

## ÍNDEX

<b>1. INTRODUCCIÓ</b>	<b>2</b>
<b>2. CARACTERÍSTIQUES DEL CENTRE</b>	<b>5</b>
2.1. Història	5
2.2. El barri	5
2.3. L'edifici	5
2.4. Resultats acadèmics i cohesió social	6
2.5. Professorat, Personal no Docent i Altres Recursos Humans	9
2.6. L'organigrama actual	10
2.7. Metodologia/es	10
<b>3. ANÀLISI DE LA SITUACIÓ(DAFO)</b>	<b>11</b>
3.1. El Projecte Educatiu actual. Carta Compromís Educatiu	11
3.2. NOFC	11
3.3. Manuals del Projecte de Millora	11
3.4. Acord de coresponsabilitat	11
3.5. DAFO del Projecte/Centre	12
<b>4. OBJECTIUS DE MILLORA</b>	<b>13</b>
4.1. Actualització del PEC	13
4.2. Actualització de les NOFC	13
4.3. Millora del rendiment acadèmic: instrumentals i anglès. Atenció a la Diversitat. Millora Competència Lectora.	13
4.4. Millora de les competències: artística i cultural, comunicativa, coneixement i interacció amb el món físic, social, tecnològica, etc	14
4.5. Millora de la cohesió social i la integració de l'alumnat: acollida alumnat	15
4.6. Millora de la gestió de recursos: humans i materials.	15
4.7. Millora de les vies de comunicació i participació	16
4.8. Millora dels resultats Cicles Formatius	17
4.9. Millora dels resultats de Batxillerat	17
<b>5. METODOLOGIA</b>	<b>18</b>
5.1. Distribució curricular	18
5.2. Organització docent, distribució del temps no lectiu	18
5.3. Proposta d'organigrama: lideratge distribuït, Consell de Direcció	19
5.4. Comissions i organitzacions de caire cooperatiu	20
5.5. Mecanismes de Rendició de comptes	20
<b>6. RECURSOS</b>	<b>21</b>
6.1. Ingressos provinents del Departament	21
6.2. Col·laboració AMPA i/o altres entitats	21
6.3. Lloguer d'instal·lacions	21
6.4. Projectes oficials amb dotació econòmica i /o humana i/o material i/o acadèmica.	21
<b>7. TEMPORALITZACIÓ DELS OBJECTIUS I INDICADORS D'AVUACIÓ</b>	<b>22</b>
<b>8. Conclusions</b>	<b>28</b>

## 1. Introducció

Acaba el projecte de direcció 2012-2016 i per tant és el moment de plantejar una continuïtat en la direcció del centre.

Aquest és un segon mandat, continuació del projecte inicial presentat l'any 2012. La resta de membres de l'equip directiu també s'han compromès a continuar la tasca amb l'únic canvi del càrrec de Secretària per motius personals.

Al mateix temps, manifesto el meu compromís, amb l'ajut i suport de l'equip directiu i del consell de direcció, de liderar, col·laborar, potenciar, dinamitzar i estimular tots els esforços col·lectius de la comunitat educativa encaminats a prestar un bon servei educatiu públic, a la millora dels resultats educatius i de la cohesió social seguint els objectius de qualitat i excel·lència educativa determinats pel PQiMC, que són la base estratègica del nostre PEC.

No em vull oblidar de remarcar que perquè tot això sigui possible hem de comptar, a més a més del professorat, amb l'alumnat, famílies i personal no docent perquè tots junts puguem assolir els nous reptes de l'ensenyament i de l'educació que són i seran claus en la societat actual i futura.

Per a l'elaboració d'aquest document he seguit les directrius provinents de la LEC, el decret d'autonomia de centres i el decret de direccions. Pel que fa als nous objectius, estratègies i actuacions, apuntar que sorgeixen a partir de la memòria dels indicadors de l'anterior projecte de direcció i de la diagnosi actualitzada de Centre, que s'obté a partir dels indicadors de Centre establerts per el Departament i d'altres propis de Centre, dels indicadors del PQiMC, i de la memòria de contrast elaborada a partir de l'informe d'autoavaluació on ha participat tot el Claustre i de la que s'ha fet partícip al Consell Escolar.

Un centre s'ha d'organitzar en tots tals seus àmbits a partir d'uns eixos concrets: planificar, fer, avaluar i millorar. Aquests quatre ítems que interactuen de forma circular, seran la base del nostre projecte de direcció pels propers quatre anys. El projecte de direcció, tal com estableix la nova Llei d'Educació de Catalunya i el seu desplegament, ha de concretar els objectius determinats en el Projecte Educatiu de Centre per la seva aplicació i proposta de revisió, i atendre als objectius prioritaris establerts pel Departament d'Ensenyament amb especial atenció al Pla per a la reducció del fracàs escolar a Catalunya 2012-2018.

En aquest actualització del projecte explicitem:

- 1. Una diagnosi actualitzada del centre**
- 2. Els objectius a assolir en l'àmbit pedagògic vinculats a la millora dels resultats educatius.**
- 3. Les actuacions previstes per al desplegament i aplicació del projecte educatiu en tots els àmbits.**
- 4. Les concrecions organitzatives orientades a la major sistematització de les activitats del centre i a la creació de condicions i formes d'organització que estimulin la implicació de tot el personal en el treball en equip i n'afavoreixin el creixement dels nivells de motivació i de satisfacció.**
- 5. Els indicadors per a l'avaluació de l'exercici de la direcció, d'acord amb els indicadors de progrés del projecte educatiu. Si el centre ha subscrit un acord de coresponsabilitat i és vigent, entre els indicadors del projecte de direcció se n'hi ha d'incloure de referits a aquest acord.**
- 6. Els mecanismes de rendició de comptes als òrgans de control i participació.**
- 7. Els elements per a l'aprofundiment en l'exercici del lideratge distribuït i per al foment de la participació de la comunitat escolar en el centre.**
- 8. Objectius del PEC que també ho són del Departament d'Ensenyament:**

-El català, com a llengua pròpia de Catalunya, és la llengua normalment emprada com a llengua vehicular i d'aprenentatge del sistema educatiu.

-La inclusió educativa com a principi que regeix l'escolarització i l'atenció educativa de tots els alumnes.

-La innovació metodològica i didàctica per adquirir les competències bàsiques que han de contribuir al desenvolupament personal de tots i cadascun dels alumnes.

-Accions de dinamització lingüística i comunicativa en els àmbits acadèmics i d'interculturalitat per afavorir el plurilingüisme efectiu dels alumnes i incrementar el domini de les llengües a Catalunya.

-La personalització de l'aprenentatge per atendre les necessitats i característiques individuals de tots i cadascun dels alumnes.

-L'emprenedoria en totes les etapes educatives com a eina per a l'autoconeixement de l'alumne, per afavorir-ne la creativitat i la innovació.

-La cultura de l'avaluació i la rendició de comptes per millorar, a través de la planificació i el disseny d'estratègies d'autoavaluació fonamentades en el sistema d'indicadors, les avaluacions censals de competències bàsiques, l'avaluació diagnòstica i els indicadors de progrés del centre per a la prioritització d'objectius en la programació general anual i en els processos d'aula.

-El creixement professional a través de la formació contínua orientada a les necessitats educatives dels alumnes.

-La implicació i el compromís de la família en l'escolarització i el seguiment de l'evolució acadèmica i personal de l'alumne a través de la carta de compromís educatiu.

- La relació del centre i l'entorn per afavorir respostes integrals i comunitàries als reptes educatius, adequades al context, amb la col·laboració i el treball en xarxa entre els centres, els agents socioeducatius, les entitats del territori i el teixit productiu.
- La prevenció i la reducció de l'absentisme i l'abandó escolar amb estratègies i actuacions educatives i organitzatives que impliquin el centre, les famílies i els serveis socials.

## 2. Característiques del centre

### 2.1. Història

La història de l'institut queda ben palesa i documentada en el PEC.

### 2.2. El barri

Està definit al PEC. La procedència del nostra alumant, les xifres d'immigració i la complexitat del nostre Centre (B), definida pel Departament d'Ensenyament, no ha sofert variació significativa excepte en el nombre d'alumnat que ha crescut en créixer la matrícula de batxillerat, cicles formatius i el canvi de LOGSE a LOE d'alguns d'aquests. També cal fer esment que l'administració hauria de reduir el nombre d'escoles adscrites de primària perquè en els últims anys l'excés de demanda fa que un nombre significatiu no obtinguin plaça.

### 2.3. L'edifici

En aquest apartat ens seguim trobant amb els mateixos problemes ja explicitats en l'anterior projecte de direcció.

- Falta d'espais i dependències per a departaments, reunions, entrevistes amb alumnat i visites dels pares.
- Un gimnàs i una aula de música amb una teulada d'uralita que hauria de ser substituïda.
- Adequació del teatre per a complir normativa de seguretat i amb les reformes necessàries per una major comoditat.
- Progressiva substitució de les portes velles de les aules i departaments i renovació de la pintura de les aules.
- Progressiva substitució de les persianes.
- Arranjament de la façana i aspecte exterior
- Arranjament zona pati

Sembla que alguna d'aquestes mancances es podria començar a solucionar durant el curs 16/17 (gimnàs i una part del teatre i zona de pati), però es fa necessària una memòria valorada de totes les actuacions que s'haurien de dur a terme per una millora de les instal·lacions i serveis.

Altres deficiències (aulari edifici C, pintura aules,...) han pogut ser arranades gràcies a una política de gestió de recursos que ha permès la seva millora.

## 2.4. Resultats acadèmics i itineraris

### Resultats ESO Curs 2014/2015

90,598% van assolir el graduat en Secundària. La tendència dels últims cursos és molt positiva i la tasca és consolidar aquest percentatge, tenint com a referència el 85% com a criteri d'acceptació.

Un fet positiu a destacar és que s'han mantingut les 4 línies des de 1r d'ESO fins a 4t, amb una pèrdua molt poc significativa d'alumnat, la qual cosa demostra que l'índex d'abandonament s'ha reduït notablement en els darrers cursos escolars. Totes les activitats de les PGA i acord de coresponsabilitat han d'anar dirigides a aquest doble objectiu estratègic: graduació per damunt del 85% i acostament a l'abandonament 0.

### **Competències Bàsiques curs 15/16**

En els darrers cursos escolars la tendència és positiva, malgrat encara queda marge de millora per aconseguir com a màxim un 15% en el nivell baix i un 30% en el nivell alt.

- En Llengua Catalana assolida la competència en el curs 11/12 tant sols el 38,5%. En les darreres hem arribat a un 82,7%. Malgrat aquest augment significatiu els resultats de la competència eren millors en els anteriors dos cursos. Seria necessari la creació d'un equip de millora per analitzar els fets i proposar actuacions de millora.

- En Llengua Castellana assolida la competència en el curs 11/12 tant sols el 63,3%. En les darreres hem arribat a un 89,5%. Estem per damunt de la mitjana catalana en el global i en el percentatge alt. S'han de continuar fent les estratègies i actuacions endegades.

- En Matemàtiques assolida la competència en el curs 11/12 tant sols el 49,5%. En les darreres hem arribat a un 83,8 %. La tendència és positiva. S'ha de seguir però amb actuacions anuals per arribar a l'objectiu estratègic referenciat.

- En Llengua anglesa assolida la competència en el curs 11/12 tant sols el 42,7%. En les darreres hem arribat a un 82,4%. S'ha de seguir potenciant les actuacions anuals i projectes com el GEP, KBIP, intercanvis, etc.. per assolir els objectius estratègics de Centre i del Departament.

-Els caps de departament d'aquestes matèries han de seguir treballant a la CAD en aquesta línia i marcant els objectius i actuacions concretes anuals.

-S'ha d'establir línies d'actuació diferenciades per l'alumnat d'aula oberta per tal que assoleixin les competències bàsiques. Aquest és el primer curs en que han participat

de forma generalitzada en aquestes proves i s'han d'analitzar els resultats i planificar les actuacions pertinents.

-És el primer curs que s'ha passat la prova de competència científicotecnològica. L'ha assolit un 83% de l'alumnat. A Catalunya ha estat d'un 85,6 %. S'ha d'establir com a línia estratègica també l'assoliment d'aquesta competència. A la PGA s'establiran les actuacions pertinents per tal d'assolir-la.

#### **Resultats Batxillerat Curs 2014/15**

A 2n de batxillerat va obtenir el graduat un 81,72 %. Els dos cursos anteriors no s'havia assolit el 80%. També hi ha marge de millora, però també cal tenir en compte que l'índex d'abandonament està 2 punts per sota de la mitjana catalana. S'ha de seguir treballant en aquesta línia. Cal destacar que s'ha consolidat plenament la tercera línia de batxillerat aconseguida fa quatre cursos escolars.

#### **Selectivitat 2014**

La mitjana de la superació de la prova de les PAU del nostre Centre ha estat en els últims cinc cursos escolars per damunt de la mitjana catalana excepte un. Aquest curs havia un nombre significatiu d'alumnes cursant matèries soltes que no s'havia preparat suficientment les proves.

S'ha de treballar des de cadascun dels diferents departaments didàctics analitzant els resultats obtinguts per tal d'aconseguir una millora global. Es demanarà anàlisi de resultats i propostes de millora amb els seus corresponents indicadors.

#### **Resultats Cicles Formatius Curs 2014/15**

##### **CFGM**

Als CFGM de Gestió administrativa i administrativa d'àmbit jurídic va graduar-se un 55% però al rendiment acadèmic (número de mòduls/unitats formatives vs matriculats) el percentatge puja fins gairebé el 70%. Això ve a reforçar la línia encetada de mesures flexibilitzadores que contribueixen a aquests resultats.

Pel que fa al CFGM SMX es va graduar el 43,75%, ara bé el rendiment acadèmic va ser del 71,4% igual que la mitjana catalana.

El CFGM de Farmàcia i parafarmàcia va obtenir una graduació del 86,%, més de 20 punts per damunt de la mitjana catalana. Val a dir que aquest cicle de la família sanitària conjuntament amb el de CAI de la mateixa família, són els que tenen més demanda i obtenen molt bons resultats acadèmics.

El CFGM de Comerç LOGSE s'ha extingit i aquest curs 15/16 ha passat a ser de dos anys i anomenar-se d'Activitats comercials.

### **CFGS**

El CFGS d'Administració i finances va obtenir un 65,71% de graduació, però el seu rendiment acadèmic puja fins el 81%. Això es degut a les mesures flexibilitzadores i al nombre d'alumnat que fa el cicle en tres anys. Per tant els resultats són òptims.

El CFGS de Secretariat s'ha extingit i aquest curs ha començat el nou anomenat Assistència a la Direcció.

El CFGS de Màrqueting s'ha extingit i aquest curs ha començat el nou anomenat Gestió de vendes i espais comercials.

El CFGS d'Higiene Bucodental, fins ara amb molta demanda i amb uns resultats acadèmics molt bons (més del 95%), s'ha extingit i ha passat a ser LOE amb una distribució curricular de dos anys.

El CFGS d'ASIX té una taxa de graduació del 58% molt similar a la mitjana catalana. El CFGS de DAW té una taxa de graduació del 65%, més de quinze punts per sobre de la mitjana catalana i el CFGS de DAM un 87%, més de 30 punts per sobre de la mitjana catalana.

Cal destacar l'aposta per la formació DUAL en molts d'aquest cicles i la intenció d'estendre-ho a la resta. S'hauran de valorar els primers resultats a partir d'aquest curs 15/16.

### **CAS**

Aquest curs està plenament consolidat al Centre. Té una demanda molt superior a l'oferta. El percentatge de superació en els darrers cursos oscil·la entre el 95-100%.

### **Resultats Cohesió Social Curs 2014/15**

Les taxes d'absència i abandonament de tots els grups de l'ESO estan per sota de la mitjana catalana. Això dóna uns índexs de cohesió social més de vint punts per sobre de la mitjana en els darrers cursos escolars. A batxillerat l'índex d'abandonament també està per sota de la mitjana i l'índex de cohesió social està més de quinze punts per sobre. Pel que fa als cicles LOE dels que tenim dades, esmentarem que el CFGM d'administratiu i el farmàcia i parafarmàcia, el CFGS d'Administració i finances, el CFGS d'ASIX, CFGS de DAW estan per sota de la mitjana. Els CFGM d'administratiu d'àmbit jurídic i el de SMS està lleugerament per damunt. Cal seguir en la línia encetada en els últims cursos escolars de facilitar mesures flexibilitzadores (semipresencial, coaching, cicle en tres anys...) que han contribuït de manera destacable a la millora de la cohesió social i alhora èxit acadèmic. (font: indicadors centre 14/15).



## 2.5. Professorat, Personal no Docent i Altres Recursos Humans

La plantilla actual del centre és de 126 professors/es. Tenim definits un perfil singular d'anglès a Ciències Naturals, dos de Gestió de projectes de FP, un d'enfocament globalitzat a l'ESO pels grups de diversitat, i quatre places de diversitat per l'ESO entre especialitats de lletres i ciències. S'aniran perfilant places singulars que ajudin als objectius estratègics de Centre (noves tecnologies, enfocament globalitzat, atenció a al diversitat, gestió projectes FP, música, entre d'altres...) i del Departament d'Ensenyament segons la disponibilitat normativa. L'índex de mobilitat del professorat està per sota de la mitjana catalana en els últims tres cursos. Això vol dir que tenim una plantilla força estable (al voltant del 84% de mitjana). Donat que aquest percentatge de mobilitat suposa la incorporació de 20 professors/professores nous, dóna la sensació de renovació. També cada curs escolar es produeixen jubilacions, fet que implica una renovació equilibrada. Hi ha una franja majoritària amb professorat experimentat i encara amb força anys de docència per endavant.

És molt important actualitzar i revisar tots els **protocols d'acollida** del nou professorat al centre per a la seva bona i ràpida integració.

També caldria donar formació el més aviat possible en el sistema de gestió i organització de Centre i explicar el PEC, PdD i objectius estratègics anuals. Una de les actuacions previstes serà la impartició d'aquesta formació al inici del curs escolar.

Les últimes tres enquestes de satisfacció passades al professorat (curs 2012/13-2014/15) donaven en els tres cursos més d'un 87% de satisfacció de treballar al centre, i majoritàriament la gent que no ocupa plaça definitiva expressa al final de curs la seva voluntat de quedar-se. Tot això són elements positius per endegar projectes i buscar la implicació de la major part del claustre, cadascú segons la seva responsabilitat.

Pel que fa al personal no docent tenim 4 persones que treballen a secretaria i 4 com a personal subaltern. Les professionals que treballen a secretaria tenen llarga experiència al centre i la seva tasca és valorada molt positivament. Pel que fa al personal de consergeria cal destacar el problema extern de la baixa freqüent d'un dels membres, que en no ser substituït, provoca un excés de feina i responsabilitat als altres companys. També el volum de feina de Secretaria és cada cop més gran i caldria un reforç en moments d'acumulació de tasques. Les enquestes de satisfacció de les famílies sobre Secretaria volten el 80% i de l'alumnat el 77%. Malgrat escapar a la nostra responsabilitat, se seguirà demanant al Departament d'Ensenyament la solució que escaigui en benefici del servei a famílies, alumnat i professorat.

Actualment, gràcies a l'AMPA i la fundació escola-empresa segons el cas, tenim un TIS, un tècnic informàtic i monitors per activitats extraescolars (coral, esport, estudi assistit..) a més d'un servei de llibreria escolar. S'ha de procurar mantenir-ho i ampliar-ho si escau, ja que tots ells, cadascú en les seves funcions, ajuden a millorar la dinàmica general del centre.

Com qualsevol altre centre públic tenim la presència setmanal de l'EAP, assistenta social, educadora social, infermera. Tots aquests agents externs estan englobats dins l'anomenada comissió social. A partir del proper curs l'orientador educatiu del Centre presidirà i coordinarà aquesta comissió.

## 2.6. L'organigrama actual

Es mantindrà l'organigrama actual però anant incorporant una segona i tercera línia de coordinadors/es que ajudin a la tasca dels òrgans unipersonals de direcció.

Es mantindrà l'esquema, composició i funcions del Consell de Direcció.

S'ha de tendir a una organització horitzontal i no pas vertical. Hem de potenciar les coordinacions i fugir d'una estructura jeràrquica i vertical, tal i com prioritza el nostre PEC.

## 2.7. Metodologia/es

El centre està força estructurat i es coneixen les línies d'actuació bàsica. Es busca la participació, opinió i implicació de tota la comunitat educativa en els diversos projectes i se'n fa difusió.

I amb l'objectiu que el centre funcioni amb eficiència introduïrem les metodologies que explicarem en l'apartat corresponent per fer de l'institut Baix Camp un centre d'ensenyament amb un funcionament democràtic, professional, participatiu, transparent i orientat a la formació global i a la promoció personal de l'alumnat al llarg de les diferents etapes de l'ensenyament secundari obligatori i postobligatori.

Ara bé, la clau de la nostra metodologia ha de ser la qualitat i millora contínua i concretament el plantejament REDAR de l'excel·lència educativa (resultats, enfocament, desenvolupament, avaluació i revisió). A partir del proper curs el centre estarà en la **xarxa E4 del Projecte de Millora i Qualitat Contínua del Departament d'Ensenyament** i està previst que el proper curs pugui assolir l'excel·lència educativa.

Per aprofundir en aquest procés aquest any el centre ha posat a disposició del professorat i personal no docent un **nou sistema informàtic de gestió**, que es continuarà desenvolupant en els propers anys on hi constarà tota la informació necessària i útil pel bon desenvolupament de la tasca professional i on es registraran

totes les actuacions acadèmiques, pedagògiques, decisions, acords, etc... Tot això millorarà les vies de comunicació i transparència dels diversos òrgans i professionals del Centre i permetrà tenir el centre ben organitzat i estructurat, sempre enfocat a la millora dels resultats acadèmics, de cohesió social, i objectius de qualitat del nostre PEC amb les actuacions previstes en les PGA anuals.

### 3. Anàlisi de la situació(DAFO)

#### 3.1. El Projecte Educatiu actual. Carta Compromís Educatiu

**El nostre Projecte Educatiu** es va aprovar el 18 de setembre de 2014, substituint l'antic PEC del 2012. El PEC ha de contenir com a mínim els següents apartats:

- *La Llengua (Projecte lingüístic)*
- *L'organització pedagògica*
- *La inclusió (Pla d'acollida)*
- *La diversitat (Pla d'atenció a la diversitat)*
- *L'orientació i la tutoria (PAT)*
- *La convivència (projecte de convivència)*
- *La Participació*
- *La informació a les famílies*
- *La relació amb l'entorn.*

Cal una revisió acurada del PEC que inclogui la incorporació de la nova DAFO, que pot comportar alguna modificació de la missió, visió i valors del Centre i dels seus objectius. Cal també introduir els elements normatius i objectius que marca la nova norma ISO 9001:2015. **La carta de compromís educatiu** va ser elaborada i aprovada el curs 2010/2011, per tant també s'haurà de temporitzar i fer les modificacions que escaigui.

#### 3.2. NOFC

Les NOFC d'un centre han de ser un document viu, revisat i actualitzat cada curs escolar, adaptant-lo a les noves necessitats d'organització, gestió i incorporar-hi les actualitzacions normatives. Cada curs escolar serà revisat pel Consell de Direcció i proposarà les modificacions pertinents recollint les propostes de la comunitat educativa.

#### 3.3. Manuals del Projecte de Millora

Tots els manuals, documentació, mapa de processos i procediments s'adaptaran a la nova norma ISO 9001:2015.

#### 3.4. Acord de coresponsabilitat

Actualment tenim vigent un acord de coresponsabilitat que tindrà vigència fins al curs 2015/16. A partir del proper curs es farà la memòria i se'n redactarà un altre amb una vigència de quatre anys coincidint amb el nou període de direcció. Els objectius,

estratègies i actuacions seguiran els objectius definits al PEC i en aquest projecte de Direcció i seran concretats en cada PGA.

### 3.5. DAFO del Projecte/Centre

Un cop fet l'anàlisi de la situació documental, de recursos humans i materials, i de resultats del centre i tenint en compte la recent autoavaluació feta en motiu de l'elaboració de la memòria de contrast per assolir el certificat d'excel·lència educativa, aquesta direcció fa palès el següent anàlisi DAFO del nostre centre per tal de poder proposar els **objectius i accions de millora** més necessaris i urgents. Aquesta DAFO de centre també serà el punt de partida de l'acord de coresponsabilitat que acompanya al **Projecte de Millora i Qualitat Contínua**, de tots els equips de millora que es puguin generar cada curs i de les actuacions concretes de les PGA anuals.

<b>Amenaces</b>	<b>Oportunitats</b>
A1. Impossibilitat de créixer per problemes d'espai: manca d'espais per reunions amb famílies i despatxos; l'edifici C ocupa espai de pati i es veu afectat pel soroll.	O1. Possibilitat d'oferir al nostre alumnat un ampli ventall de continuïtat en els estudis postobligatoris (batxillerat i cicles) al centre.
A2. Una franja de l'alumnat pertany a un sector amb baix nivell socioeconòmic i cultural, això comporta dificultats econòmiques per activitats complementàries i adquisició de material escolar i poca atenció en horari no escolar.	O2. Els departaments de les famílies professionals aporten valor afegit a la resta d'estudis (aules i professionals TIC, sanitari, administració, imatge, aliances amb l'entorn, centre obert tot el dia, ...)
A3. Poc ús social del català a l'entorn, fet que demanda un major esforç per assolir els objectius en la matèria.	O5. Bona relació amb les escoles de referència
A4. Crisi econòmica: A CF part d'alumnat abandona abans de finalitzar els estudis si troba feina; alumnat que està matriculat només per cobrar un ajut i no per resultats acadèmics.	O6. Possibilitat que ofereix l'administració de treballar en múltiples xarxes entre iguals.
A5. Accés a CF d'alumnat amb NEE i provinents de grups adaptats i servei insuficient per part de l'administració poder atendre bé a tothom.	O7. Possibilitat de definir llocs estructurals.
A6. Baixa participació de la famílies a l'AMPA en les seves reunions.	O8. Bona relació amb les administracions local, el Departament i el teixit empresarial
<b>Fortaleses</b>	<b>Debilitats</b>
F1. L'existència d'un bon clima a tota la comunitat educativa que permet d'arribar a acords sobre el funcionament bàsic del centre i resoldre els conflictes.	D1. Es pot millorar l'orientació acadèmica i professional de l'alumnat d'alguns estudis.
F2. Bon funcionament de les estratègies de cohesió social (comissió social, mediació, coaching, TIS, ...).	D2. Activitat docent excessivament tancada en l'espai aula.
F3. Bona estructura organitzativa que permet el tractament de la diversitat i un bon funcionament de les aules d'acollida i aules obertes.	D3. Manca d'enfocament competencial en algunes matèries.
F4. Part del professorat molt implicat amb el centre i amb bona predisposició a formar-se.	D4. Poques pràctiques educatives relacionades amb el medi ambient.
F5. L'acció tutorial generalitzada i un ampli percentatge d'entrevistes dels tutors amb les famílies i alumnes.	D7. Poca participació de l'alumnat en els òrgans col·legiats i de gestió del centre.
F6. Gestió de centre eficient i eficaç que permet una millor gestió dels recursos i un seguiment acurat de l'alumnat.	D8. Poc aprofitament de les hores de guàrdia.
F7. Un equip directiu obert a nous reptes i propostes	D9. Poc assoliment de les competències

(participació en noves xarxes, nous projectes, ...).	bàsiques en l'alumnat d'aula oberta.
F8. Bona estructura organitzativa amb xarxa àmplia de coordinacions	D10. Manca d'informació de part de l'alumnat de postobligatori.
F9. Implantació de la filosofia REDAR	
F10. Bona coordinació primària-secundària	
F11. Reconeixement institucional i social de la feina desenvolupada	
F12. Dades d'abandonament i absència per sota de la mitjana catalana.	
F13. Seguiment personalitzat de l'alumnat amb mesures flexibilitzadores i itineraris personalitzats	

## 4. Objectius de millora

### 4.1. Actualització del PEC

El **PEC** s'ha d'actualitzar afegint tots els apartats normatius que vagin sortint i alhora les estratègies i els objectius que es decideixi incorporar per tenir un enfocament clar i conegut per la tota la comunitat. S'ha de convertir en un document públic, conegut i acceptat per tota la comunitat educativa. Dins del PEC és fonamental l'annex que fa referència al **Projecte Curricular**. Aquest marca les línies bàsiques i és feina dels departaments didàctics treballar les programacions per unitats didàctiques i/o formatives, que marquin la metodologia, estratègies i els criteris bàsics d'avaluació consensuats per tot el departament. Trimestralment, després de les juntes d'avaluació, els departaments han de reunir-se i reorientar, si és necessari, la programació per unitats. A final de curs s'han de fer propostes de millora dels resultats obtinguts. És molt útil per aquesta tasca treballar amb les estadístiques de cada avaluació i finals i amb els Indicadors de centre que cada any es processen per observar la nostra situació i marge de millora.

### 4.2. Actualització de les NOFC

Les **NOFC** s'han d'actualitzar anualment afegint tots els apartats normatius que escaiguin i alhora les noves regulacions consensuades amb el Claustre i Consell Escolar. En aquestes **NOFC** s'inclourà l'organigrama de funcionament de centre i les funcions dels diferents òrgans amb les modificacions proposades en aquest Projecte Direcció sempre buscant el lideratge distribuït i una estructura el més horitzontal possible.

### 4.3. Millora del rendiment acadèmic: instrumentals i anglès. Atenció a la Diversitat. Millora Competència Lectora.

La comissió d'atenció a la diversitat del centre (CAD) tindrà les seves funcions i composició establertes a les NOFC.

Des d'aquesta comissió es prendran les mesures necessàries per millorar els resultats educatius tenint com a indicadors, les proves externes de 4t d'ESO –competències

bàsiques-, l'anàlisi de les avaluacions i els resultats acadèmics del curs anterior recollits en els indicadors de centre i revisats per la Inspecció. Es marcaran objectius, estratègies i àmbits d'actuació anuals i es crearan equips de millora quan escaigui.

Actualment, tenim 4 línies d'ESO en cada curs. Internament fem un 5è grup, des de 1r fins a 3r, per l'alumnat amb NEE. A més a més, tenim dues aules obertes a segon cicle i una dotació d'una aula d'acollida. Els agrupaments de 2n, 3r i 4t es faran cada curs escolar seguint el consens dels respectius equips docents sempre tenint en compte com a objectius principals la millora dels resultats educatius i alhora la cohesió social, tot analitzant els resultats obtinguts (indicadors de centre, resultats acadèmics, enquestes de satisfacció,...). A 1r els agrupaments es continuaran fent de manera heterogènia, però tenint en consideració com a punt de partida la procedència de l'escola i els informes de primària.

Es seguirà en els projectes provinents del Departament d'Ensenyament del GEP (grup experimental plurilingüe) i del pla d'impuls a la lectura i s'impulsarà i es donarà suport a tots els projectes i actuacions sorgides des d'aquesta comissió, departaments didàctics i equips docents per tal d'assolir els objectius establerts en aquest projecte i pel Departament d'Ensenyament.

#### **4.4. Millora de les competències: artística i cultural, comunicativa, coneixement i interacció amb el món físic, social, tecnològica, etc**

Els continguts de les diferents **matèries del currículum** contribueixen a l'adquisició de les competències bàsiques. Cadascuna de les matèries, per la disciplina que comporta, té una o més competències que li són pròpies a les que contribuirà amb major grau d'intensitat, però també ha de contribuir, a l'adquisició de les altres competències bàsiques.

Des de totes les àrees s'han de treballar aquestes competències i posar-les com a objectius prioritaris en les corresponents programacions didàctiques.

Tots els departaments didàctics d'ESO analitzaran, en finalitzar el curs acadèmic, els seus resultats tenint en compte els indicadors de centre i els objectius marcats i faran propostes de millora en la seva memòria anual que s'incorporaran a la PGA del curs següent.

Els valors i cultura ètics de 1r a 4t d'ESO treballaran les competències transversals de l'alumnat a través de projectes (teatre musical, revista, Visual i plàstica, mediació, etc.) aconseguint a més una implicació i motivació de l'alumnat i famílies.

El treball de síntesi, projecte de recerca, el servei comunitari, i les optatives de 1r fins a 3r d'ESO han d'estar encaminats a aquests objectius.

També s'ofertaran, segons la disponibilitat horària i de recursos humans i materials, altres matèries extracurriculars en tots els estudis per reforçar i/o ampliar el currículum, les competències professionals i acadèmiques,...(alemany, robòtica, anglès per a alumant batxibac, programació, rus,... ) –(projecte 30+2).

#### **4.5. Millora de la cohesió social i la integració de l'alumnat: acollida alumnat**

Hem de potenciar la reunió de delegats, com a via de comunicació i d'interacció amb l'alumnat, i fer-la de forma més sistemàtica i regular.

Pel que fa la regulació de la convivència, val a dir que s'ha de seguir aplicant les NOFC actual i seguir amb les activitats estipulades a la PGA.

Un element primordial és la revisió i actualització del projecte de convivència tenint la mediació com un apartat clau.

Seguirem també potenciant el Projecte aules netes, educades i reciclades i la formació d'equips de mediació entre iguals.

Un dels nous reptes és entrar a formar part del projecte d'escoles verdes.

Es seguiran desplegant també totes les activitats estipulades a les PGA per seguir mantenint els bons resultats de cohesió social, d'abandonament i absentisme escolar: Plans Individualitzats, diversificació curricular, semipresencial, coaching, projectes específics, comunicació absentisme famílies, registre de les entrevistes amb les famílies i l'alumnat, potenciació de les activitats extraescolars, complementàries, intercanvis lingüístics amb la col·laboració de L'AMPA, del Pla d'esport, etc.

#### **4.6. Millora de la gestió de recursos: humans i materials.**

Pel que fa a l'edifici hi ha problemes com:

- Falta d'espais i dependències per a departaments i visites dels pares, agents externs, etc..
- Aula d'educació física i teatre amb importants dèficits.
- Aules amb espai reduït per encabir la matrícula tan alta de molts grups.

Tots aquests problemes no estan en les mans de l'equip directiu ni del centre per trobar-hi solució, però s'ha d'impulsar des del consell direcció, claustre i consell escolar la recerca de solucions amb les autoritats competents abans que es pugui transformar en un problema irresoluble.

Pel que fa a la resta de recursos materials: **aules digitalitzades, recursos TAC, aules específiques, tallers**, etc... l'institut està ben equipat. No obstant això, s'intentarà millorar l'equipament del centre encara més amb els recursos econòmics que vagin arribant des del Departament o d'altres projectes que encetem.

El problema és d'espai i de condicionament dels espais. Es parlarà amb Serveis Territorials per tat de procurar donar solucions a tots aquests problemes.

Pel que fa als recursos humans, la plantilla és acceptable, malgrat tenim una ràtio alumnat/professor lleugerament desfavorable de la mitjana catalana. S'hauria de poder mantenir els desdoblaments normatius i necessaris en tots els estudis per una millor atenció a l'alumnat, per tant s'ha de seguir negociant amb el Departament d'Ensenyament perquè encara que globalment no som un centre de màxima complexitat, sí que en alguns dels estudis compleixen els ítems per ser-ho.

Pel que fa al PAS s'hauria de garantir que sempre disposem de les vuit dotacions i que s'incorporés un altre membre en els moments d'un volum més gran de tasques administratives coincidents en el temps.

Pel que fa al personal contractat amb els recursos de l'AMPA, s'hauria de mantenir, ja que resulten imprescindibles pel bon funcionament del centre.

És molt important pel bon funcionament de l'institut tenir un **pla i protocol d'acollida** clar, tant des de l'equip directiu com des dels departaments. Actualment tenim un protocol (**Guia de funcionament del professorat i protocol caps de departament**) que ha de ser avaluat i revisat anualment amb la intenció d'incorporar totes les millores per una integració ràpida i efectiva a la línia metodològica del centre.

#### 4.7. Millora de les vies de comunicació i participació

És fonamental que tota la comunitat estigui assabentada del que succeeix al Centre. Actualment tenim diverses vies: **Full Informatiu i l'aQ (Aplicatiu de gestió propi de Centre), pàgina web, monitor d'informació a l'entrada del centre, xarxes socials, SMS, circulars i/o cartes per a tota la comunitat educativa.**

Totes elles s'han de desenvolupar i millorar la seva eficàcia i ús. Hem de potenciar l'ús de **noves tecnologies** ( web, correu electrònic, SMS ) per la comunicació amb les famílies i alumnat per tal d'aconseguir una comunicació més fluïda i ràpida, a més a més de contribuir a l'estalvi de paper.



Hem d'aconseguir incrementar la participació de la comunitat educativa en la vida del centre, sobretot pel que fa a l'alumnat i a les famílies i consolidar la plana **web de l'institut** com un dels eixos principals de comunicació de la comunitat educativa.

Pel que fa a l'alumnat hem de garantir la continuïtat del **consell de delegats** i representants de l'alumnat com a eix principal de canalització d'informacions i propostes.

Tot quedarà recollit en el pla de comunicació de Centre que ha de ser revisat i actualitzat cada curs escolar.

#### 4.8. Millora dels resultats Cicles Formatius

Els resultats acadèmics del diversos cicles formatius són bons. Tenim, però, marge de millora. En aquest sentit i per tal de donar solucions s'ha de continuar potenciant i millorant **l'acció tutorial i les mesures flexibilitzadores** per evitar abandonaments i absentismes que afecten al rendiment acadèmic de l'alumnat, adequar les metodologies i l'organització dels continguts a les necessitats reals de l'alumnat.

Durant els pròxims cursos s'haurà de concretar el **disseny curricular** dels cicles formatius per adequar-los a la formació Dual.

Hem de seguir participant activament en les xarxes d'innovació, empenedoria, mobilitat, dual, assessorament,... que donen valor afegir als nostres estudis i ens situen en posició capdavantera per una millor inserció laboral i acadèmica posterior.

Hem de seguir creant espais i punts de trobades amb el teixit empresarial i incorporar el objectius de les empreses a la nostra PGA per crear una comunicació més fluïda pel bé de l'empresa i alhora del nostre alumnat que s'ha d'incorporar.

#### 4.9. Millora dels resultats de Batxillerat

Els resultats de batxillerat poden ser avaluats tant des del punt de vista intern (resultats acadèmics de promoció) com externs (proves de Selectivitat).

Els resultats més objectius (proves externes) són bons malgrat tenir marge de millora: el percentatge d'aprovat a la selectivitat fluctua entre 90%-100 % .

És important, a través del **Pla d'orientació** així com a través de **Plans d'acció tutorial**, fer un seguiment i complimentar aquests bon resultats acadèmics amb una bona orientació que faciliti la motivació i l'èxit en aquests estudis evitant l'abandonament prematur, de manera que l'alumnat valori l'esforç i demostrï el seu afany de superació des de l'inici d'aquests estudis. No hem de renunciar a

l'excel·lència en aquell alumnat que mostri aquestes capacitats en la majoria de matèries i hem de fomentar la seva participació en proves i concursos externs.

## 5. Metodologia

### 5.1. Distribució curricular

#### ESO

El **PCC** del centre marcarà les línies generals que han de concretar els departaments. Els departaments didàctics proposaran les mesures per atendre la diversitat tant pels alumnes amb més dificultats com pels alumnes amb millor rendiment acadèmic. L'objectiu és que tot l'alumnat assoleixi, com a mínim, les competències bàsiques i desenvolupi al màxim les seves aptituds arribant a aconseguir l'excel·lència si és possible. En finalitzar cada avaluació i en la memòria final s'ha de fer un anàlisi de resultats i de propostes de millora per la seva implantació. Els caps dels departaments didàctics coordinaran el seguiment de la programació, la seva anàlisi i propostes de canvi i garantiran la difusió i correcta aplicació dels criteris d'avaluació.

El repte dels propers quatre cursos escolars es traslladar tot **l'enfocament competencial** a aquests estudis com marca la línia estratègica i curricular del Departament d'Ensenyament. Hem d'anar apropant-nos a una avaluació formadora i a uns continguts competencials específics de matèria i als transversals que afecten a totes les àrees.

#### BATXILLERAT I CICLES

Els caps de departaments didàctics coordinaran l'harmonització de continguts entre els diferents grups-classe, el seguiment de la programació, la seva anàlisi i propostes de canvi i millora i garantiran la difusió i correcta aplicació dels criteris d'avaluació.

Els continguts i avaluació han de enfocar-se cap a la línia competencial.

### 5.2. Organització docent, distribució del temps no lectiu

El temps no lectiu quedarà distribuït en **guàrdies, reunions d'equips docent, reunions de departament i/o seminari i tasques de coordinació**. Com a norma general tot el professorat tindrà una hora de reunió a la setmana de departament i una altra de reunió d'equip docent. El professorat-tutor tindrà una hora a la setmana de **visita pares i/o atenció alumnat**. El professorat amb tasques de coordinació disposarà d'una hora a la setmana per a la seva realització. La resta d'hores, fins a completar l'horari establert pel Departament d'Ensenyament, es dedicaran a guàrdies. Quan les guàrdies de l'institut quedin cobertes es dedicaran les hores restants a

incrementar les hores de tasques de coordinació no lectives segons les necessitats explicitades a la PGA. La junta directiva romandrà en horari fix al centre 35 hores.

Es procurarà que en totes les guàrdies hi hagi feina per fer a classe i, en els cursos de l'ESO, quan el professorat no hagi determinat cap tasca, es potenciaran activitats programades per l'assoliment, reforç i ampliació de competències bàsiques.

### 5.3. Proposta d'organigrama: lideratge distribuït, Consell de Direcció

El lideratge distribuït és fonamental perquè funcioni qualsevol organització. L'organigrama ha de delimitar clarament les responsabilitats dels diversos càrrecs, la seva funció i la seva ubicació.

Tenint en compte l'organigrama actual del centre, les propostes de canvi i/o redistribució serien les següents:

La junta directiva estaria formada pel director amb les funcions atorgades en la LEC i els decrets d'autonomia de centre i direccions. Una sots-direcció de cicles formatius que, a més de la seva tasca de coordinació general de tots aquests estudis, assumiria la direcció en cas d'absència del director. Dos caps d'estudis (un de ESO i BAT i un de cicles formatius) que s'encarregarien principalment de la cohesió social, distribució horària, espais i del distribució curricular de BAT i cicles respectivament. Una coordinació pedagògica d'ESO que assumiria tota la vessant curricular d'aquests estudis. Dos responsables a l'àrea administrativa-econòmica -secretaria i administració-. L'òrgan unipersonal de secretaria seria el principal responsable de la vessant administrativa i l'òrgan unipersonal d'administració de l'econòmica. La concreció de les seves funcions està redactada a les **NOFC del centre**. Aquesta junta directiva es reunirà un cop per setmana de forma col·legiada. Trimestralment i quan escaigui aquesta junta directiva quedarà ampliada a un **consell de direcció** que estarà format, a més a més de la junta directiva, per la coordinació de FP, la coordinació de qualitat, la coordinació d'Informàtica, coordinació d'ESO i coordinació de batxillerat. A les NOFC del centre es recolliran les funcions específiques de cada càrrec i s'informarà al claustre i consell escolar. El consell de direcció en la revisió per direcció marcarà les línies estratègiques i prioritàries del PEC i del projecte de direcció, redactarà la memòria anual i planificarà la programació general anual.

La resta de l'estructura organitzativa serà completada amb els càrrecs de coordinació que ens corresponguin per normativa i els interns que escaigui i determinats a les NOFC. Anualment també es crearan coordinacions i/o tutories tècniques per desenvolupar tasques i/o funcions específiques segons estipuli la PGA.

La línia metodològica és l'impuls del lideratge distribuït.

#### 5.4. Comissions i organitzacions de caire cooperatiu

El treball en equip és fonamental per poder dur a terme els objectius pedagògics i de cohesió social proposats tant en el PEC com en l'acord de coresponsabilitat i en les PGA. Per tant al centre, a més a més de les reunions d'equip docent, que tindran prioritats davant qualsevol altra reunió, hi haurà les **comissions** ja existents de:

**Qualitat:** El seu objectiu principal és definir els objectius i la seva prioritització per obtenir la certificació ISO. Es faran reunions periòdiques fins que s'obtingui la certificació; un cop aconseguida, reunions de seguiment.

**Social:** El seu principal objectiu és coordinar tots els agents externs que recolzen, ajuden o intervenen en el centre ( EAP, TIS, infermera, assistència social, educadora social, etc..) i prioritzar els seus objectius.

**CAD:** És la comissió de diversitat en el centre. Estarà formada pels caps de departament de les àrees instrumentals més els d'anglès i diversitat i serà presidida per coordinació pedagògica i/o coordinació d'ESO.

**Informàtica:** Amb les funcions definides a les NOFC

**Econòmica i Convivència:** Són dos comissions delegades del consell escolar que s'ocupen del seguiment del pressupost econòmic i de la convivència i resolució de conflictes respectivament. La comissió econòmica es reunirà dos cops per trimestre per fer el seguiment del pressupost anual. La comissió de convivència es reunirà a petició de l'equip directiu o del consell escolar.

S'impulsaran **equips de millora** (dos o tres anualment) per fer propostes de millora preferentment en l'àmbit de resultats educatius i de cohesió social.

Sempre que sigui necessari es crearan altres comissions amb el requisit d'uns objectius, temporització i indicadors de resultats ben definits pel seu posterior anàlisi i revisió.

#### 5.5. Mecanismes de Rendició de comptes

**El claustre i el consell escolar** han de rebre informació periòdica del desplegament del PEC, dels acords de coresponsabilitat i d'aquest projecte de direcció. Es planificarà un calendari de reunions on consti la rendició de comptes de tots aquestes projectes. Els documents referents bàsics seran la programació general anual amb els seus corresponents indicadors i la memòria anual amb l'anàlisi dels resultats dels indicadors establerts a la PGA. El claustre i/o departaments didàctics, en la vessant pedagògica, i el consell escolar podran fer propostes de millora que quedaran recollides a la PGA.

## 6. Recursos

### 6.1. Ingressos provinents del Departament

La comissió econòmica del centre, en reunions bimensuals, serà l'encarregada de fer el seguiment del pressupost i marcar les línees principals per a la seva elaboració, el qual correspon a l'administració i direcció del centre amb l'aprovació del consell escolar. En aquests moments d'ajust pressupostari s'intentarà reduir despeses de paper, neteja, electricitat, etc.. aplicant diverses mesures d'estalvi (trametre tota la informació possible via electrònica, tancar aules i/o espais quan no siguin necessaris, revisar la freqüència necessària de neteja depenent de l'espai, etc.). Es prioritzarà el pressupost pels projectes provinents dels departaments didàctics amb objectius i indicadors ben definits de millora acadèmica i/o de cohesió social.

### 6.2. Col·laboració AMPA i/o altres entitats

La comunicació amb l'AMPA ha de seguir sent fluïda i permanent. La direcció es reunirà mensualment amb la junta directiva de l'AMPA, i assistirà a les seves reunions ordinàries i extraordinàries sempre que sigui convidada o es requereixi la seva presència i consensuarà la carta de compromís educatiu amb els seus representants. De la mateixa manera es planificaran conjuntament les inversions que es puguin fer al centre amb els recursos de l'AMPA.

### 6.3. Lloguer d'instal·lacions

El teatre del centre estarà obert al seu lloguer per diferents entitats amb preferència per l'ús educatiu i/o acadèmic i per diferents activitats de l'ajuntament de la ciutat.

Les aules d'Informàtica també podran estar disponibles pel seu lloguer per a diferents cursos sempre amb el vist-i-plau dels responsables.

L'horari continuat de 8.30 a 22.00 també fa possible el lloguer d'espais que en alguns moments de la jornada no s'utilitzen.

Es seguirà potenciant la política d'aliances per tal de signar convenis amb benefici econòmic i/o acadèmic pel nostre alumnat.

El consell escolar i en delegació seva, la comissió econòmica, estudiarà la viabilitat i conveniència de les diferents propostes, en l'àmbit de la normativa que ho regula.

### 6.4. Projectes oficials amb dotació econòmica i /o humana i/o material i/o acadèmica.

El centre seguirà en el **PQiMC** realitzant les auditories internes i externes corresponents per mantenir la certificació ISO i seguirà treballant amb el model e2CAT d'excel·lència educativa.

El centre seguirà en el GEP com a eix prioritari per seguir l'impuls en llengües estrangeres.

El centre seguirà impulsant la participació en el projecte **Knowledge Building** i en **els intercanvis lingüístics de francès/ anglès i alemany** per tal de seguir potenciant l'aprenentatge d'idiomes.

El Centre seguirà impartint els estudis de batxibac,

El Centre seguirà participant en el pla d'impuls per la lectura.

S'incentivarà la participació de totes les famílies professionals en programes d'innovació educativa (Dual, empenedoria, mobilitat a través d'Erasmus+, assessorament, innovaFP..).

S'impulsarà i/o recolzarà des de l'equip directiu i consell de direcció qualsevol projecte dels diferents departaments didàctics i/o equips docents que tingui com a objectiu principal la millora del resultats educatius i/o la millora de la cohesió social.

### 7. Temporalització dels objectius i indicadors d'avaluació

La temporització a quatre anys de les diferents propostes de millora ve donada pel fet que la millora ha de ser contínua. Els nostres eixos d'actuació són planificar, fer, avaluar i millorar cada curs dins d'un procés de millora contínua. Els diferents indicadors s'han d'anar millorant cada curs escolar.

El Centre treballarà amb la dinàmica REDAR del model d'excel·lència educativa. (Resultats, Enfocament, Desenvolupament, Avaluació, Revisió). Els objectius estratègics aquí definits seran establerts en la programació general anual d'acord amb el mapa de processos vigents. Com a mínim anualment cada procés tindrà un objectiu a partir de la DAFO específica de cadascun i serà revisada i prioritzada cada curs escolar a la revisió per direcció corresponent.

#### Quadre estratègic pels 4 anys

OBJECTIU- <i>responsable/s</i>	ACTUACIONS	INDICADOR	RECURSOS	TEMPORITZACIÓ			
				1r AN Y	2n ANY	3r AN Y	4t ANY
<b>ÀMBIT ADMINISTRATIU</b>							

<b>Millora i Adequació Espais</b> <i>Direcció</i>	Reunions i sol·licituds Departament d'Ensenyament i altres Institucions	Millora espais	Econòmics Interns De caire extern si arriben	x	x	x	x
<b>Millorar rendició Comptes Consell Escolar i Claustre</b> <i>Direcció</i>	Calendari i planificació de reunions	Enquesta Satisfacció de les reunions Propostes de Millora	Documentació PGA MAC	x	x	x	x
<b>Millorar Vies de Comunicació Famílies i Alumnat</b> <i>Direcció</i>	Calendari de Reunions Potenciació canals de comunicació	Enquesta satisfacció	Documentació Canals de comunicació ja existents	x	x	x	x
<b>Reduir despesa i millorar ingressos</b> <i>Direcció</i> <i>Comissió Econòmica</i>	Control pressupost Pla de lloguer Instal·lacions Reduir despesa paper, electricitat, etc..	Pressupost anual	Pressupostos anuals Pla actual de reducció despesa	x	x	x	x
<b>ÀMBIT GESTIÓ DE CENTRE</b>							
<b>Renovar, revisar i generar nous processos i procediments NOVA ISO</b> <i>Equip Directiu</i> <i>Coordinador Qualitat</i>	Anàlisi de la situació documental i redacció dels apartats que falten	Revisió anual Claustre i Consell Escolar	Normativa Formació	x	x	x	x
<b>Mantenir Tota la Documentació per assegurar la Certificació ISO 9001:2015 i mantenir la excel·lència educativa</b> <i>Comissió Qualitat</i>	Revisió de registres i Manuals.	Mantenir la Certificació ISO Mantenir excel·lència educativa	Normativa Formació	x	x	x	x
<b>Actualització del PEC</b> <i>Equip Directiu</i>	Anàlisi de la situació documental	Projecte aprovat	Normativa	x	x		
<b>Actualització de les NOFC ( Incloure Organigrama de funcionament i funcions)</b> <i>Equip Directiu</i> <i>Coordinador Qualitat</i> <i>Consell Direcció</i>	Anàlisi de la situació documental	Projecte aprovat	Normativa	x	x		

<b>Actualització Plans d'Accollida i pla d'orientació acadèmica i professional</b> <i>Consell de Direcció Òrgans de Coordinació</i>	Anàlisi de la situació documental	Projectes aprovats	Normativa Formació Documentació existent	x	x		
<b>Reelaborar Consell de Delegats</b> <i>Consell de Direcció</i>	Anàlisi de la situació documental	Nou Document	Normativa Propostes Alumnat	x	x		
<b>Actualització guia professorat i formació</b> <i>Consell de Direcció</i>	Anàlisi de la situació documental	Nova guia professorat	Normativa Documentació existent Formació	x	x		
<b>ÀMBIT PEDAGÒGIC</b>							
<b>Millorar el rendiment acadèmic de les àrees instrumentals i l'anglès. Millora de la competència lectora</b> <i>Coordinació Pedagògica Comissió Pedagògica Caps Departaments Didàctics Equips Docents</i>	<p>Fer les activitats PGA i les proposades en el PEC i PD</p> <p>Planificació i consolidació d'activitats per millorar les competències lingüístiques en comprensió lectora, expressió escrita i expressió oral.</p> <p>Planificació i consolidació d'activitats transversals per assolir les competències..</p> <p>Planificació i consolidació de les propostes de millora fetes pels Departaments Didàctics i recollides en la memòria anual.</p>	<p>Millora progressiva dels resultats acadèmics i satisfacció Comunitat.</p> <p>a.Percentatge d'alumnat que supera el curs a l'ESO i BTX i CFGM i CFGS &gt; que el Indicadors de Resultats del curs 2014/15 i successivament</p> <p>b.Percentatge d'alumnat que aprova cada crèdit/unitat formativa 1, 2, 3 ESO &gt; que el Indicadors de Resultats del curs 2014/15 i successivament</p> <p>c.Percentatge d'alumnat que es gradua en cada etapa educativa ESO, BATX i CCFF &gt; que el Indicadors de Resultats del curs 2014/15 i successivament</p>	<p>Activitats PGA</p> <p>Equips de Millora Projectes Indicadors de Centre</p>	x	x	x	x



		<p>d.Grau de satisfacció de les famílies amb els resultats d'aprenentatge que assolixen els alumnes &gt; 60%</p> <p>e.Grau de satisfacció del professorat amb els resultats d'aprenentatge que assolixen els alumnes &gt; 60%</p>					
<p><b>Millorar competències comunicativa, social, tecnològica, visual, física, etc</b></p> <p><i>Departaments Didàctics</i></p>	<p>Fer les activitats proposades PGA i PdD</p>	<p>Propostes per escrit en la memòria anual.</p>	<p>Activitats PGA Equips de Millora Projectes Indicadors de Centre</p>	x	x	x	x
<p><b>Consolidació de la Formació professional</b></p> <p><i>Junta Directiva Consell Direcció Departaments Famílies Professionals</i></p>	<p>Consolidació de les relació amb empreses iniciades amb la FCT i DUAL</p> <p>Desenvolupament dels nous currículums LOE planificats per DUAL i revisió de les metodologies emprades a l'aula.</p> <p>Enfocament competencial</p> <p>Participació en xarxes del Departament (innovaFP, mobilitat, empenedoria, assessorament,...)</p>	<p>Manteniment Dual</p> <p>Programacions elaborades. Participació en projectes</p>	<p>Documentació Participació en projectes d'Innovació. Indicadors de Centre</p>	x	x	x	x
<p><b>Pla d'Orientació Educativa</b></p> <p><i>Equip Directiu Orientació educativa</i></p>	<p>Reelaborar Pla d'Orientació</p>	<p>Pla elaborat</p>	<p>Documentació ja elaborada</p>	x	x		
<p><b>Plans d'Acció Tutorial</b></p> <p><i>Equip Directiu Coordinacions</i></p>	<p>Elaborar i/o reelaborar Plans d'Acció Tutorial</p>	<p>Plans Elaborats</p>	<p>Documentació Formació</p>	x	x		
<p><b>Pla d'impuls de llengües</b></p>	<p>Elaborar Projectes Elaboració Pla</p>	<p>Participació en els projectes i</p>	<p>Documentació</p>	x	x	x	x

<b>estrangeres</b> <i>Equip Directiu</i> <i>Departament</i> <i>Llengües</i> <i>Estrangeres</i>	Activitats PGA	intercanvis Activitats i continguts curriculars plurilingüe					
<b>Redefinició Treball de Síntesi ESO per ajudar a assolir competències bàsiques</b> <i>Coordinació Pedagògica</i> <i>Coordinació ESO i de Nivell</i> <i>Departaments Didàctics</i>	Creació Equip de Millora  Analitzar Competències bàsiques	Nous Treballs de Síntesi elaborats	Documentació Indicadors de Centre	x	x	x	x
<b>Millorar coordinació primària secundària</b> <i>Coordinació Pedagògica</i> <i>Coordinació ESO i de Nivell</i> <i>Departaments Didàctics</i> <i>Instrumentals i Anglès</i>	Establir calendari de reunions i actuacions Noves activitats PGA Seguiment alumnat Coordinació matèries instrumentals	Nou projecte elaborat	Documentació	x	x	x	x
<b>Elaboració propostes millora Departaments Didàctics</b> <i>Direcció Caps</i> <i>Departaments Didàctics</i>	Anàlisi resultats i indicadors trimestralment i a final de Curs	Propostes de millora incloses a la memòria anual i recollides a la programació general anual Millora de resultats educatius per àrees i/o departaments	Indicadors de Centre Estadístiques Avaluació	x	x	x	x
<b>Aprofitament hores de guàrdia ESO</b> <i>Consell de Direcció Caps</i> <i>Departaments Didàctics</i> <i>Instrumentals i Anglès</i>	Creació Equip Millora  Elaboració dossier i/o activitats Activitats PGA	Elaborat dossier activitats competències bàsiques per l'ESO hores de guàrdia.	Activitats Indicadors de Centre	x	x		
<b>ÀMBIT HUMÀ I DE PARTICIPACIÓ</b>							
<b>Millorar Cohesió Social</b> <i>Caps d'estudis</i> <i>Mediadora</i>	Fer les Activitats PGA, les del PD i les noves proposades cada any  Creació Equips de Mediació	Grau de satisfacció de l'alumnat amb la manera com es resolen els conflictes als centre >60%	Activitats PGA Projectes Formació	x	x	x	x

		<p>Grau de satisfacció de les famílies amb la manera com es resolen els conflictes als centre &gt;60%</p> <p>Grau de satisfacció del professorat amb la manera com es resolen els conflictes als centre &gt;60%</p> <p>Percentage d'alumnes que participen en les activitats extraescolars del centre &gt;90% d'assistència dels alumnes que en formen part</p> <p>Grau de satisfacció de l'alumnat amb el funcionament de les activitats extraescolars i complementàries que es desenvolupen fora/dins del centre &gt;70%</p> <p>Grau de satisfacció de les famílies amb el funcionament de les activitats extraescolars i complementàries que es desenvolupen fora/dins del centre &gt;70%</p>					
<p><b>Millorar Col·laboració Entitats ( AMPA i Ajuntament)</b>                  Direcció Coordinació d'Activitats</p>	<p>Establir periodicitat reunions</p>	<p>Enquesta Satisfacció AMPA</p> <p>Consolidació i/o augment de nombre de col.laboracions i participació en projectes i/o activitats</p>	<p>Documentació</p>	<p>x</p>	<p>x</p>	<p>x</p>	<p>x</p>
<p><b>Recolzar i Impulsar</b></p>	<p>Reunions Departaments</p>	<p>Consolidació i/o augment de</p>	<p>Documentació</p>	<p>x</p>	<p>x</p>	<p>x</p>	<p>x</p>

<b>participació projectes</b> <i>Consell de Direcció Departaments didàctics</i>	Difusió Informació	nombre de Projectes presentats					
<b>Recolzar i impulsar participació concursos externs</b> <i>Consell de Direcció Departaments didàctics</i>	Creació Equip de Millora  Difusió Informació	Nombre de participacions	Documentació	x	x	x	x
<b>Ser escola verda</b> <i>Equip directiu coordinadors</i>	Activitats Formació Activitats PGA anuals	Certificació aconseguida	Formació Projectes existents	x	x	x	x
<b>Reduir abandonament i absentisme escolar</b> <b>Equip directiu Coordinacions Tutories</b>	Activitats PGA Elaboració Projectes	Abandonament i absentisme per sota de la mitjana catalana amb tendència zero (Dades Centre i Indicadors Centre)	Formació Programari de gestió				

## 8. Conclusions

Un centre, perquè funcioni, ha de ser un lloc saludable. És a dir, tota la comunitat educativa s'hi ha de sentir representada per desenvolupar la seva tasca amb comoditat.

És important que es respectin i compleixin les normes de convivència, que el professorat rebi tota la informació de manera transparent i clara i que tingui a la seva disposició tot el material, tecnologies i espais necessaris per impartir la seva docència. A més a més, s'ha de sentir recolzat i motivat per impulsar nous projectes, idees, etc.. Des de direcció s'ha de facilitar que tot això esdevingui possible.

Els pares i mares han de sentir-se confiats en l'educació dels seus fills/es. Han de rebre informació puntual i detallada tant des del punt de vista acadèmic com de qualsevol altre circumstància que condicioni l'educació del seus fills.

L'alumnat ha de rebre un ensenyament de qualitat, ha de conèixer els criteris i continguts dels que serà avaluat i ha de ser escoltat en els seus espais de representació.

El personal d'administració ha de desenvolupar la seva feina amb les millors condicions i el respecte de tota la Comunitat.

El centre ha de estar organitzat i ha d'establir unes pautes de treball i convivència perquè els resultats educatius siguin cada cop millors i tota la comunitat educativa tingui un alt grau de satisfacció pels ensenyaments rebuts i/o impartits.

El centre ha de tenir unes NOFC clares i posar tots els mecanismes al seu abast (mediació, comissió social, plans d'acollida, etc..) perquè la cohesió social sigui present en tot moment.

Amb un equip directiu motivat, amb il·lusió, entusiasme, amb la creença certa que es pot millorar i que tot és millorable i amb quatre objectius fonamentals **-planificar, fer, avaluar i millorar-**, podem en els pròxims quatre anys dur a terme totes les activitats, objectius i mesures proposats en aquest projecte de direcció que desenvolupa el projecte educatiu de centre i els acords de coresponsabilitat que hem signat amb l'administració educativa.

L'equip directiu i el consell de direcció, amb el director al capdavant, hem de vetllar perquè els diversos sectors de la comunitat es sentin representats en aquesta tasca i cadascú, des de la seva responsabilitat, la facin efectiva.

Necessitem treballar en equip i, per tant, ens és imprescindible la complicitat contínua, en primer lloc del claustre, motor del centre, i després de tota la comunitat educativa per assolir els objectius que ens hem fixat. La idea que ens ha de guiar en aquest sentit és l'exercici del lideratge distribuït i el foment de la participació de la comunitat escolar en el centre.

Un projecte de direcció ha de ser dinàmic, revisable i canviable perquè sigui real i efectiu. Per tant, en finalitzar cada curs, el consell de direcció proposarà possibles canvis davant els resultats obtinguts a través dels Indicadors al claustre (vessant pedagògica) i al consell escolar, sempre cercant la millora contínua de tots els processos del centre.