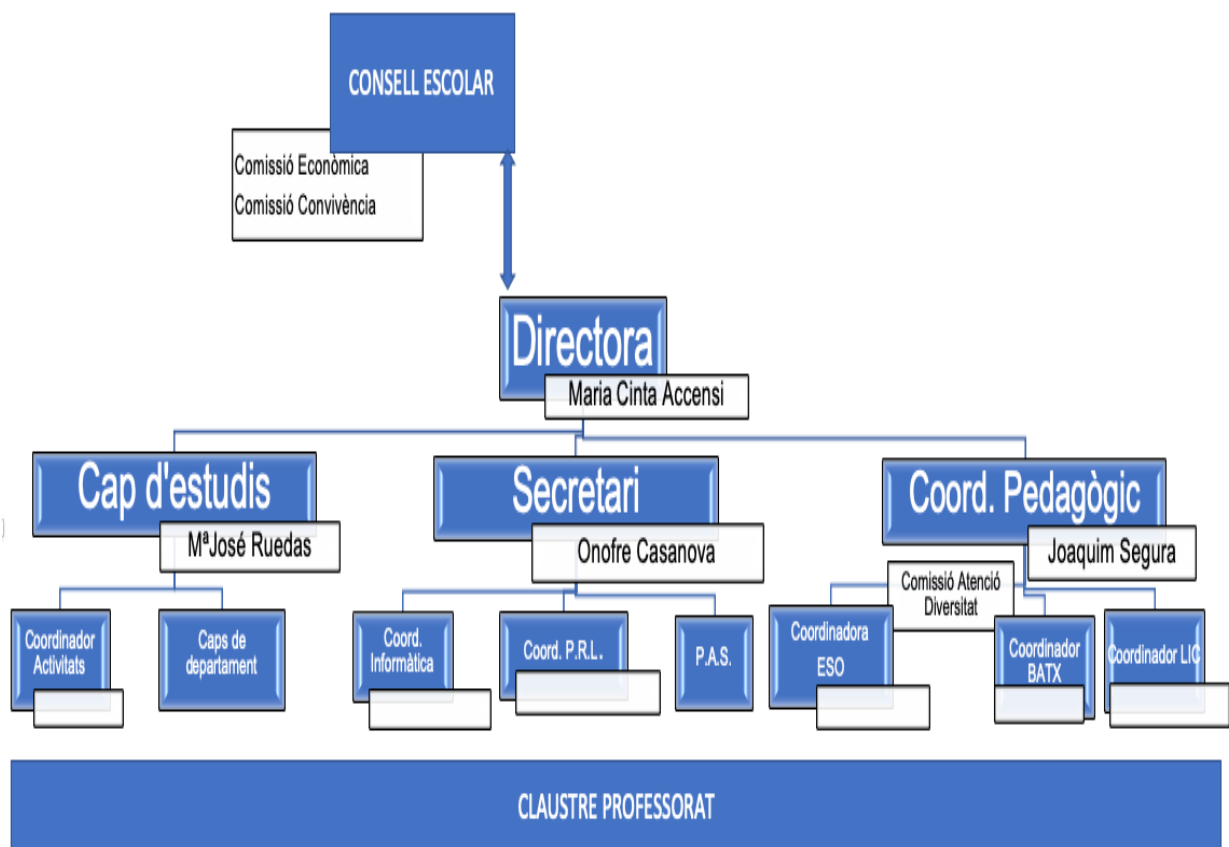
- ✓ **Equip Directiu**, el Decret 102/2010 en relació amb els òrgans unipersonal de direcció: per una directora, una cap d'estudis, una secretària i una coordinadora pedagògica.
- ✓ **Òrgans unipersonal de coordinació**: coordinació ESO i Batxillerat, coordinació prevenció de riscos, coordinació informàtica, coordinació LIC i coordinador de les activitats escolars.
- ✓ **Òrgans col·legiats**: Consell Escolar (Art 37 Decret 102/201), Claustre de professors (Art.146 LEC) que és l'òrgan de participació del professorat en el control i gestió de l'ordenació de les activitats educatives i del conjunt dels aspectes educatius del centre.
- ✓ **Departaments didàctics**: hi ha 11 departaments, un per cada mòdul realitzat al centre.
- ✓ **Equips docents**: formats pels tutors i professors que imparteixen matèries a cada grup. Cada equip docent serà dirigit pel cap de departament del cicle, aquest serà l'encarregat de convocar i dirigir les reunions d'equip docent setmanals i d'elaborar una acta on constin tots els acords presos per l'equip.
- ✓ **Consell de Direcció**: format per l'equip directiu, el coordinador i caps de departament. Les seves funcions seran: fer el seguiment del PCC en l'àmbit de la planificació, organització, execució i avaluació de la proposta pedagògica i preparar propostes per al Claustre de professorat. La periodicitat de les reunions serà discrecional. La constitució d'aquest òrgan col·legiat té com a funció la de permetre l'aprofundiment en la tasca del lideratge distribuït.

La meua proposta es basa en la coexistència de l'estructura organitzativa tradicional (ja que es troba acomodada en la nostra cultura organitzativa) amb un nou model d'estructura organitzativa des del punt de vista de lideratge distribuït, que tindria un organigrama diferent, en el qual es potenciarà

l'estructura horitzontal de l'organigrama, amb la intenció d'avançar cap a una cultura de l'aprenentatge organitzatiu (AO). L'objectiu d'aquest enfocament és assegurar que tothom de la plantilla docent, des d'una perspectiva àmplia, pogués construir una visió integral i holística del centre educatiu. Aquesta nova estructura introduiria a l'organigrama tradicional la formació de comissions i equips de millora. Un altre element d'aprofundiment en el lideratge distribuït serà el foment del treball en equip, de la participació i de la motivació del professorat, amb la rotació de càrrecs de coordinació i caps de departament de manera bianual.

Aquesta proposta es justifica en el sentit que la feina sempre es fa entre tots i, per tant, qualsevol membre de l'equip que la fa pot optar a ser en un moment donat el cap d'aquell grup de treball.

Finalment, i per acabar aquest apartat, penso que el lideratge distribuït ha d'estar recolzat per persones implicades, amb un perfil proactiu i amb ganes de fer del nostre institut un centre de referència a les Terres de l'Ebre i per això cal comptar amb els millors professionals. Contemplo, d'aquesta manera, la creació de perfils professionals com perfils justificats per projectes de centre amb la finalitat de l'èxit i prestigi educatiu.



7. Avaluació del projecte: els mecanismes de la rendició de comptes als òrgans de control i de participació.

Aquest projecte és dinàmic, revisable i avaluable, i, per tant, ha de retre comptes i haurà de tenir en compte les propostes de millora realitzades per tota la Comunitat Educativa i l'Administració Educativa. Per avaluar aquest projecte i dotar-lo de la màxima transparència, partirem dels objectius proposats, realitzarem valoracions individuals o en grups (usuaris de l'avaluació) en finalitzar cada activitat o a final de curs, farem el tractament de dades i en funció dels diferents criteris establerts (indicadors) n'extraurem valoracions. El resultat d'aquest procés ens servirà per a la diagnosi i retroalimentació del centre. S'incorporaran a la Memòria Anual i es recolliran al Pla Anual. Així mateix, caldrà informar-ne als òrgans col·legiats del centre i a l'administració Educativa, mitjançant la distribució de l'informe obtingut i la possibilitat de reflexionar sobre el mateix.

Aquesta rendició de comptes permet justificar els objectius i resultats que responen a la necessitat i interessos detectats en la diagnosi prèvia del centre. Això ens permet actuar amb transparència, a partir de la informació rellevant que ens permet fer valoracions de les actuacions que es realitzen al centre, i tenint en compte les opinions dels diferents grups que participen en les activitats del centre mitjançant l'Avaluació 360° realitzada en la diagnosi, avaluem els resultats obtinguts de manera precisa, i els incorporem a la presa de decisions, garantint les actuacions, els procediments i la implicació de tota la comunitat educativa al nostre projecte.

Els grups d'interès als que cal retre comptes i els documents on queda constància en el nostre centre seran:

- **Administració educativa:** Memòria anual de centre, rendició de comptes econòmics i altres informacions requerides per l'administració educativa.
- **Consell Escolar:** actes de les reunions del Consell.
- **Claustre de professors:** actes de les reunions del Claustre.

- **Famílies:** Butlletins de notes, comunicacions i circulars informatives, informacions sobre incidències, etc.
- **Inspecció Educativa:** AGD, evolutiu d'indicadors, informacions sobre projectes propis del centre, altres informacions requerides per la inspecció.
- **Ens locals i empreses:** Convenis de col·laboració, enquestes sobre valoracions, etc.

Cal que es tinguin clars els Protocols d'atenció de queixes i reclamacions, que s'estableixen en la normativa d'inici de curs. És necessari establir mètodes de recollida de suggeriments i valorar les respostes i la seva utilitat tant per a qui ha fet la demanda com per al mateix centre.

8. Indicadors per a l'avaluació de l'exercici de la Direcció. QCI.

Els indicadors d'avaluació s'han especificat en cadascuna de les Estratègies i les accions, però s'han anat encabint en els següents indicadors que considero els més representatius sent un **QCI Quadre de Comandament intern**, amb la finalitat d'analitzar l'assoliment dels objectius del present projecte:

TIPUS D'INDICADOR	ASPECTE	INDICADOR D'AVALUACIÓ
1.Indicador context	1.1 Matrícula	<ul style="list-style-type: none"> • % Mantenir la matrícula
2.Indicadors resultat	2.1 Resultats acadèmics intern (promoció i graduació) 2.2. Resultats de satisfacció del professorat i alumnat	<ul style="list-style-type: none"> • % Increment Promoció i Graduats 4t Eso i 2n Batx vs any anterior. • % Grau de satisfacció (enquesta >75%)
3.Indicadors processos	3.1. Processos d'aula (PAT) 3.2. Processos de centre (equips de millora)	<ul style="list-style-type: none"> • % Millora dels resultats acadèmics en les avaluacions. • % Professorat inscrit cursos formació. (>50%) • % Aplicació de les activitats (>50%) • % Millora del grau satisfacció.(>75%)



4. Indicadors de recursos	4.1 Edifici, instal·lacions, maquinària	<ul style="list-style-type: none">• % Pressupost per reinversió (>10%)• % Reinversió realitzada per l'AMPA.
----------------------------------	---	---

Aquest sistema objectiu mesurarà el grau d'acompliment de les activitats i del projecte. De cada indicador fem una previsió del resultat que volem aconseguir. Comparem el resultat previst i el real ens dona el grau d'assoliment de l'actuació i, per tant, de l'estratègia i objectiu al qual van lligats. També ens permet la seva correcció o replantejament en cas que els resultats estiguin esbiaixats.

Extracte Pdd