

Renovació Projecte de Direcció 2024-2028



Institut les Vinyes

Cubelles

Maig 2024



Yolanda González de la Aleja Pozuelo

Índex

1. Presentació i justificació	pàg. 3
2. Referents normatius	pàg. 5
3. Anàlisi del context educatiu i socioeconòmic	pàg. 6
3.1. El municipi	
3.2. El Centre	
3.3. Recursos Humans	
4. Objectius i línies d'actuació	pàg. 10
5. Atenció educativa en el marc d'un sistema inclusiu	pàg. 14
6. Concrecions organitzatives	pàg. 15
6.1. Òrgans unipersonals	
6.2. Òrgans col·legiats	
7. Retiment de comptes	pàg. 17
8. Elements per a la distribució del lideratge	pàg. 19
9. Conclusions i reflexions finals	pàg. 22

1. PRESENTACIÓ I JUSTIFICACIÓ

Aquest projecte neix del **compromís** i de la **implicació**. Compromís que he adquirit en aquest centre i la comunitat educativa que el forma i implicació que em mou a continuar aportant i aprenent afrontant els reptes que ens depara el futur.

Aquest ha estat el motiu que m'ha empès a continuar participant en la construcció i evolució del projecte de l'Institut des d'un òrgan que et possibilita liderar, organitzar i gestionar el centre: la direcció.

Per les característiques del nostre centre educatiu, apostem per una renovació pedagògica adaptada a les necessitats de l'alumnat i de la població. El nostre centre és característic ja que es troba en una situació provisional a la qual em referiré amb més detall en el punt que fa referència al context.

Som un **equip** cohesionat amb ganes d'ensenyar i ganes d'aprendre i amb voluntat de **servei públic de qualitat**. Elaborem aquest projecte, entenent-lo com un document bàsic de **gestió** del centre i un instrument de la seva **autonomia**, doncs: desplega el PEC, quantifica i temporitza les millores i en vincula l'acció dels òrgans unipersonals i col·legiats.

Conscients del repte que suposa la gestió d'un centre en una situació de provisionalitat, volem **liderar** un equip de persones que treballin de manera col·laborativa i democràtica per a assolir els següents objectius del PEC:

- Promoure oportunitats d'aprenentatge de qualitat **per a tots** els membres de la comunitat educativa, a través de la cooperació, l'observació, l'experimentació, el treball en equip i la recerca.
- Ensenyar, educar i formar els nostres alumnes per tal que esdevinguin **ciutadans competents, crítics i capaços** de fer front amb èxit als reptes que planteja la societat canviant i globalitzada.
- Avançar en el camí de l'excel·lència i que l'Institut esdevingui un **centre obert** a l'entorn (immediat i llunyà), un referent de qualitat educativa i un espai de creixement intel·lectual i humà.

Compartim la concepció de l'aprenentatge com un procés complex i lent que demana il·lusió, paciència, constància i mètode. Considerem que l'eficàcia de l'aprenentatge augmenta quan l'alumnat és actiu, auto reflexiu i treballa amb reptes motivadors i propers als seus interessos i capacitats. És

per aquest motiu que totes les nostres actuacions aniran orientades, en últim terme, a contribuir en oferir a l'alumnat reptes, estratègies i recursos que li permetin fer-se competent en els terrenys instrumentals bàsics i en l'adquisició dels coneixements que li garanteixin, tant com sigui possible, el màxim desplegament de les seves capacitats, per tal d'afavorir la seva **integració social i laboral**.

Aquest projecte de direcció ha estat consensuat i construït amb la col·laboració d'actual professorat del centre i amb els altres membres de l'Equip Directiu, que són els mateixos amb els que acabo el primer mandat.

- **Cap d'Estudis:** Alba Rodrigo i Bordera, Secretària del centre durant 5 anys i Cap d'Estudis del 2020 al 2024. Tretze cursos treballant a l'Institut les Vinyes. Professora de tecnologia, acredita el perfil de funció directiva, TIC i d'atenció a la diversitat.
- **Coordinador Pedagògic:** Josep Amaya Sanchis, tretze cursos a l'Institut les Vinyes. Professor de llengua catalana amb perfil d'atenció a la diversitat. Cap de Departament de Llengües durant 6 cursos i Coordinador Pedagògic del 2020 al 2024.
- **Secretària:** Meritxell Viñas, fa 11 cursos que forma part de l'equip docent de l'Institut Les Vinyes com a docent de Física i Química. Cap de l'Àmbit STEM durant 4 cursos i Secretària del centre del 2022 al 2024.

I jo mateixa com a:

- **Directora:** llicenciada en Pedagogia, ocupant la plaça com a **orientadora educativa** a l'Institut les Vinyes els darrers 13 cursos, i la de **coordinadora pedagògica** durant 7 cursos i directora durant 4 cursos, del 2020 al 2024.

2. REFERENTS NORMATIUS

- Llei 12/2009, del 10 de juliol, d'educació (**LEC**).
- **LOMLOE**. Ley Orgánica 3/2020, de 29 de diciembre, por la que se modifica la Ley Orgánica 2/2006, de 3 de mayo, de Educación (LOMLOE) que se ha publicado en el BOE de 30 de diciembre de 2020.
- 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.
- Decret 150/2017, de 17 d'octubre, de l'atenció educativa a l'alumnat en el marc d'un **sistema educatiu inclusiu**.
- ORDRE ENS/108/2018, de 4 de juliol per la qual es determina el procediment, els documents i els requisits formals del procés d'**avaluació** a l'ESO.

3. ANÀLISI DEL CONTEXT EDUCATIU I SOCIO-ECONÒMIC

3.1 El municipi

Cubelles és una vila costanera, situada al sud de la comarca del Garraf de 16.950 habitants. Limita amb Vilanova i la Geltrú, capital de la comarca.

La població de Cubelles ha crescut en els últims quatre anys en **2.450 habitants**, tot i així no ha crescut l'oferta formativa.

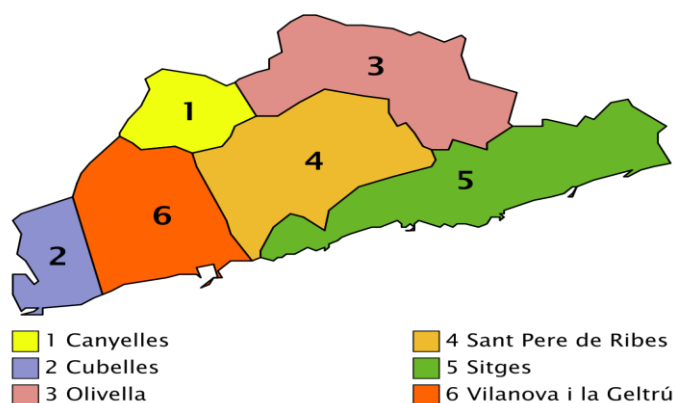


Fig. 1: Comarca del Garraf

Font: https://upload.wikimedia.org/wikipedia/commons/thumb/5/54/Municipis_del_Garraf.svg/1200px-Municipis_del_Garraf.svg.png

D'altra banda, en els últims anys s'ha consolidat una xarxa local (policia, serveis sanitaris, serveis socials i centres educatius) que intenta donar resposta integrada a les demandes del jovent i de les seves famílies. Igualment, la col·laboració entre les àrees de Joventut, Educació, Esports i Benestar Social de l'Ajuntament de Cubelles és constant.

Un aspecte a destacar de Cubelles és que en el 2023 s'ha construït una biblioteca de la Diputació de Barcelona que dona molt bon servei i també l'Espai Jove ha canviat de local i ara ofereix moltes més activitats pels joves de les que oferia anteriorment.

No hi ha oferta de formació post obligatòria a Cubelles, tot i que la població ha anat en augment, l'oferta educativa és la mateixa.

3.2. El centre

Tradicionalment, l'alumnat en edat de secundària de Cubelles es desplaçava a Vilanova i la Geltrú ja que Cubelles no tenia Institut. **L'any 2005 s'inaugura l'Institut Cubelles**, de secundària i batxillerat, i tres cursos després, **el juliol del 2007 neix el nostre centre, l'Institut les Vinyes** arrel d'un augment demogràfic de la població. En aquell moment el Departament d'Ensenyament va apostar per crear un nou centre en comptes d'ampliar l'existent, i així ja són **17 cursos**, en una situació de provisionalitat en quant a les instal·lacions, ja que ocupem mòduls prefabricats.

El nostre gran objectiu des de fa anys és la lluita per la construcció d'un edifici, doncs tot i que moltes famílies ens trien pel nostre Projecte Educatiu, el deteriorament de les nostres instal·lacions ens porta a que el percentatge de famílies que ens trien en primera opció estigui condicionat per les nostres infraestructures, provocant això un greuge comparatiu amb l'altre Institut de la població.

L'Institut les Vinyes comença el curs **2008-2009** amb dues línies de 1r d'ESO en dos mòduls prefabricats. El centre va creixent fins que arriba a tenir els quatre cursos de l'ESO, en total les 8 línies que té actualment.

La situació en quan a l'estat del projecte de construcció és força incerta per a nosaltres. Aquest any 2024 la Generalitat ja disposa de la cessió de terrenys per part de l'Ajuntament de Cubelles però estem pendents que s'inclogui en el pressupost de la Generalitat el projecte d'edificació i la pròpia construcció.

3.3. Recursos Humans

3.3.1 Alumnat

Per al curs 2023/24 el centre compta amb una matrícula de 235 alumnes, distribuïts de la següent manera:

1rA	1rB	2nA	2nB	3rA	3rB	4tA	4tB	TOTAL
28	28	32	33	29	30	27	28	235

Fig. 2: Alumnat curs 2023/2024

Font: Elaboració pròpia

Aula de diversificació curricular – Projecte Onada: disposem d'un PDC per alumnat amb orientació de formació professional i que combina les pràctiques en empreses de la població amb l'assistència al centre i treballen de manera més pràctica i manipulativa.

3.3.2 Professorat

Per al curs 2023/24 el centre compta amb una plantilla de **25 professors i professores**.

La distribució per especialitats és la següent:

Especialitat	Professorat	Especialitat	Professorat
Matemàtiques	2	Ll. Castellana	2
Física i Química	2	Tecnologia	4
Biologia i Geologia	1	Educació Física	1
Ll. Estrangera	4	Geografia i Història	2
Ll. Catalana	2	Visual i Plàstica	1
Música	1	Religió	1
Orientació Educativa	2		

Fig. 3: Plantilla professorat curs 2023/24

Font: Elaboració pròpia

3.3.3 PAS

Comptem amb una auxiliar administrativa i dues conserges a jornada completa.

3.3.4 Altres professionals

Personal de suport: 1 vetlladora 8h/setmanals.

Disposem d'una persona encarregada de la neteja que presta el servei mitjançant la contractació d'una empresa externa.

Tenim la col·laboració dels següents serveis externs:

- Serveis Educatius: EAP, LIC i CRP.
- Educadores socials de l'EBASP (Equips Bàsics d'Atenció Primària) de l'Ajuntament de Cubelles amb qui hi ha una coordinació mensual.
- Tècnics de la Regidoria d'Educació i Joventut de l'Ajuntament.
- Responsable de l'Oficina de Relació amb la Comunitat dels Mossos d'Esquadra.

3.3.5 Famílies

El 57% són sòcies de l'AFA. Actualment des de l'AFA no s'ofereix cap activitat extraescolar. Si bé és cert que la seva participació a la vida del centre no és molt notable, valorem positivament la seva implicació i proposem en aquest projecte actuacions per a que les famílies estiguin més presents a la vida educativa i lúdica de l'Institut.

4. OBJECTIUS I LÍNIES D'ACTUACIÓ

Un cop fet l'anàlisi del centre en el que ha estat implicat tot el professorat del centre ens hem marcat **tres grans objectius operatius**.

De l'anàlisi de la diagnosi, arribem a la conclusió, que els objectius que prioritzarem es centraran en les següents àmbits:

Àmbits	Objectius
Pedagògic i acadèmic	Reduir un 5% el percentatge d'alumnat amb matèries suspeses a final de curs, i situar-nos en la franja mitja-alt en tots els resultats de CB. Es tracta d'aconseguir, a partir de la implantació d'un model d'ensenyament-aprenentatge competencial i d'un treball intensiu de coordinació docent, la millora dels resultats educatius dels alumnes, en clau d'equitat i a la vegada d'excel·lència. Concretament ens proposem que a la fi del mandat s'hagi reduït un 5% el percentatge d'alumnat que suspèn més d'una matèria al final de curs i situar-nos en la franja mitja-alt en els resultats de CB.
Gestió organització	Millora de la Qualitat. Revisar i completar la documentació de centre. Es tracta d'aconseguir que la documentació bàsica de centre sigui un document viu, revisable d'acord amb els canvis (normatius, del centre...), útil i realment orientador de la pràctica docent. Concretament pretenem: revisar i completar el PEC, les NOFC, el Pla d'acollida al professorat de nova incorporació, el Pla d'acollida d'alumnat de 1r d'ESO, el Pla de comunicació i el Pla d'absentisme.
Lideratge i relació amb l'entorn	Generar compromís, participació i implicació de la comunitat educativa amb el centre per la prestació d'un servei educatiu de qualitat. Consisteix en compartir els principis educatius del centre per a afavorir el compromís, la participació i la implicació dels membres de la comunitat educativa amb l'institut. Per aconseguir-ho caldrà promoure estratègies de participació i mantenir una col·laboració estreta amb l'entorn (centres de primària i secundària i Ajuntament).

Objectiu 1	Reducir un 5% el percentatge d'alumnat amb matèries suspeses al final de curs, i situar-nos en la franja mitja-alt en els resultats de totes les CB.							
Estratègia 1	Actuacions	Indicador	Agents implicats	Temporització				
				24-25	25-26	26-27	27-28	
Pla de millora de les competències de les matèries de l'àmbit STEM.	Consolidació de la matèria "Matemàtiques creatives" a 1r d'ESO amb un caràcter més competencial i pràctic.	Resultats CCBB i proves diagnòstiques	Equip directiu, Cap d'àmbit i equip docent de l'àmbit.	Implementació				
	Destinar 1 hora a la setmana de càlcul aritmètic a 1r d'ESO durant el primer trimestre.							
	1 hora a la setmana de reforç de matemàtiques per l'alumnat de 2n d'ESO que a primer ha estat al PIM. 1 hora a la setmana a 2n per exercicis copa cangur.							
	Continuar i avançar en les línies de treball conjunt entre el professorat de 1r d'ESO de matemàtiques i el professorat de cycle superior de primària mantenint les reunions de coordinació intercentres iniciades el curs 2024 i liderades per l'Ins Les Vinyes.	Reunions i acords		Implementació		Revisió		
	Treballar amb exercicis competencials a totes les matèries de l'àmbit STEM des de 1r d'ESO fins 4t d'ESO.	Resultats CCBB i proves diagnòstiques		Implementació				
Estratègia 2	Actuacions	Indicador	Agents implicats	Temporització				
				24-25	25-26	26-27	27-28	
Pla de millora de la competència en llengua anglesa	Elaboració i implementació d'unitats didàctiques en llengua anglesa en les diferents àrees. <i>(supeditat al professorat AICLE del centre)</i> . Optatives de centre on la llengua vehicular és l'anglès.	% de matèries que incorporen l'anglès	Caps d'àmbit Equip docent Equip directiu	Implementació				
	Impuls d'activitats de producció oral tot utilitzant proves de caràcter oficial (Cambridge o EOI).	Resultats proves orals	Cap d'àmbit i equip docent	Implementació				
	Promocionar la certificació EOI i dedicar més hores a preparar aquest alumnat en horari de tarda.	Nombre alumnat que es presenta	Equip directiu Equip docent	Implementació				
	Mantenir l'actual intercanvi lingüístic amb Alemanya adreçat a l'alumnat de 3r i 4t i proporcionar l'oportunitat que l'alumnat de 4t tingui opció de fer una estada d'un mes a Alemanya i rebre l'Institut durant un mes un/a alumne/a alemany	Nombre alumnat participant	Inspecció Equip directiu Cap d'àmbit	Implementació				
Estratègia 3	Actuacions	Indicador	Agents implicats	Temporització				

Millora de la comprensió lectora	Incrementar les hores de lectura de diversa tipologia textual amb lectures guiades a tots els àmbits.	Banc de lectures per àmbits i matèries	Equip directiu Consell de Direcció Equip docent	Disseny i implementació
----------------------------------	---	--	---	-------------------------

Objectiu 2	Millora de la Qualitat. Revisar i completar la documentació de centre						
Estratègia 1	Actuacions	Indicador	Agents implicats	Temporització			
				24-25	25-26	26-27	27-28
Compleció i actualització del PEC i les NOFC	Anàlisi, revisió i compleció del PEC i les NOFC d'acord amb les necessitats del centre.	Grau d'actualització del PEC i les NOFC revisats, presentats al claustre i al consell i aprovats per la direcció.	Equip directiu Consell Escolar	Actualització anual si s'escau			
Estratègia 2	Actuacions	Indicador	Agents implicats	Temporització			
				24-25	25-26	26-27	27-28
Elaboració del Pla d'Absentisme.	Contemplar dins del ja existent Projecte de Convivència un Pla específic per combatre l'absentisme que ha anat en augment els dos darrers cursos.	Grau d'elaboració del document	Equip directiu Consell de Direcció Equip de tutors/es Consell Escolar	Disseny	Implementació	Implementació	Implementació
Estratègia 3	Actuacions	Indicador	Agents implicats	Temporització			
				24-25	25-26	26-27	27-28
Sistematització del procés d'acollida del professorat de nova incorporació.	Elaboració del Pla d'acollida del professorat de nova incorporació.	Grau d'elaboració i implementació del document	Equip directiu Consell direcció	Disseny	Implementació	Implementació	Implementació
Estratègia 4	Actuacions	Indicador	Agents implicats	Temporització			
				24-25	25-26	26-27	27-28
Sistematització del procés d'acollida de l'alumnat de 1r d'ESO	Elaboració del Pla d'acollida de l'alumnat de 1r d'ESO	Grau d'elaboració i implementació del document	Equip directiu Consell direcció	Disseny	Implementació	Implementació	Implementació

Objectiu 1	Generar compromís, participació i implicació de la comunitat educativa amb el centre per la prestació d'un servei educatiu de qualitat						
Estratègia 1	Actuacions	Indicador	Agents implicats	Temporització			
				24-25	25-26	26-27	27-28
Revisió i diversificació de les estratègies de comunicació amb les famílies i de participació.	Promoció de la participació de les famílies en activitats i jornades pedagògiques del centre.	Nº d'activitats que s'ha implicat a les famílies i grau d'assistència.	Equip directiu Coordinació pedagògica AFA	Disseny	Implementació		
Estratègia 2	Actuacions	Indicador	Agents implicats	Temporització			
				24-25	25-26	26-27	27-28
Creació de sinèrgies per mantenir una relació de col·laboració amb les diferents institucions educatives de Cubelles.	Coordinació entre mestres de primària i professorat de secundària per àmbits (matemàtic i de llengües) per a compartir: criteris metodològics, curriculars, d'atenció a la diversitat i bones pràctiques que facilitin la transició entre ambdues etapes.	Nº de reunions realitzades.	Equip directiu Professorat àmbit	Implementació		Revisió	
		Acords pedagògics presos.					
Estratègia 3	Actuacions	Indicador	Agents implicats	Temporització			
				24-25	25-26	26-27	27-28
Seguiment del futur projecte de construcció de l'Institut	Coordinacions i seguiment amb les diferents administracions: Ajuntament i Departament d'Educació	Reunions de coordinació amb l'Administració local i la Generalitat	Direcció AFA	Implementació			

5. ATENCIÓ EDUCATIVA EN EL MARC D'UN SISTEMA INCLUSIU:

Els nous currículums suposen un canvi de paradigma, ja que fixen, com a principal objectiu, l'aprofundiment en el model competencial per tal de garantir l'adquisició de les competències bàsiques de l'alumnat en acabar l'etapa obligatòria.

En aquest procés de canvi, des de l'equip directiu, hem d'aconseguir el diàleg, la complicitat i la implicació de tots els col·lectius que tenen a les seves mans la possibilitat de millorar la qualitat de l'educació per avançar des de la corresponsabilitat cap a l'objectiu comú: **l'atenció de tots els alumnes, amb expectatives d'èxit, en el marc d'un sistema inclusiu.**

Com entenem la necessitat de suport educatiu?: no ens centrem en el dèficit sinó que entenem que la necessitat de suport sorgeix de la interacció entre les característiques de la persona i les del seu entorn.

Si centrem la mirada en l'entorn ens facilita la presa de decisions sobre la proposta educativa.

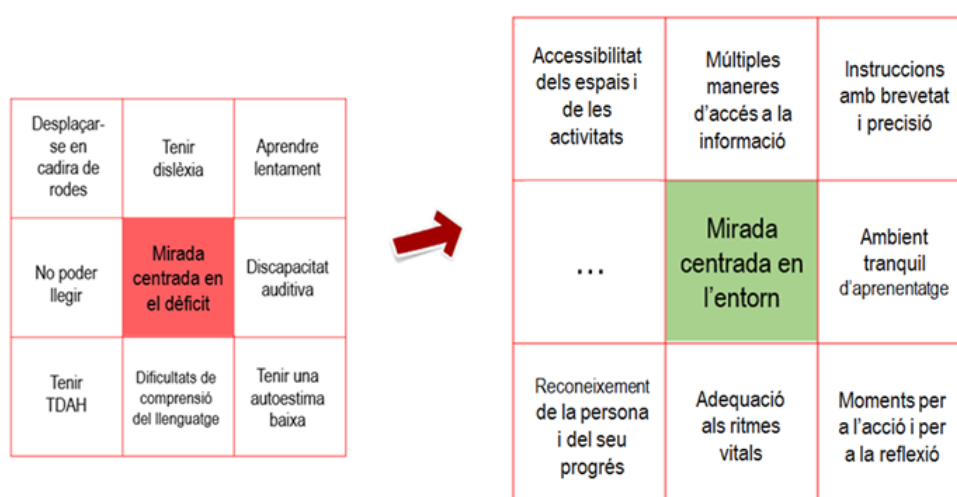


Fig. 6 Enfocament de la diversitat a l'Institut les Vinyes

Font: Departament d'Ensenyament

6. CONCRECIIONS ORGANITZATIVES

Un cop definits els objectius i les actuacions, cal concretar l'organització que farà possible el seu assoliment. Entenem l'organització no com una finalitat en si mateixa, sinó com un instrument per desenvolupar i fer possible el projecte educatiu i, en últim terme, assolir l'èxit educatiu. L'estructura organitzativa és col·legiada, de manera que en la presa de decisions intervenen (en diferent grau i de diferent forma) tots els membres de la comunitat educativa, això sense obviar la necessària estructura jeràrquica que garanteix el correcte funcionament de tots els òrgans col·legiats (claustre i consell escolar) i unipersonals.

6.1 Òrgans unipersonals

Els òrgans unipersonals de direcció són la **directora**, la **cap d'estudis**, el **coordinador pedagògic** i la **secretària**, tots quatre integren l'equip directiu. La reunió de l'equip directiu és setmanal, de 2h i en ella ens marquem el full de ruta (pedagògic, organitzatiu i de gestió) a curt i mig termini i donem resposta als requeriments i necessitats que van sorgint en el dia i dia. Vetllem perquè la transmissió d'informació al professorat sigui tan eficaç i efectiva com sigui possible. Tenim la plataforma  que és la nostra eina de gestió del dia a dia.

Continuem amb el **Consell de Direcció** com a òrgan per promoure el lideratge distribuït i de participació en la presa de decisions i en la diversitat d'actuacions proposades. El Consell de Direcció estarà format per l'equip directiu i els caps d'àmbit, els qual es reuniran mensualment.

De l'equip directiu en depenen la resta d'òrgans unipersonals de coordinació: **coordinadors, caps de departament i tutors**. Actualment els òrgans dels quals disposem són els següents: coordinador TIC, coordinador d'activitats, coordinador de riscos laborals, LIC (coordinador de llengua, interculturalitat i cohesió social), cinc caps de departament i nou tutors.

Pel que fa a l'organització horitzontal, tal com queda recollit en el PEC, organitzem el centre sobre dos grans pilars, els àmbits didàctics i els equips de nivell. Els àmbits didàctics són quatre (Llengües, Llengües estrangeres, STEM, social i expressió) i **són els gestors del currículum** i els equips de nivell són quatre i **són els gestors de l'evolució (acadèmica, personal i social)** de l'alumnat. Entenem

que la interrelació entre ambdós és un element clau per tal d'equilibrar l'especialització curricular de cada matèria amb la necessària globalitat de l'acció educativa. En aquest sentit tots els dimecres a la tarda es realitzen reunions, d'àmbit o de nivell, que considerem cabdals per al bon funcionament del centre.

El complement indispensable dels àmbits i els equips de nivell és l'equip de tutors. A nivell **d'acció tutorial**, tots els tutors/es disposen de 2 hores setmanals, 1 de les quals les destinen a les tutories individualitzades amb alumnat i famílies. Intentem que les tutories siguin assumides per les persones amb major coneixement del centre i amb més experiència, especialment les de 1r d'ESO. El coordinador pedagògic es reuneix una hora setmanalment amb els tutors per nivells, per organitzar l'acció tutorial i fer un seguiment de l'alumnat. D'aquesta reunió sorgeixen propostes per portar a la reunió de nivell.

6.2 Òrgans col·legiats

Claustre

Actualment comptem amb un claustre de **25 professors i professores**.

Consell Escolar

El Consell Escolar està format per:

- El sector famílies, del qual són membres la presidenta de l'AFA i dos representants de famílies.
- Un representant de l'Ajuntament, normalment la Regidora d'Educació del municipi.
- El sector professorat amb tres representants.
- El sector alumnat amb dos representants d'alumnat de 1r i 2n d'ESO.
- El sector PAS del que és representant l'administració del centre.
- Directora, Cap d'Estudis i Secretària.

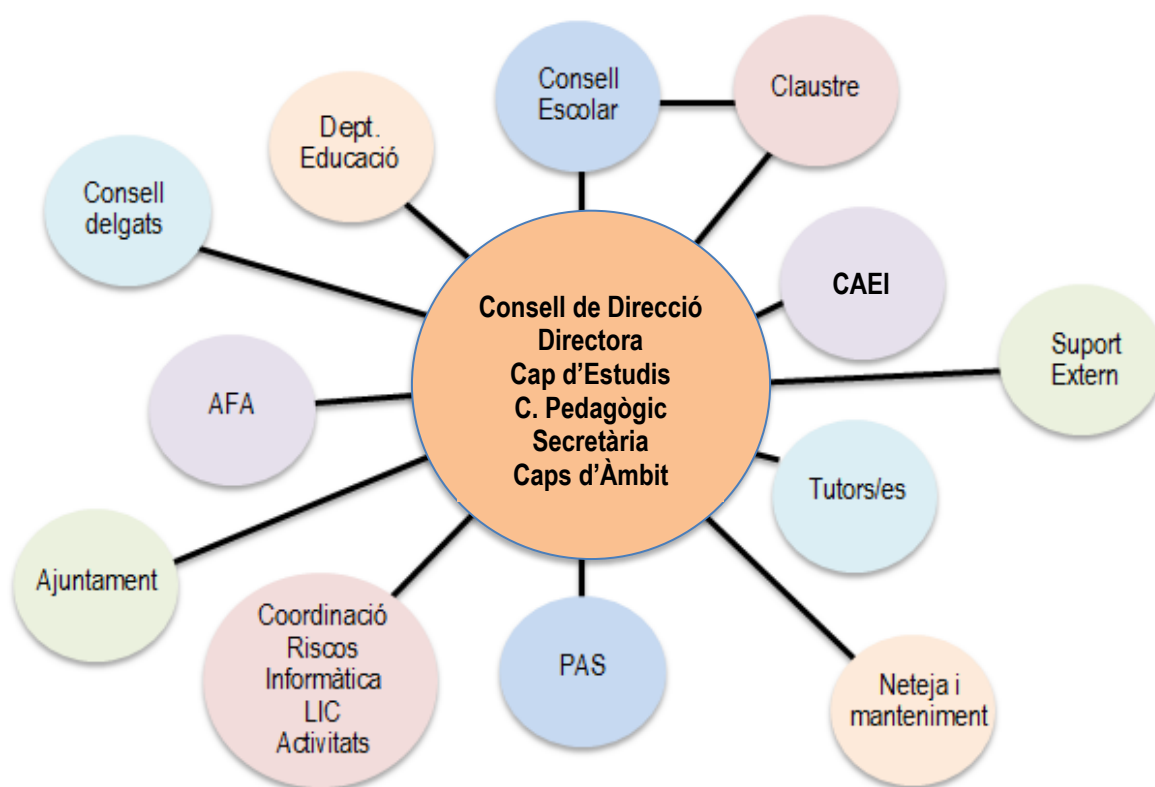


Fig. 7 Organigrama

Font: Elaboració pròpia

7. RETIMENT DE COMPTES

Com hem pogut veure en els indicadors, el retiment de comptes esdevindrà una activitat habitual i, des del nostre punt de vista, necessària, per al correcte funcionament del centre, doncs suposa l'avaluació continua del que s'ha fet, del com s'ha fet i per què. Així doncs, caldrà introduir aquest aspecte en la cultura de centre i per tant tothom n'haurà de ser partícip, en funció de les seves responsabilitats. En aquest sentit, concretarem el retiment de comptes de baix cap a dalt, de la següent manera:

Administrativa: setmanalment es reunirà amb la directora i la secretària per planificar la feina a fer.

Conserge: retrà comptes a la Secretària qui serà qui planificarà les seves taques. Es reuniran setmanalment.

Professorat: cada un dels professors haurà de retre compte de la seva activitat docent un mínim d'un cop per trimestre, **davant del Cap d'àmbit**. En aquestes sessions, programades en el marc de les

reunions d'àmbit, hi haurà d'explicar el desenvolupament de la programació d'aquell trimestre, quins tipus d'activitats d'avaluació ha fet, els resultats obtinguts, etc. És la manera de promoure la reflexió de la feina realitzada, i de fer complir acords i programacions del departament.

Tutors: Els tutors, en les seves funcions, també hauran de retre comptes, **davant del Coordinador Pedagògic**. Es farà en les reunions programades a tal efecte i es farà el seguiment de la comunicació amb les famílies, les tutories individualitzades, la coordinació amb serveis i agents externs, els PI,...Aquestes reunions tenen lloc 1h per setmana i nivell.

Caps d'àmbit: retrans comptes **davant l'Equip Directiu**. Es farà en les reunions programades en **Consell de Direcció**. Respondran de la consecució de totes les tasques encomanades als àmbits: programacions (i el seu desenvolupament), desenvolupament de l'ensenyament competencial, PI, adaptacions, proves de recuperació, etc.

Coordinador TIC, Coordinador LIC: haurà de retre comptes davant la directora un cop al mes mitjançant les reunions prèviament planificades.

Coordinador activitats: haurà de retre comptes davant el coordinador pedagògic i a la secretària quinzenalment.

Secretària: en ser la responsable, per delegació, de la gestió econòmica del centre, retrà comptes **davant la Directora** i del Consell Escolar de tots els aspectes relatius a la gestió econòmica (elaboració del pressupost, liquidació, inversions...) en els termes establerts per la normativa vigent. Es reunirà setmanalment amb la directora.

Cap d'Estudis i Coordinador Pedagògic: retrans comptes **davant la Directora** sobre el bon funcionament dels equips de nivell, de la gestió de la disciplina en el centre, horaris, i altres aspectes de funcionament i pedagògic. Ho faran setmanalment a la reunió d'equip directiu programada setmanalment.

Directora: la directora és qui ret comptes en darrer terme de tot l'anterior, és a dir, del bon progrés i de la consecució del seu projecte de direcció. La directora ho fa davant diferents òrgans. D'una banda

tenim el claustre, en qui retorna tota la informació de què i com s'ha fet. A la vegada, dels assoliments que es vagin assolint dels objectius marcats, també en retrà comptes **al Consell Escolar**, de la manera que marquen els indicadors. Ho farà també amb la Memòria Anual de centre, que a part del Consell Escolar també presentarà **davant l'Administració Educativa** un cop l'any. Per acabar, a l'administració també s'haurà de donar comptes, en acabar el mandat, de la consecució del projecte en la seva totalitat.

8. ELEMENTS PER A LA DISTRIBUCIÓ DEL LIDERATGE

El Decret 102/2010, de 3 d'agost, d'autonomia dels centres, planteja que:

Tant la Llei d'educació com aquest Decret que la desplega fan una opció decidida perquè sigui en l'àmbit del centre i de la seva direcció on se situï l'eix central de la presa de decisions i que en tot cas sigui des del centre, en exercici dels seus marges d'autonomia, que se situïn de manera distribuïda entre el seu personal professional les diverses preses de decisió. En definitiva, els preceptes del Decret se situen en un context de lideratge fort i distribuït de les direccions i en un procés d'enfortiment institucional de cada centre educatiu.

Per aconseguir un **lideratge fort i distribuït** serà essencial:

- Comunicació interna amb els membres de la comunitat educativa i externa amb altres institucions (Escoles del municipi, Ajuntament) i serveis implicats (Serveis Socials Municipals, CSMIJ...).
- Clima relacional positiu.

Respecte a la comunicació interna:

Informació i comunicació	Qui la trameta o responsable de la reunió	Quan es trameta la informació	A qui es trameta	Registre de la informació i responsable
Informació externa	Directora, secretària o administrativa	Quan arriba al centre (per correu ordinari o e-mail)	Informació personal: e-mail personal. Informació general: e-mail a tot el professorat i suro d'informació general	Arxiu de registres d'entrada/sortida Responsable: administrativa
Reunions Consell Escolar	La presidenta (la directora del centre) envia la convocatòria i presideix les reunions	Una reunió trimestral i si cal reunions extraordinàries	A tots els membres del CE	Acta de la reunió Responsable: secretària.
Reunions claustre professorat	La directora convoca i presideix.	Una reunió trimestral i si cal reunions extraordinàries	Tot el professorat	Acta de la reunió Responsable: secretària.
Reunions equip directiu	La directora convoca i presideix. L'ordre del dia es fa de manera col·laborativa entre les components de l'equip directiu	Dues hores setmanals	A tot l'equip directiu	Acta de la reunió Responsable: secretària.
Reunions de la CAEI	Convoca el coordinador pedagògic	Una reunió setmanal	A tots els assistents	Acta de la reunió Responsable: coordinador pedagògic
Reunions de nivells o de tots els nivells alhora	Convoca la Cap d'Estudis	Reunions setmanals	Al professorat del nivell	Acta de la reunió Responsable: tutors/es de cada grup
Reunions de tutors/es	Convoca la coordinador pedagògic	Una a l'inici de curs i després setmanalment per nivells	Tutors/es	Acta de la reunió Responsable: coordinador pedagògic
Reunions Consell de Direcció	Convoca la Directora	Mensualment mínim.	Caps d'àmbit	Acta de la reunió Responsable: Secretària
Reunions avaluacions	Convoca la Cap d'estudis	Ordinària, al final de cada trimestre i al final de curs l'extraordinària	Tot el professorat del centre	Acta de la reunió Responsable: Cap d'estudis i secretària
Reunions Departament	Convoca el Cap de Departament	Una al mes	El professorat del Departament	Acta de la reunió Responsable: Cap de Departament
Reunions amb famílies individuals o en grup	El tutor/a	2 reunions anuals grupals. Un mínim d'una reunió individual al curs	Famílies d'alumnes	Acta de la reunió Responsable: el tutor/a del grup
Consell delegats	Convoca el tutors i a la reunió assisteix tot l'equip directiu	3 reunions, una cada trimestre.	Delegats/des de classe.	Acta de la reunió Responsable: coordinador pedagògic
PAS	Secretària	Una trobada setmanal amb administració i quinzenal amb consergeria	PAS	Acta de la reunió Responsable: secretària
Coordinació informàtica	Directora	Una mensual	Coordinador digital	Acta de la reunió Responsable: El coordinador
Necessitats informàtiques o de manteniment	Qualsevol persona del centre, mitjançant un full d'incidències compartit al drive	Quan hi hagi una incidència	Coordinador d'informàtica	Registre incidències Responsable: coordinador digital.
Coordinació activitats	Coordinador Pedagògic i Secretària.	Una setmanal	Coordinador d'activitats	Acta de la reunió Responsable: El coordinador

Respecte a la comunicació externa:

Canal	Responsable canal	Receptors	Missatge	Quan s'actualitza
Web	Community manager i directora	Alumnat, famílies, professorat, ajuntament, empreses, entitats locals. Qualsevol que ho consulti	Informació general del centre. Activitats realitzades al centre en les diferents matèries. Reconeixements. Accés a concursos i projectes Enllaços a llocs d'interès. Blocs o pàgines de diferents matèries. Enllaços a documentació del centre.	En qualsevol moment
Xarxes socials (centre)	Community manager i directora	Alumnat, famílies, professorat, ajuntament, empreses, entitats locals. Qualsevol que ho consulti	Informacions de caràcter educatiu. Informació de reconeixements rebuts pel centre.	En qualsevol moment
Correus electrònics de tutoria	Tutors/es	Famílies alumnat	Comunicacions específiques del tutor/a amb la família. Informacions generals de la tutoria	En qualsevol moment
Circulars	Coordinador activitats i equip directiu	Famílies i alumnat	Informacions d'interès de caràcter organitzatiu, sortides i activitats.	En qualsevol moment
Agenda	Professorat	Famílies i alumnat	Informació personal i/o acadèmica de l'alumnat.	En qualsevol moment.
Informació acadèmica, assistència, incidències	Cap d'estudis	Famílies i alumnat	Faltes d'assistència. Informes de notes. Incidències, i/o expedients	Incidències i expedients: en qualsevol moment. Faltes: mensualment Informes notes: trimestralment

Respecte al clima relacional positiu:

Considerem que el clima relacional positiu serà el que promogui que cada individu tingui un suport efectiu que l'impulsi a aprendre i a nodrir-se de les relacions que estableixi amb les persones amb qui interacciona (tant pel que fa a la dimensió acadèmica com a la de creixement personal), per a que cadascú se senti, satisfactòriament, part integrant d'un equip que comparteix uns objectius comuns i treballa de valent per aconseguir-los.

Afavorint un clima relacional positiu, contribuirem a constituir un claustre emocionalment competent, amb possibilitats de trobar recursos per atendre emocionalment la diversitat dels seus integrants.

9. CONCLUSIONS I REFLEXIONS FINALS

Arribem ja al final del PdD, elaborat analitzant de forma acurada la realitat del centre i del seu context, les necessitats, les potencialitats, els objectius que pretenem aconseguir, les actuacions que ens permetran assolir-los, les concrecions organitzatives, els indicadors que guiaran la presa de decisions, i els mecanismes de rendició de comptes. Malgrat tot l'anàlisi realitzat, som conscients, i volem fer èmfasi en que aquest és un **document viu i dinàmic, obert a canvis i modificacions**, sempre reflectides en la PGA, d'acord amb allò que va passant al centre, a la societat i al món, així que estarem ben atents per adaptar-nos, tan com puguem, a allò que ens depara el futur.

Unes reflexions per finalitzar...

"Els pares es queixen que l'escola no educa i, els professors, que els pares porten els fills a l'escola sense haver-los educat. Després, ambdós es posen d'acord i diuen que la culpa és de les pantalles, i els responsables d'aquesta afegeixen que ofereixen el que la societat demana. Al final, es dona la culpa al govern, al qual se li demana que canviï la societat".

J. A. Marina (1939-actualitat)