

Projecte de Direcció

Josep Garcia

Institut de Vilanova del Vallès

2018/19 a 2021/22

INTRODUCCIÓ	3
1. IDENTITAT DEL CENTRE, SITUACIÓ EN L'ENTORN I EL PROJECTE EDUCATIU	5
2. DIAGNOSI ACTUAL DEL CENTRE	7
3. OBJECTIUS ESTRATÈGICS A DESPLEGAR PER ASSOLIR L'ÈXIT EDUCATIU	10
3.1. <i>OBJECTIUS ESTRATÈGICS</i>	10
Millora dels resultats educatius	10
Millorar la cohesió social	11
Millorar la confiança dels grups d'interès	11
3.2. <i>LA RESPONSABILITAT DEL CENTRE EN ELS RESULTATS I L'ENFOCAMENT PEDAGÒGIC DE BASE EN EL PROJECTE DE DIRECCIÓ</i>	12
4. LÍNIES D'ACTUACIÓ PREVISTES EN LES ÀREES CLAU DE RESULTATS	14
Objectius i planificació de les línies estratègiques	16
Objectius operatius i la seva temporització	17
5. FUNCIÓ DIRECTIVA, DISTRIBUCIÓ DEL LIDERATGE I PARTICIPACIÓ DE LA COMUNITAT EDUCATIVA	23
5.1. <i>PARTICIPACIÓ DE LA COMUNITAT EDUCATIVA</i>	23
L'alumnat	23
El professorat	24
5.2. <i>AVALUACIÓ I RETIMENT DE COMPTES</i>	24
6. CONCLUSIONS	25

Fer preguntes demostra que es pensa

Rabindranath Tagore

INTRODUCCIÓ

L'Institut de Vilanova del Vallès és un centre públic que imparteix ESO i batxillerat que serveix a les poblacions de Vilanova del Vallès i Vallromanes.

Aquest és un Projecte de Direcció (*d'ara endavant PdD*) per als propers quatre cursos que actualitza l'antic PdD per tal de continuar la tasca iniciada fa sis anys tenint en compte els canvis normatius i de context.

Davant dels reptes que viu la nostra societat en general i l'educació en particular, cal apostar decididament per continuar dissenyant un Projecte Educatiu de Centre (*d'ara endavant PEC*) que miri al futur amb la seguretat que està determinant el camí a uns ensenyaments de qualitat que assegurin l'èxit educatiu del seu alumnat, alhora que proporcionin competències per tal que el seu alumnat pugui **aprendre a aprendre al llarg de la vida**.

El passat curs 2017/18 s'ha aprovat un PEC que és fruit de l'experiència dels 11 primers anys d'existència del centre. En base a aquest, i d'acord amb l'anàlisi i diagnòstic de la situació en el context intern i extern que més endavant s'exposa, es determinen els següents grans objectius estratègics a assolir:

- Millorar els resultats educatius, en particular millorar el percentatge de graduació tant a 4t d'ESO com al batxillerat.
- Millorar la cohesió social.
- Millorar la confiança dels grups d'interès.

Malgrat la recent creació del PEC no se li pressuposa un caràcter definitiu, més aviat el contrari. Per això, i dins del tercer objectiu, es preveu realitzar un treball d'anàlisi, reflexió, debat i revisió del PEC, el qual doni resposta als reptes de futur que té la nostra societat i on, sens dubtes, l'educació ha de ser peça fonamental en el seu assoliment.

La proposta de treball de la revisió del PEC tindrà els següents elements de base per a la discussió:

- Actualment el coneixement acumulat ja no està, només, a l'abast del professorat.
- L'èxit del centre estarà mesurat més pel que aprengui l'alumnat que pel que ensenyi el professorat.

- El que ha d'aprendre l'alumnat ho determina l'administració Educativa, ens agradi o no.
- Les famílies i l'entorn són potencials catalitzadors de l'èxit educatiu de l'alumnat.
- El centre disposa d'autonomia organitzativa, pedagògica i de gestió.
- El centre decideix, per tant, com s'organitza i determina la didàctica d'ensenyament i aprenentatge per assolir els millors resultats possibles.
- El professorat és clau per assolir l'èxit de l'alumnat i l'èxit de l'alumnat és clau per assolir l'èxit del centre, per tant els nostres esforços es dirigiran, principalment, a proporcionar els recursos, estructures i ambient de treball que afavoreixi el treball del professorat.

1. IDENTITAT DEL CENTRE, SITUACIÓ EN L'ENTORN I EL PROJECTE EDUCATIU

L'Institut de Vilanova del Vallès és un centre públic d'ensenyaments secundaris de la Generalitat de Catalunya, el qual es va fundar el 2007. La seva fundació va ser fruit de la necessitat de les dues poblacions de tenir oferta pública d'ensenyament secundari i de la pressió exercida pels ciutadans i els seus representants.

Vilanova del Vallès i Vallromanes són dos municipis del Vallès Oriental amb marcat caràcter residencial en els que els darrers anys està creixent l'oferta de serveis socials i assistencials, culturals i esportius. Es caracteritzen per una baixa densitat de població, un nivell socioeconòmic mitjà-alt; i un elevat nombre de famílies provinents de l'àrea metropolitana de Barcelona.

L'oferta educativa del centre en aquests moments és de:

- 4/5 línies de l'Educació Secundària Obligatòria i
- 1/2 línies de Batxillerat.

Actualment estan cursant estudis més de 520 alumnes. El personal docent actual és de 51 professors i professores, dels quals 40% són funcionaris amb plaça al centre i existeixen cinc llocs de treball de perfil específic: quatre de diversitat i un lingüístic en anglès. El personal d'Administració i Serveis es compon d'una auxiliar administrativa i dos conserges.

L'AMPA, manté una activitat amb d'alts i baixos però que sempre ha destacat per ajudar i fer costat a les iniciatives del centre, en algun cas amb un protagonisme molt important: el darrer curs i el proper finançant totalment el cost d'un auxiliar de conversa en anglès.

L'alumnat, mitjançant la Comissió Organitzativa d'Activitats Extra-acadèmiques (*d'ara endavant COAE*), cada vegada participa més de l'organització de les activitats complementàries del centre.

Els darrers anys s'ha creat un ambient a l'Institut gràcies al qual s'estan proposant diferents projectes innovadors que permeten augurar una millora en la qualitat educativa i en els resultats acadèmics.

Un altre aspecte que cal tenir en compte és la col·laboració amb empreses i entitats de les dues poblacions, per tal de complementar la formació impartida en el centre, en les pràctiques en empreses de batxillerat i del Projecte Hèrcules. A més, l'Institut en la seva acció d'obrir-se a la societat exerceix altres activitats i participa en diferents projectes, com són el Servei Comunitari (col·laboració amb escoles, Banc d'aliments, residència d'avis i Ràdio Ona Jove), i el Cross escolar.

Per últim vull destacar que tot l'anterior és una mostra del que ha assolit el centre al llarg de la seva història com a conseqüència de no perdre de vista la raó de ser de l'Institut, la qual cosa es concreta en l'objectiu clar i ambiciós de formar persones, en sentit ampli i de manera integral, de formar alumnat respectuós amb les persones, les lleis i l'entorn; crítics i actius davant la intolerància i la discriminació, atents i participatius als canvis i als moviments socials.

És a dir, una missió consensuada que es concreta en el nostre Projecte Educatiu actual en:

- Aconseguir un clima de bona convivència entre totes les persones de la comunitat educativa.
- Afavorir la cohesió social i la igualtat d'oportunitats.
- Vetllar per un bon ambient de treball a les aules.
- Atendre l'alumnat tenint present la seva singularitat, orientar-lo i posar al seu abast els recursos disponibles per tal de fer possible un correcte desenvolupament intel·lectual, social i personal.
- Treballar per aconseguir l'èxit acadèmic de tots els estudiants; tant en el cas dels alumnes d'ESO com de Batxillerat, es treballarà per tal que l'alumnat superi els objectius d'etapa i per què estigui capacitat per iniciar una nova etapa acadèmica o professional.

Per això, l'Institut de Vilanova del Vallès vol ser un centre d'Educació Secundària que vetlli permanentment per la millora de la qualitat dels seus serveis educatius.

Aquest PdD desplega l'aplicació del PEC per un període de quatre anys. Els referents utilitzats són els que proporcionen:

- Llei 12/2009, del 10 de juliol, d'educació de Catalunya (LEC),
- 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 docents,
- Decret 39/2014, de 25 de març de definició i de provisió de plantilles,
- Decret 187/2015, de 25 d'agost, d'ordenació dels ensenyaments de l'educació secundària obligatòria.
- Ordre 108/2018, de 4 de juliol, del procés d'avaluació de l'educació secundària obligatòria.

Per a la realització d'aquest PdD han estat fonamentals el coneixement i l'aprenentatge acumulat pel centre al llarg d'aquests anys, la contínua aportació dels nostres professionals

i el millor que hem sabut contextualitzar del que hem trobat en l'univers Internet al voltant d'altres experiències i metodologies educatives.

2. DIAGNOSI ACTUAL DEL CENTRE

Per tal d'implementar aquest PdD i donar resposta a l'actual situació del centre, he format un equip amb tres professores que ja han format part en algun moment dels darrers quatre cursos de l'equip directiu encapçalat per mi. Totes tres coneixen molt bé la realitat de l'Institut, ja que dues són part del claustre des de fa set anys i la tercera des de la creació del centre fa onze.

Per tal de fer la diagnosi de l'estat actual del centre hem classificat els diferents aspectes analitzats en funció de si la responsabilitat recau sobre part de la comunitat educativa d'aquest centre (anàlisi intern) o no (anàlisi extern). Les dades de referència reflectides en aquesta diagnosi han estat extretes dels resultats anuals del sistema d'indicadors del centre i de les memòries del centre.

a) Anàlisi extern: amenaces.

- Futura manca d'espai en el centre per l'augment, a Vilanova del Vallès i Vallromanes, del nombre d'alumnes a les escoles de Primària i per la negativa dels Serveis Territorials a ampliar el nombre d'aules del centre mitjançant la instal·lació d'un tercer mòdul prefabricat.
- Connexió wifi deficient.
- Competència de les escoles concertades i privades de la comarca.
- Limitació de transport interurbà dels dos municipis.
- Absència d'oferta de formació reglada (Cicles Formatius) i no reglada ocupacional en els dos municipis.

b) Anàlisi extern: oportunitats.

- Els índex d'alumnes amb situació socioeconòmica desafavorida i de nova incorporació són molt baixos en comparació amb la mitjana catalana.
- Instal·lacions dels municipis: biblioteca, centres culturals, pavelló esportiu i camps d'esport.

- Proximitat de Granollers i Mollet amb una bona oferta cultural, ocupacional i educativa de formació professional.
- L'institut és l'únic centre de secundària de Vilanova del Vallès, la qual cosa fidelitza els centres de primària.
- Receptivitat dels dos ajuntaments davant les demandes del centre.
- Bon treball en xarxa amb les àrees de serveis socials, salut i joventut dels dos municipis.
- Entorn socioeconòmic mitjà-alt.
- Bona comunicació amb les tres escoles de Primària.

c) Anàlisi intern: punts forts.

- Els darrers cinc anys els resultats de les proves de competències de 4t d'ESO han estat, majoritàriament, per sobre de la mitjana de Catalunya i del centres de la mateixa complexitat (el curs 2017/18 una mica per sota si es comparen només amb aquests).
- Els darrers cinc cursos l'índex d'alumnes que superen les proves d'accés a la Universitat ha estat proper a la mitjana catalana i en alguns cursos del 100%.
- Elevat nombre de persones implicades en la gestió i el bon funcionament de l'Institut. Iniciativa del professorat per tal d'engegar diferents projectes d'innovació i en general en totes les activitats desenvolupades a l'Institut.
- Pla d'atenció a la diversitat: diferents recursos de caire individual i grupal.
- Consolidació dels projectes: El bosc a 1r d'ESO, L'edat Mitjana a 2n d'ESO, el PIM, l'Hèrcules (hort i hivernacle), la Coral, el Cross escolar, la COAE, el KINS.
- L'ambient del centre és agradable per a la comunitat educativa.
- Millora en la projecció del centre, gràcies a les xarxes socials i la nova web del centre.
- Bona receptivitat del centre per afrontar els problemes i dificultats de l'alumnat que refusa el sistema escolar i, si cal, per assessorar-los i orientar-los cap una formació acadèmico-professional diferent i al seu abast.
- Esforç per millorar la comunicació immediata entre institut i famílies.
- Millora dels recursos del centre tant pel que fa a les aules específiques com pels equipaments informàtics.

d) Anàlisi intern: punts febles.

- Els darrers cinc cursos el percentatge d'alumnes graduats en ESO ha estat inferior a la mitjana de Catalunya (també si es compara amb els centres de la mateixa complexitat).
- Els darrers cinc cursos el percentatge d'alumnes graduats en batxillerat ha estat molt inferior a la mitjana de Catalunya (també si es compara amb els centres de la mateixa complexitat).
- Dificultats en desplegar nous projectes degut a un augment significatiu de la càrrega laboral i la pèrdua de reconeixement professional. Rotació d'un mínim d'un 15% de la plantilla anualment.
- Manca de coneixement per part de les famílies del funcionament del centre.
- Manca d'un sistema d'avaluació on participin tots els sectors de la comunitat educativa.

A partir d'aquesta diagnosi hem arribat a les conclusions següents:

- Al final de les dues etapes educatives que s'imparteixen al nostre centre es pot apreciar un desajust entre els resultats d'avaluació externs i interns. Mentre que els externs tendeixen a ser millors que la mitjana catalana, els interns estan per sota. Aquest desajust es reflecteix als indicadors:
 - Rendiment acadèmic de l'ESO: 87,93% (89,93% a Catalunya)
 - Rendiment acadèmic del batxillerat: 83,65% (89,06% a Catalunya)

La lectura que podem fer és l'alta exigència del nostre centre a l'hora de superar les matèries. No obstant som conscients de com pot repercutir aquesta exigència en el futur acadèmic més immediat del nostre alumnat. Hem de treballar per millorar els resultats interns sense rebaixar l'exigència.

- Tot i que ha millorat la comunicació entre l'institut i les famílies, cal donar a conèixer el PEC i les Normes d'Organització i Funcionament de Centre (*d'ara endavant NOFC*).
- El professorat, malgrat les dificultats, segueix implicant-se amb la millora de la qualitat de l'ensenyament. Cal facilitar la implementació dels nous projectes sempre que estiguin en la línia del nostre PEC i que els recursos al nostre abast ho permetin.

3. OBJECTIUS ESTRATÈGICS A DESPLEGAR PER ASSOLIR L'ÈXIT EDUCATIU

Els objectius estratègics a desplegar per assolir l'èxit educatiu tenen una certa continuïtat amb els objectius de l'actual PdD. No obstant l'anterior, i com a conseqüència de l'anàlisi i diagnòstic de situació actual del centre que hem realitzat, plantejo un seguit de canvis que se centren en les línies estratègiques que proposo endegar per assolir els objectius esmentats.

3.1.OBJECTIUS ESTRATÈGICS

Sens dubte el gran repte que tenim com Institut que pertany al Departament d'Ensenyament, és assolir els objectius de país que se'ns proposa per a l'educació. Per tant anem a veure com els diferents objectius estratègics definits que aglutinen i donen sentit al diagnòstic de la situació actual de l'Institut de Vilanova del Vallès, es troben alineats amb els objectius del país.

Millora dels resultats educatius

Aquest primer objectiu estratègic dóna coherència a la missió del centre i no deixa de ser la finalitat de l'educació.

Val a dir que els nostres resultats actuals de superació de l'ESO estan al voltant del 85% (un 83'33% el curs 2016/17, el més baix dels darrers cursos) que és l'objectiu mínim establert pel document "Ofensiva de país a favor de l'èxit escolar" per a l'any 2018. Tot i això els nostres resultats estan per sota de la mitjana de Catalunya (89,44%) i no coincideixen amb els bons resultats de les proves de competències de 4t d'ESO que obté el nostre alumnat.

Tampoc podem estar satisfets del percentatge de titulats de Batxillerat (70,49% el curs 2016/17) per sota de la mitjana catalana (86,61%). De nou, aquests resultats no coincideixen amb els bons resultats del nostre alumnat a les Proves d'Accés a la Universitat (els darrers cinc cursos l'índex d'alumnes que superen les proves d'accés a la Universitat ha estat proper a la mitjana catalana i en alguns cursos del 100%).

Per tant tenim molt de recorregut a fer en millorar la taxa d'aprovat a 4t d'ESO i a batxillerat.

La nostra proposta doncs, és assolir cada curs, almenys, la mitjana catalana de graduació a les dues etapes educatives. Mantenint sempre una tendència de creixement.

Millorar la cohesió social

Sota el nostre anàlisi, l'abandonament escolar prematur dels estudis obligatoris és una conseqüència de problemes acadèmics i d'altres causes, potser, no tan centrades en l'escola i sí molt sovint relacionats amb l'entorn socioeconòmic de l'alumnat.

Tot i això a les escoles tenim la responsabilitat d'intentar esmorteir aquestes causes per tal de poder centrar-nos, amb garanties, en la part acadèmica.

Disposem per això d'algunes eines potents i eficaces: la tutoria, l'acompanyament, el treball amb les famílies, l'atenció individualitzada, les adaptacions curriculars, el tractaments de la diversitat, la mediació i l'orientació.

En definitiva hem de treballar per tal que l'Institut disposi d'un clima que animi i permeti l'estudi, la qual cosa requereix d'una elevada cohesió social. Per això treballem en diferents línies d'actuació centrades en la millora del Pla d'acció tutorial, la millora de l'atenció individualitzada i la millora de l'ambient escolar. Tot i això sense oblidar altres accions molt importants però que hores d'ara ja s'estan desenvolupant: PIM, Hèrcules.

Nosaltres tenim clar que no ho podem resoldre tot, però cada alumne o alumna que abandona el sistema educatiu sense una bona formació és un fracàs que tots paguem, especialment l'alumnat, en el present i també en el futur.

És per aquest motiu que quan detectem un alumne candidat a no finalitzar l'ESO amb èxit, l'orientem i l'acompanyem per tal de trobar un camí alternatiu que li permeti assolir una bona formació, la consecució del títol de graduat escolar i la possibilitat d'accedir a estudis post-obligatoris.

Així la nostra proposta és assolir que tot l'alumnat que acabi la seva etapa d'estudis obligatoris continuï la seva formació.

Millorar la confiança dels grups d'interès

L'últim gran objectiu estratègic que ens proposem passa per generar un clima de confiança a llarg termini en el qual la institució i les persones que hi treballen facin sempre el que han de fer. I en definitiva que les famílies i la societat puguin tenir la confiança en què els objectius i compromisos explicitats s'assoliran.

Per fer-ho es monitoritzaran contínuament els resultats. S'introduiran els canvis necessaris per tal de corregir les desviacions. I finalment s'avaluarà el resultat obtingut, es millorarà i es farà retiment de comptes a tots els grups d'interès.

Creiem que ser coherents en la realització dels compromisos adquirits és la millor forma d'augmentar la confiança dels grups d'interès. Acceptem la possibilitat de no obtenir els resultats que ens proposem, però no podem acceptar no complir amb els compromisos adquirits. Aquest és el primer pas per aconseguir que totes les parts que participen en l'educació siguin coherents i coresponsables per a l'èxit final del procés.

Per aconseguir l'anterior cal proporcionar els recursos necessaris. Afavorir la formació contínua del professorat. Gestionar les adversitats i superar-les. Mantenir un clima laboral afavoridor del treball educatiu. Atraure i mantenir els millors professionals possibles. Respectar i potenciar la diversitat, la creativitat i la innovació. Assegurar que les persones de l'organització se senten part important i protagonistes dels esdeveniments que donen forma al fet educatiu, que tanta importància té per al desenvolupament integral de l'alumnat.

La nostra proposta és que la satisfacció global –respecte del servei proporcionat pel centre– de tots els nostres grups d'interès sigui, almenys, del 75%.

3.2. LA RESPONSABILITAT DEL CENTRE EN ELS RESULTATS I L'ENFOCAMENT PEDAGÒGIC DE BASE EN EL PROJECTE DE DIRECCIÓ

Un problema que podem tenir en l'Institut per assolir els objectius proposats, és la possible desmotivació d'una part del professorat degut principalment a factors externs com els canvis normatius que regeixen l'ESO, amb la desorientació i la càrrega extra de feina que aquests poden suposar. No hem de deixar arrelar aquesta inèrcia negativa i, per aconseguir-ho, cal facilitar al professorat recursos i espais de treball i formació per tal de poder portar a terme una adaptació no traumàtica al nou paradigma derivat del desenvolupament de la LEC.

És clar que cal introduir canvis perquè l'alumnat ha de poder connectar les diferents àrees de coneixement per entendre els problemes de forma global, això sí sense abandonar les bones pràctiques portades a terme fins ara. Com ho podem implementar al nostre institut? Aquest és un dels grans reptes que tenim a les nostres mans i que s'haurà de provar per diferents camins i, segurament, serà la combinació de molts d'ells qui ens proporcionin els resultats desitjats.

Una vegada definits els grans objectius cal avançar en desmembrar la forma d'assolir-los, per això abans vull fer esment explícit de l'enfocament pedagògic que subjau en aquest PdD.

En l'àmbit pedagògic el primer que hauríem de descriure és quines característiques hauria de tenir el nostre institut i per tant treballarem els objectius estratègics sota els següents enfocaments que guiaran i en determinaran l'acció pedagògica:

- I. **Donar prioritat a les preguntes.** Una de les prioritats de l'educació hauria de ser ensenyar a pensar. Cal substituir un sistema educatiu ideat per educar en la conformitat per un altre destinat a desenvolupar el pensament crític.
- II. **Centrar-se en resultats.** El coneixement teòric ha d'entendre's com un mitjà per arribar al coneixement aplicat, no com una fi en si mateix.
- III. **Optimitzar la informació.** En un escenari d'abundància d'informació cal saber on trobar-la, com filtrar-la, sintetitzar-la, relacionar-la i, en definitiva, com generar coneixement a partir d'aquesta.
- IV. **Superar la mediocritat.** Igualtat d'oportunitats en l'accés a l'educació no ha d'implacar uniformitat a la baixa ni avançar al ritme del més lent. Integrar la diversitat no significa penalitzar als que destaquen sinó reconèixer les diferències i adequar el sistema a les necessitats i capacitats de cadascun.
- V. **Deslocalitzar l'aprenentatge.** Aprendre no és el que fas a l'escola sinó una actitud davant la vida. Per a això, cal aprofitar al màxim les oportunitats que brinda la tecnologia i aconseguir que el valor d'aprendre es percebi no només en el resultat sinó també en el procés. Avui dia és indispensable aprendre a aprendre durant tota la vida com a requisit fonamental per a la no obsolescència. Deixar d'aprendre és perdre gran part de la capacitat per evolucionar i adaptar-se amb èxit als canvis.
- VI. **Desenvolupar competències.** L'educació ha d'estar basada en el desenvolupament de competències, moltes d'elles digitals, que permetin formar persones capaces d'adaptar-se als constants canvis i de reinventar-se de forma contínua. Desaparegut el lloc de treball, el que importa ja no és el que has après sinó el que ets capaç d'aprendre i, sobretot, el que ets capaç de fer amb això.

4. LÍNIES D'ACTUACIÓ PREVISTES EN LES ÀREES CLAU DE RESULTATS

Una vegada feta la proposta d'objectius estratègics vull justificar, breument, les principals línies d'intervenció que seran àrees clau que poden condicionar l'èxit del PdD.

L'objectiu de millora de resultats es preveu assolir a partir del compromís en l'ensenyament i aprenentatge previst en els currículums i d'acord amb els criteris organitzatius i metodològics del PEC. A banda de l'anterior posarem l'accent en treballar les matèries instrumentals i les competències transversals. Aquestes són bàsiques per assolir els coneixements i competències en el món actual marcat per la digitalització. Aquest centre d'interès serà una de les bases sobre la que treballarem, en molts casos, per despertar la motivació de l'alumnat. Els recursos necessaris estan relacionats amb la formació del professorat i la disponibilitat de les xarxes de comunicació.

L'objectiu de millora de la cohesió social es preveu assolir a partir de la combinació del treball de centre, en grup i individual. L'objectiu respon a la necessitat que tot l'alumnat continuï la seva formació més enllà dels estudis obligatoris. Per això cal descobrir i actuar en les motivacions intrínseques de l'alumnat, la qual cosa requerirà diversitat d'actuacions, objectius específics i adaptació dels sistemes organitzacionals.

Per últim l'objectiu de **millora de la confiança dels grups d'interès** és bàsic per a l'èxit del PdD. La coresponsabilitat del professorat i de les famílies és fonamental.

En quant a l'organització necessària per assolir els reptes continuarà sent la que marca el nostre PEC. Tot i l'anterior un seguit de factors que condicionaran l'èxit del Projecte són:

- L'organització de les aules d'ESO seran heterogènies, exceptuant els grups PIM a 1r i 2n d'ESO i Hèrcules a 3r i 4t d'ESO.
- Tot i que ja sabem que no és possible atendre el 100% de la diversitat de l'alumnat, cal buscar l'itinerari d'èxit per aquell alumnat que el centre no pot atendre per assolir els resultats educatius que perseguim.
- Seguirem fent ús dels llibres de text combinant-los amb altres recursos digitals disponibles a Internet i altres materials generats pel professorat.
- L'alumnat podrà utilitzar qualsevol equip digital a l'aula, amb la guia del professorat.
- Els equips docents hauran de treballar coordinats per tal de compartir la responsabilitat en els resultats.

- El lema “L’institut el fem entre tots” s’ha de veure reflectit en la coresponsabilitat de tota la comunitat educativa en la formació del nostre alumnat.
- L’esforç i la responsabilitat han de ser els valors que guiïn l’alumnat vers una autonomia que els permeti protagonitzar el seu procés de formació i maduració.
- Cercar l’excel·lència detectant les capacitats de cada alumne i potenciant-les.

A continuació es relaciona el conjunt d’objectius estratègics i les metes que pretén assolir aquest PdD, quines línies estratègiques s’encetaran per arribar-hi, quines actuacions utilitzarem, la temporització d’aquestes i els recursos necessaris.

Objectius i planificació de les línies estratègiques

OBJECTIUS ESTRATÈGICS	PUNT DE PARTIDA	OBJECTIU META	LÍNIES ESTRATÈGIQUES
1. Millorar els resultats educatius 40% del PdD	83% es gradua a l'ESO 70% es gradua a batxillerat	Mitjana de graduació de Catalunya sense baixar el percentatge respecte el curs anterior.	1.1 Adquisició de les competències lingüístiques. 1.2 Adquisició de competències transversals.
2. Millorar la cohesió social 30% del PdD	Existeix una minoria d'alumnat que no acaba els estudis obligatoris i no continua la seva formació.	100% de l'alumnat que acaba els estudis obligatoris continua la seva formació.	2.1 Consolidació del nou Pla d'acció tutorial. 2.2 Consolidació de l'atenció individualitzada. 2.3 Consolidació d'un clima per a la millora de l'ambient escolar.
3. Millorar la confiança dels grups d'interès 30% del PdD	Sense dades.	75% Satisfacció dels grups d'interès	3.1 Augment del compromís i la satisfacció de les famílies. 3.2 Augment de la satisfacció del professorat. 3.3 Augment de la satisfacció i del sentiment de pertinença al centre de l'alumnat.

Objectius operatius i la seva temporització

Objectiu estratègic 1: Millora dels resultats educatius (ponderació del 40% del PdD)									
Indicador meta: assolir, almenys, la mitjana catalana de graduació a les dues etapes educatives, mantenint una tendència de creixement.									
Línia 1.1 Adquisició de les competències lingüístiques.									
Indicador meta: 90% de l'alumnat de 4t d'ESO assoleixi la competència lingüística a les tres llengües. (Indicador de partida 88,5%)									
Responsabilitat: Coordinació Pedagògica		Temporització				Recursos específics	Indicadors	Resultats esperats en acabar el Projecte	
		18	19	20	21				
Actuacions		19	20	21	22				
1.1.1	Implementació del Pla Lector		X	X	X	30'/dia	Hores de classe que es fa de lectura activa	Aconseguir la consolidació de l'hora de lectura.	
1.1.2	Implementació del Programa GEP (Generació Plurilingüe)	X	X	X	X		Nombre de matèries no lingüístiques per nivell que imparteixen classes en anglès	Millora dels resultats d'anglès.	
1.1.3	Consolidació del concurs Amor a primera lletra	X	X	X	X	CCVV	Millora resultats a català	Implicació de l'alumnat en el seu aprenentatge de la llengua catalana.	

Línia 1.2 Adquisició de competències transversals

Indicador meta: millorar en un 2% respecte la mitjana dels dos cursos anteriors els resultats de les matèries implicades.

Responsabilitat: Director.		Temporització				Recursos específics	Indicadors	Resultats esperats en acabar el Projecte
		18	19	20	21			
Actuacions		19	20	21	22			
1.2.1	Implementació del GIR (Grup d'impuls a la recerca)	X	X	X	X	Participar a Exporecerca	Nombre de treballs presentats a Exporecerca i a diferents premis.	Millora de la qualitat del Treballs de recerca.
1.2.2	Consolidació del projecte de l'Hort i l'hivernacle	X	X	X	X	Espai de treball / perfils d'atenció a la diversitat	Augment del nombre d'aprovals al grup de 3r del Projecte Hèrcules.	Motivar l'alumnat amb dificultats per graduar-se per tal d'aconseguir-ho.
1.2.3	Implementació del projecte del Jaciment arqueològic		X	X	X	Jaciment	Nombre de pràctiques realitzades.	Mitjançant el treball de camp millorar els resultats acadèmics.
1.2.4	Consolidació dels Projectes interdisciplinaris de 1r i 2n d'ESO	X	X	X	X	Hores de matèries optatives.	Millora dels resultats de les matèries de CCNN i CCSS.	Millorar la competència digital i la social.
1.2.5	Filosofia de 4t: lliga de debats		X	X	X	3h/setmana	Nombre d'alumnes participant a la Lliga.	Fomentar la recerca i la capacitat argumentativa.

Objectiu estratègic 2: Millorar la cohesió social (Ponderació del 30% del PdD)								
Indicador meta: aconseguir que tot l'alumnat que acabi la seva etapa d'estudis obligatoris continuï la seva formació..								
Línia 2.1 Consolidació del nou Pla d'acció tutorial								
Indicador meta: Haver realitzat, almenys, el 60% de les activitats planificades del PAT de centre.								
Responsabilitat: Coordinació		Temporització				Recursos específics	Indicadors	Resultats esperats en acabar el Projecte
Pedagògica		18	19	20	21			
Actuacions		19	20	21	22			
2.1.1	Desenvolupament del nou PAT de l'ESO		X	X	X		Activitats realitzades del PAT	Haver realitzat, almenys, el 60% de les activitats previstes
2.1.2	Desenvolupament del nou PAT de Batxillerat			X	X		Activitats realitzades del PAT	Haver realitzat, almenys, el 60% de les activitats previstes
Línia 2.2 Consolidació de l'atenció individualitzada								
Indicador meta: el percentatge d'alumnat que abandona el centre sense causa justificada ha de ser inferior al 2%.								
Responsabilitat: Coordinació		Temporització				Recursos específics	Indicadors	Resultats esperats en acabar el Projecte
Pedagògica		18	19	20	21			
Actuacions		19	20	21	22			
2.2.1	Increment del nombre d'entrevistes individuals amb l'alumnat	X	X	X	X	Hores tutors i orientadores.	Almenys es fan 3 entrevistes individuals a l'ESO i 2 al batxillerat.	Detecció i prevenció de conflictes.

2.2.2	Implementació del Programa Salut i Escola		X	X	X	1h/setmanal professional salut	Nombre de consultes	Donar a conèixer a l'alumnat un referent municipal en salut.
2.2.3	Consolidació de les xerrades d'orientació a càrrec d'ex-alumnes	X	X	X	X		Nombre d'ex-alumnes participants.	Donar a conèixer diferents experiències d'ex-alumnes.
Línia 2.3 Implementació d'un clima per a la millora de l'ambient escolar								
Indicador meta: el % d'alumnat que ha tingut més d'una incidència conductual, documentada, sigui menor del 10%.								
Responsabilitat: Cap d'Estudis d'ESO		Temporització				Recursos específics	Indicadors	Resultats esperats en acabar el Projecte
Actuacions		18	19	20	21			
		19	20	21	22			
2.3.1	Consolidació del servei de mediació	X	X	X	X	Matèria a 1r i 2n d'ESO	Nombre de conflictes resolts amb mediació.	Empoderament de l'alumnat en la resolució de conflictes.
2.3.2	Modificació dels canvis de classe	X				Sistema àudio	Reducció conflictivitat durant els canvis de classe.	Millora clima als passadissos.
2.3.3	Projecte de sostenibilitat	X	X	X	X	Promoció i concurs	Nivell de neteja de l'institut	Conscienciació de l'alumnat pel reciclatge.

Objectiu estratègic 3: Millorar la confiança dels grups d'interès (Ponderació del 30% del PdD)

Indicador meta: aconseguir que, almenys, la satisfacció dels diferents grups d'interès sigui d'un 75%.

Línia 3.1 Augment del compromís i satisfacció de les famílies

Indicador meta: aconseguir que la participació de les famílies a les reunions generals de tutoria sigui, almenys, del 70% .

Responsabilitat: Direcció		Temporització				Recursos específics	Indicadors	Resultats esperats en acabar el Projecte
		18	19	20	21			
Actuacions		19	20	21	22			
3.1.1	Disseny i difusió de la carta de compromís.	X	X	X	X	Carta de compromís	Almenys el 80% de les famílies signen la carta de compromís.	Augmentar el grau d'implicació de les famílies a la vida del centre.
3.1.2	Realització d'activitats conjuntes	X	X	X	X		Nombre d'activitats conjuntes realitzades	Almenys es fan 3 activitats conjuntes a l'any

Línia 3.2 Augment de la satisfacció del professorat.

Indicador meta: la satisfacció del professorat respecte de l'organització del centre és, almenys, del 75%.

Responsabilitat: Direcció		Temporització				Recursos específics	Indicadors	Resultats esperats en acabar el Projecte
		18	19	20	21			
Actuacions		19	20	21	22			
3.2.1	Actualització del Projecte Educatiu			X			% d'acord amb el Projecte	Almenys aprova el Projecte el 85% del professorat
3.2.2	Implementació d'un sistema de reconeixement i recompensa	X	X	X	X		% satisfacció del professorat	Almenys el 80% del professorat es troba satisfet o molt satisfet de treballar al centre

3.2.3	Manteniment dels canals i sistemes de comunicació permanent	X	X	X	X		% satisfacció del professorat	Almenys el 70% del professorat es troba satisfet o molt satisfet amb la comunicació en el centre
Línia 3.3 Augment de la satisfacció i del sentiment de pertinença al centre de l'alumnat								
Indicador meta: la satisfacció de l'alumnat respecte el funcionament del centre és, almenys, del 75%								
Responsabilitat: Cap d'estudis		Temporització				Recursos específics	Indicadors	Resultats esperats en acabar el Projecte
		18	19	20	21			
Actuacions		19	20	21	22			
3.3.1	Consolidació de la COAE (Comissió Organitzadora de les Activitats Extraacadèmiques)	X	X	X	X		Nombre d'activitats organitzades per la COAE.	La COAE organitzi, almenys, una activitat per trimestre.
3.3.2	Consolidació de la Coral, el Cros i el KINS.	X	X	X	X		Nombre d'alumnes participants.	Creixement en la participació.
3.3.3	Consolidació de les xerrades d'orientació a càrrec d'ex-alumnes	X	X	X	X		Nombre d'ex-alumnes participants.	Reforçar els vincles entre l'alumnat.
3.3.4	Consolidació de les sortides de convivència	X	X	X	X		Grau de satisfacció de l'alumnat.	Generar cohesió de grup.

5. FUNCIO DIRECTIVA, DISTRIBUCIO DEL LIDERATGE I PARTICIPACIO DE LA COMUNITAT EDUCATIVA

La concreció del lideratge distribuït està en relació amb la consecució de:

- Tenir uns objectius generals clars i compartits: expressats d'acord amb els valors establerts al PEC.
- Tenir un lideratge orientat al desenvolupament de les persones i de l'equip, així com afavorir la flexibilitat davant de variables i situacions imprevistes.
- Aconseguir una comunicació efectiva que promogui l'interdependència.
- Tendir cap a la delegació de funcions i responsabilitats.
- Assegurar que es disposa dels recursos necessaris per realitzar cadascuna de les tasques i funcions.
- Incentivar i fomentar la creativitat, la innovació i l'excel·lència del treball ben fet.

Com ho desenvoluparem al nostre Centre? Tal i com hem desenvolupat els objectius. Es tracta de consolidar una estructura de centre, i estil de lideratge, on tothom sigui coresponsable de les seves funcions, això inclou, a més a més de l'equip directiu: els caps de departament, els coordinadors, els tutors, el personal d'administració i servei, l'AMPA, i, en general tota la comunitat educativa.

5.1. PARTICIPACIO DE LA COMUNITAT EDUCATIVA

El centre té l'enfocament de la seva missió articulat al PEC. Aquest és aprovat pel Consell escolar, òrgan de govern on es troben representades totes les parts implicades i grups d'interès. D'aquests, per la seva importància, descriurem amb més detall la seva participació activa en el desenvolupament d'aquest PdD:

L'alumnat

Al nostre centre hi conviuen alumnes de molt diferents edats. Tots ells passen moltes hores al centre i malgrat la diferent maduresa i objectius, tots

comparteixen –resumint- la mateixa finalitat: aprendre allò amb el que el centre s’havia compromès, en un ambient democràtic, participatiu, respectuós i digne.

L’alumnat en tot moment podrà participar a través de les tutories i representants en el consell de delegats i consell escolar. Cal fomentar més aquesta participació.

El professorat

El professorat és l’agent més important del procés educatiu. Sense ell no és possible engegar cap projecte. Per tant cal establir accions per tal que sigui coresponsable de les accions i els resultats.

Alinear al professorat amb el PdD és responsabilitat ineludible de la direcció. Reconèixer i recompensar la feina ben feta, també. Aclarir les funcions i responsabilitats, exigir-les i actuar en conseqüència quan no es compleixen també ho és, malgrat no resulti de grat.

Per tal que el major nombre de professorat realitzi les seves funcions i responsabilitats d’acord amb el previst, cal que conegui i entengui el que se li demana. Per això aquest PdD s’exposarà públicament, i en reunió de Claustre s’explicarà, es validarà i s’esmenarà, si escau.

Cada curs s’exposaran els resultats i s’anunciaran les noves accions a desenvolupar. El Claustre en primer lloc i el Consell Escolar a continuació el validaran i faran les modificacions i actualitzacions que calguin.

Els llocs on s’escoltarà l’opinió del professorat serà el consell de direcció, el consell escolar, el claustre i a les reunions dels diferents òrgans col·legiats.

5.2.AVALUACIÓ I RETIMENT DE COMPTES

La monitorització del seguiment i resultats de cadascuna de les línies d’actuació correspon als diferents responsables. Tot i l’anterior, la direcció farà reunions anuals per tal de supervisar totes les dades i prendre les decisions que correspongui: seguiment, reorientació o canvi.

Els resultats anuals, així com les corresponents propostes de millora o innovació, es presentaran al Claustre, Consell Escolar.

Totes les parts aportaran la seva visió i propostes. Aquestes es recolliran en la següent Programació Anual del Centre, el qual es presentarà a començament del nou curs escolar per a la seva aprovació.

Finalment el PdD s'avaluarà d'acord amb els resultats de les activitats que han de contribuir a assolir els indicadors meta dels objectius estratègics establerts en ell.

6. CONCLUSIONS

El PdD presentat aborda l'assoliment d'uns objectius alineats amb el que proposa el Departament d'Ensenyament i el PEC del nostre institut.

La gestió dels centres educatius és complexa, i cada vegada més. El compromís d'aquest PdD és descarregar en la mesura del possible al professorat a través de millores en l'eficiència de les tasques burocràtiques a realitzar, per tal que es pugui centrar en allò que és la seva més elevada responsabilitat: l'aprenentatge de l'alumnat.

Per assolir-lo es proporcionaran els recursos a l'aula necessaris, es farà formació del professorat i ens centrarem en els aspectes pedagògics. L'alumnat, i les famílies, per la seva banda, s'hauran de comprometre amb la seva part de responsabilitat.

“La finalitat principal de l'educació és crear persones que siguin capaces de fer coses noves no simplement de repetir el que altres generacions han fet; persones que siguin creatives, inventores i descobridores.

La segona finalitat de l'educació és la de formar ments que siguin crítiques, que puguin verificar i no acceptar el que se'ls ofereix”

Jean Piaget