



---

C/ Jaume I, 4 | 08850 Gavà (Barcelona)  
Tel. 936 621 639 | Fax 936 625 059  
<http://www.insbruguers.cat>  
[iesbruguers@xtec.cat](mailto:iesbruguers@xtec.cat)

Institut de Bruguers

David Serres Altés - 44011802Z

---

**Renovació del projecte de direcció 2021-25**





*“Els professors fan una gran diferència!”*

*Fragment del poema “Que fan els professors” de Taylor Mali*

*<https://taylormali.com/poems/what-teachers-make/>*



## Índex

Índex .....	3
1 Introducció .....	5
2 Resultats de les avaluacions del centre.....	6
2.1 Taula Dimensió-1.....	6
3 Grau d'aplicació del projecte de direcció i resultats obtinguts .....	8
3.1 Anàlisi de les situacions que poden provocar un desviament de les dades.....	9
3.2 Anàlisi de les estratègies que es van proposar, així com el grau d'aplicació i els resultats dels plans de millora.....	9
3.2.1 Estratègia 1.1. Incrementar l'índex de promoció de curs .....	9
3.2.2 Estratègia 1.2. Incrementar l'índex de graduació a l'ESO .....	10
3.2.3 Estratègia 1.3. Assoliment de les competències bàsiques i els indicadors interns de l'ESO ....	10
3.2.4 Estratègia 1.4. Incrementar l'índex de promoció i graduació a Batxillerat (iPBat, iGBat respectivament).....	12
3.2.5 Estratègia 1.5. Potenciar l'acció tutorial a l'ESO i Batxillerat .....	13
3.2.6 Estratègia 2.1. Revisió de tota la documentació del centre .....	13
3.2.7 Estratègia 2.2. Potenciar un pla de llengües estrangeres per donar resposta a les necessitats de l'alumnat.....	13
3.2.8 Estratègia 2.3 Consolidació dels projectes actuals del centre i la creació de nous.....	13
3.2.9 Estratègia 2.4 Consolidar la cohesió social en el centre.....	14
3.2.10 Estratègia 3.1. Obtenir una AMPA amb fortalesa que doni resposta a la comunitat educativa	14
3.2.11 Estratègia 3.2. Millora de la participació de les famílies al centre .....	14
3.2.12 Estratègia 3.3. Millora de la participació de l'alumnat al centre.....	15
3.2.13 Estratègia 4.1. Potenciar la matrícula de l'ESO .....	15
3.2.14 Estratègia 4.2. Millora de la imatge del centre .....	15
5 Objectius a assolir.....	17

Renovació del projecte de direcció 2021-25

---

6	L'avaluació .....	20
6.1	Retiment de comptes .....	20
6.2	Lideratge compartit .....	20

## 1 Introducció

El present document és la renovació del projecte de direcció que ha estat vigent els darrers quatre cursos escolars.

Al document es fa una extracció de la valoració general del desenvolupament dels quatre anys de projecte i de l'anàlisi actualitzada del centre, recollits en la memòria final de mandat i es passa a fer la proposta concreta d'objectius i indicadors d'avaluació, que s'aniran concretant a cada Programació General Anual, i adaptant en funció de les necessitats i situació real de cada curs escolar.

Fa cinc anys que sóc director de l'Institut de Bruguers i aquesta renovació del projecte implica iniciar una nova etapa, amb una proposta més acurada i real de les necessitats del centre i de l'entorn. Aquest període ha servit per prendre consciència de la dimensió i les responsabilitats corresponents a liderar un equip professional avocant a la seva professió o, millor dit, vocació.

En aquests últims 4 anys hem viscut diversos moments importants en la vida del centre: 50è aniversari del centre, moments de transcendència política i, durant els dos últims cursos, la pandèmia de la COVID-19.

En funció del que s'indica a l'article 21.1 del Decret 29/2015, de 3 de març, de modificació del Decret 155/1010, de 2 de novembre, de la Direcció dels centres educatius públics i del personal directiu professional docent, i atès el meu interès en continuar exercint les tasques pròpies de la Direcció del centre cal actualitzar el projecte de Direcció presentat, en el seu dia, per al període 2021-2025.

Aquest projecte té en compte, necessàriament, les línies d'actuació dels cursos anteriors i potenciarà totes aquelles que, al llarg del temps, s'han demostrat òptimes. També considerarà els objectius i les iniciatives contemplades a les programacions anuals dels darrers cursos acadèmics, els històrics de resultats del centre en el Sistema d'Indicadors de Catalunya (SIC), les memòries anuals de centre dels cursos anteriors i les conclusions i orientacions de la inspecció educativa de les avaluacions anuals de centre dintre del protocol AVALDIR.

## 2 Resultats de les avaluacions del centre

El curs 2017-2018 la Inspecció d'Educació va posar en marxa el protocol AVALDIR, dirigit als directors que estan en el primer mandat, amb la finalitat de reforçar la vessant formativa de l'avaluació i contribuir, així, al desenvolupament de la competència directiva.

D'acord amb l'article 33 del decret 155/2010, els indicadors i criteris de l'avaluació de la funció directiva inclouen tres dimensions:

- Dimensió-1: el resultat de l'avaluació del centre, que té en compte els resultats expressats en els indicadors de progrés establerts en el seu projecte educatiu.
- Dimensió-2: l'aplicació del projecte de direcció i els resultats obtinguts mesurats mitjançant els indicadors del mateix projecte.
- Dimensió-3: la competència en l'exercici de les funcions de representació, de direcció i lideratge pedagògic, de lideratge de la comunitat escolar, d'organització i funcionament, de gestió del centre i de cap del seu personal.

### 2.1 Taula Dimensió-1

Al maig de 2018 s'inicia el pilotatge de l'avaluació de la funció directiva i es concreta amb la inspectora els següents indicadors.

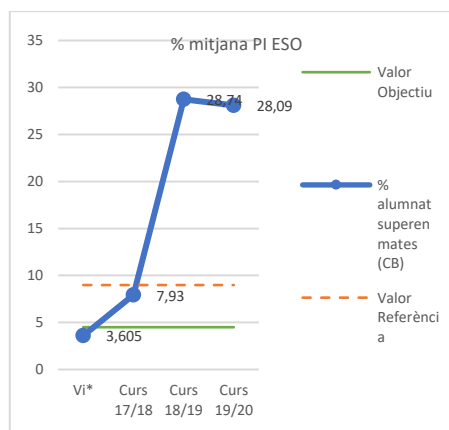
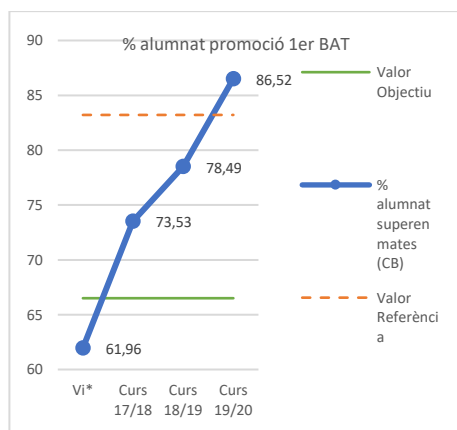
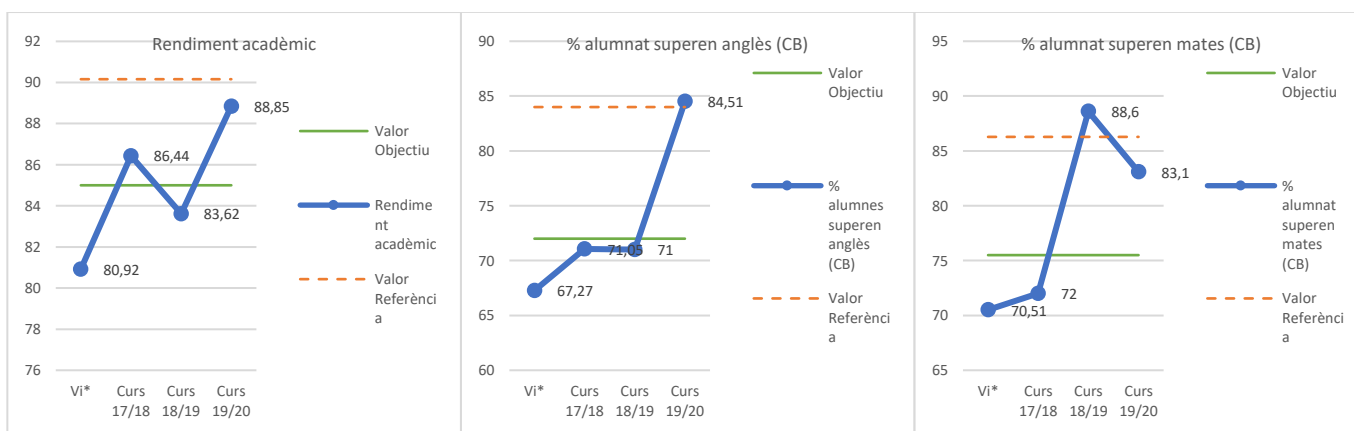
- **Rendiment acadèmic:** Valdrà el 50% de la primera dimensió. S'agafa la mitjana dels últims 3 anys del rendiment **Vi** i es compara amb el valor de referència **Vref** dels centres de Catalunya amb la mateixa tipologia. S'acorda arribar a un valor objectiu **Vo** 5 punts per damunt del valor inicial.
- **% alumnat que supera les competències bàsiques en anglès i matemàtiques:** Aquests dos valors valdran conjuntament el 30% de la primera dimensió. S'escullen ja que són els valors amb més marge de millora. S'estableix el mateix criteri de 5 punts com en el cas anterior.
- **% alumnat que promociona 1er de Batxillerat:** Aquest valor valdrà el 10% de la primera dimensió. S'estableix el mateix criteri de 5 punts com en el cas anterior.
- **% mitjana PI ESO:** Aquest valor valdrà el 10% de la primera dimensió. Donada la dificultat d'assessorament s'estableix 1 punt.

Indicadors	Rendiment acadèmic	% alumnat superen anglès (CB)	% alumnat superen mates (CB)	% alumnat promoció 1er BAT	% mitjana PI ESO
Font	SIC	PEC	PEC	PEC	PEC
Tipus	Direct	Direct	Direct	Direct	Direct

Renovació del projecte de direcció 2021-25

<b>Pond.</b>	<b>0,5</b>	0,15	0,15	0,1	0,1
<b>Vref*</b>	<b>90,16</b>	<b>84</b>	<b>86,28</b>	<b>83,21</b>	<b>8,982</b>
<b>Vi*</b>	80,92	67,27	70,51	61,96	3,605
<b>Vo</b>	<b>85</b>	<b>72</b>	<b>75,5</b>	<b>66,5</b>	<b>4,5</b>
<b>Índex millora Vo</b>	105,04	107,03	107,08	107,33	124,83
<b>Curs 17/18</b>	86,44	71,05	72	73,53	7,93
<b>Índex millora 17/18</b>	106,82	105,62	102,11	118,67	219,97
<b>Curs 18/19</b>	83,62	71	88,6	78,49	28,73
<b>Índex millora 18/19</b>	103,34	105,54	125,66	126,69	797,09
<b>Curs 19/20</b>	88,85	84,51	83,1	86,52	28,09
<b>Índex millora 19/20</b>	109,80	125,63	117,86	139,63	779,13
<b>Assoliment objectiu (%)</b>	194%	364%	252%	541%	2735%
<b>Valoració</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>4</b>

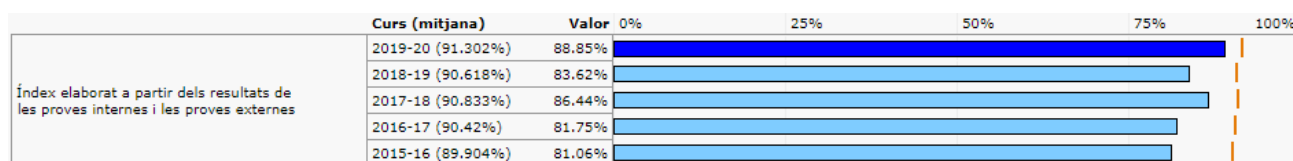
**VALORACIÓ DIMENSIÓ 1** **4**



## Renovació del projecte de direcció 2021-25

En tots els casos observem que hem arribat als Valors Objectius i la tendència denota que aquest any també estarem dintre dels objectius marcats per inspecció.

També podem veure el seguiment segons els indicadors de centre:



## 3 Grau d'aplicació del projecte de direcció i resultats obtinguts

En la dimensió 2 del protocol AVALDIR es tenen en compte els resultats obtinguts dintre del grau d'aplicació del projecte de direcció. En la següent taula podem observar el grau de consecució dels objectius marcats així com les estratègies seleccionades en el projecte de direcció actual.

N	Indicadors	Curs 2015-2016	Curs 2016-2017	Curs 2017-2018	Curs 2018-2019	Curs 2019-2020	Objectiu 2020-2021	Índex Millora 19-20	Progrés Curs 2019-20	Estat final Curs 2019-20
<b>OBJECTIU 1: Millorar els resultats educatius</b>		79,53	82,50	86,60	86,93	90,43	<b>92,50</b>			
1	1.1. Incrementar l'índex de promoció de curs.	86,08	91,75	96,07	92,60	97,81		115,07	Molt Satisfactori	<b>Molt Satisfactori</b>
2	1.2. Incrementar l'índex de graduació a l'ESO	83,10	75,95	91,86	81,01	94,87		114,17	Satisfactori	<b>Molt Satisfactori</b>
3	1.3. Assoliment de les competències bàsiques i els indicadors interns de l'ESO	78,45	79,80	78,92	83,04	83,34		96,37	Millorable	<b>Molt Satisfactori</b>
4	1.4 Incrementar l'índex de promoció i graduació a Batxillerat (iPBat, iGBat respectivament)	76,38	84,15	83,58	89,45	88,17		112,82	Satisfactori	<b>Molt Satisfactori</b>
5	1.5 Potenciar l'acció tutorial a l'ESO i Batxillerat	70,00	84,54	83,73	84,18	85,12		121,60	Molt Satisfactori	<b>Molt Satisfactori</b>
<b>OBJECTIU 2: Definir un model pedagògic com model de qualitat al territori.</b>		40,00	40,65	45,68	61,83	78,91	<b>80,00</b>			
6	2.1. Revisió de tota la documentació del centre	50,00	56,25	56,50	56,25	81,25		93,75	Millorable	<b>Molt Satisfactori</b>
7	2.2. Potenciar un pla de llengües estrangeres per donar resposta a les necessitats de l'alumnat	20,00	20,00	50,00	40,00	83,33		113,33	Satisfactori	<b>Molt Satisfactori</b>
8	2.3 Consolidació dels projectes actuals del centre i la creació de nous.	70,00	69,17	70,00	85,00	85,00		117,24	Molt Satisfactori	<b>Molt Satisfactori</b>
9	2.4 Consolidar la cohesió social en el centre.	60,00	57,86	51,88	66,07	66,07		147,88	Molt Satisfactori	<b>Molt Satisfactori</b>
<b>OBJECTIU 3. Promoure la implicació de la comunitat educativa per aconseguir el seu compromís i satisfacció i el de l'entorn social més proper.</b>		68,59	43,33	68,25	74,50	79,54	<b>90,00</b>			
10	3.1. Obtenir una AMPA amb fortalesa que doni resposta a la comunitat educativa	66,67	33,33	72,50	63,33	81,94		105,05	Satisfactori	<b>Molt Satisfactori</b>
11	3.2. Millora de la participació de les famílies al centre.	40,00	36,67	67,50	76,23	78,12		100,80	Millorable	<b>Molt Satisfactori</b>
12	3.3. Millora de la participació de l'alumnat al centre.	60,00	60,00	67,50	76,63	79,81		102,98	Millorable	<b>Molt Satisfactori</b>
<b>OBJECTIU 4. Relacions amb l'exterior i projecció del centre</b>		65,00	95,00	80,00	99,56	96,34	<b>90,00</b>			
13	4.1. Potenciar la matrícula de l'ESO	70,00	125,00	80,00	102,22	95,56		112,42	Satisfactori	<b>Molt Satisfactori</b>
14	4.2. Millora de la imatge del centre	60,00	65,00	80,00	96,89	97,12		114,26	Satisfactori	<b>Molt Satisfactori</b>



## Renovació del projecte de direcció 2021-25

	RESULTATS	63,28	65,37	70,13	80,70	86,31		111,98	Satisfactori	Molt Satisfactori
--	-----------	-------	-------	-------	-------	-------	--	--------	--------------	-------------------

PROGRÉS	Índex de millora > de 1,15 Índex de millora entre 1,05 i 1,15 Índex de millora < de 1,05	Molt satisfactori Satisfactori Millorable
ESTAT FINAL	Índex de millora > de 90 Índex de millora entre 75 i 90 Índex de millora < de 75	Molt satisfactori Satisfactori Millorable

### 3.1 Anàlisi de les situacions que poden provocar un desviament de les dades

Durant el curs 2019-20 es va produir una situació anòmla: La COVID-19 va provocar un confinament total de l'alumnat des del mes de març de 2020 fins al mes de juny del mateix any.

- El centre va posar en marxa, segons les instruccions del Departament d'Educació, formació telemàtica a tot l'alumnat. Durant el mes d'abril es va enviar a l'alumnat que ho va necessitar equipament informàtic i va activar l'educació telemàtica amb les eines digitals de les quals es disposava en aquell moment.
- Seguint indicacions del Departament d'Educació, es van avaluar únicament els dos primers trimestres, restant el tercer per incidir en l'assoliment d'aquells continguts no assolits dels anteriors.
- Finalment, els resultats del curs 2019-20 cal mirar-los amb deteniment: Mentre que aspectes com les Competències bàsiques sí que es van treballar amb normalitat, els resultats finals no mostren la realitat de l'alumnat en el mateix marc que anys anteriors.

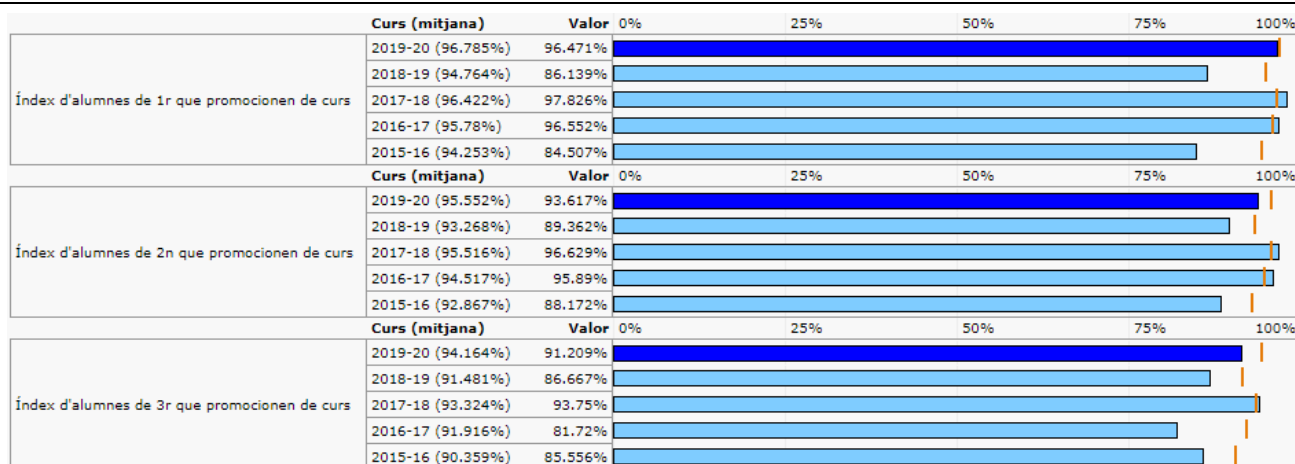
### 3.2 Anàlisi de les estratègies que es van proposar, així com el grau d'aplicació i els resultats dels plans de millora

#### OBJECTIU 1: Millorar els resultats educatius

##### 3.2.1 Estratègia 1.1. Incrementar l'índex de promoció de curs

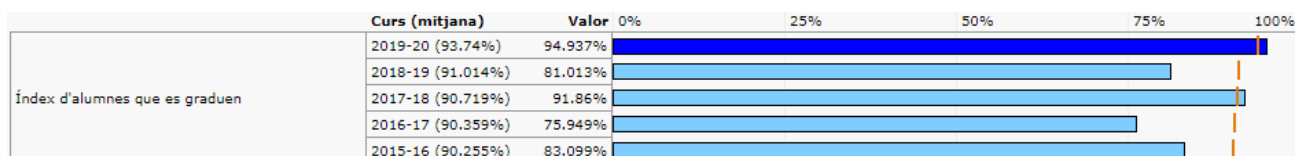
El centre ha treballat des de bon principi per a millorar els resultats acadèmics de les diferents promocions, utilitzant el seguiment acurat dels resultats. Mostra d'això és l'increment anual dels resultats fins arribar a uns valors propers als programats com a Valor objectiu ( $V_o$ ) de l'estratègia (entorn un 92,5%). Suposem que durant el curs final es podrà arribar a l'objectiu marcat.

## Renovació del projecte de direcció 2021-25



### 3.2.2 Estratègia 1.2. Incrementar l'índex de graduació a l'ESO

L'acompanyament tutorial i la coherència en l'actuació dels equips docents han marcat un punt d'inflexió perquè l'alumnat arribi a graduar-se. El seguiment acurat dels resultats i la planificació estratègica ha conduït a uns resultats adequats. Però cal treballar per mantenir les dades.

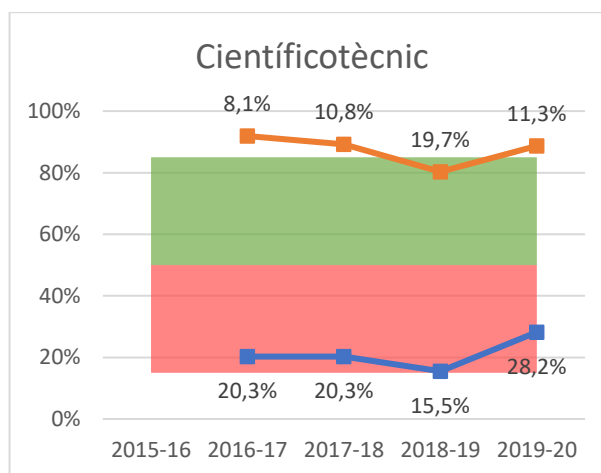
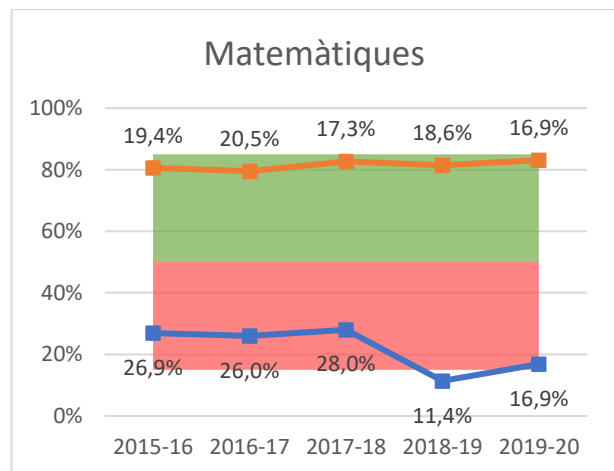
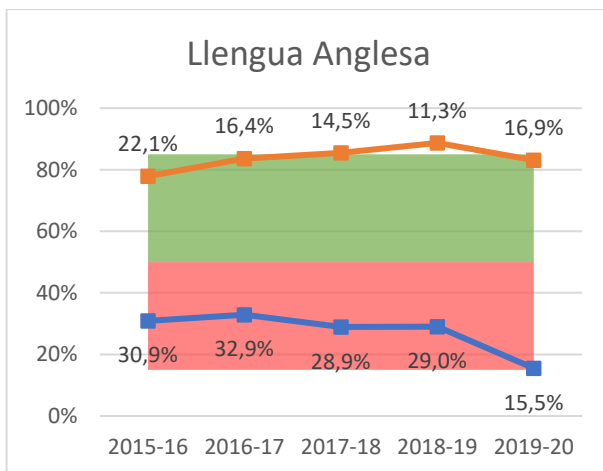
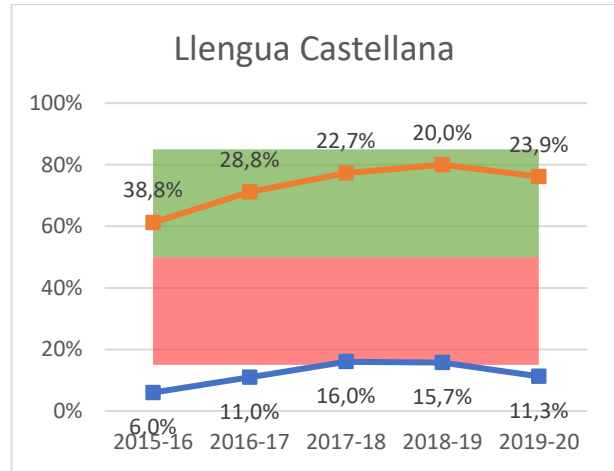
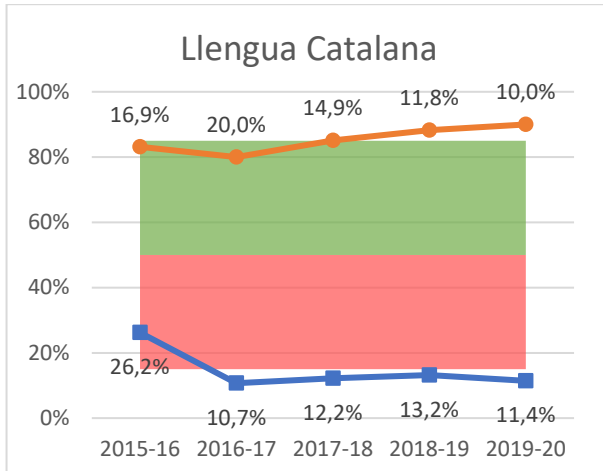


### 3.2.3 Estratègia 1. 3. Assoliment de les competències bàsiques i els indicadors interns de l'ESO

S'ha treballat conjuntament des de les matèries instrumentals amb tot el professorat per l'assoliment de les competències bàsiques. Podem fer una lectura més acurada en les següents gràfiques, on podem veure les següents dades:

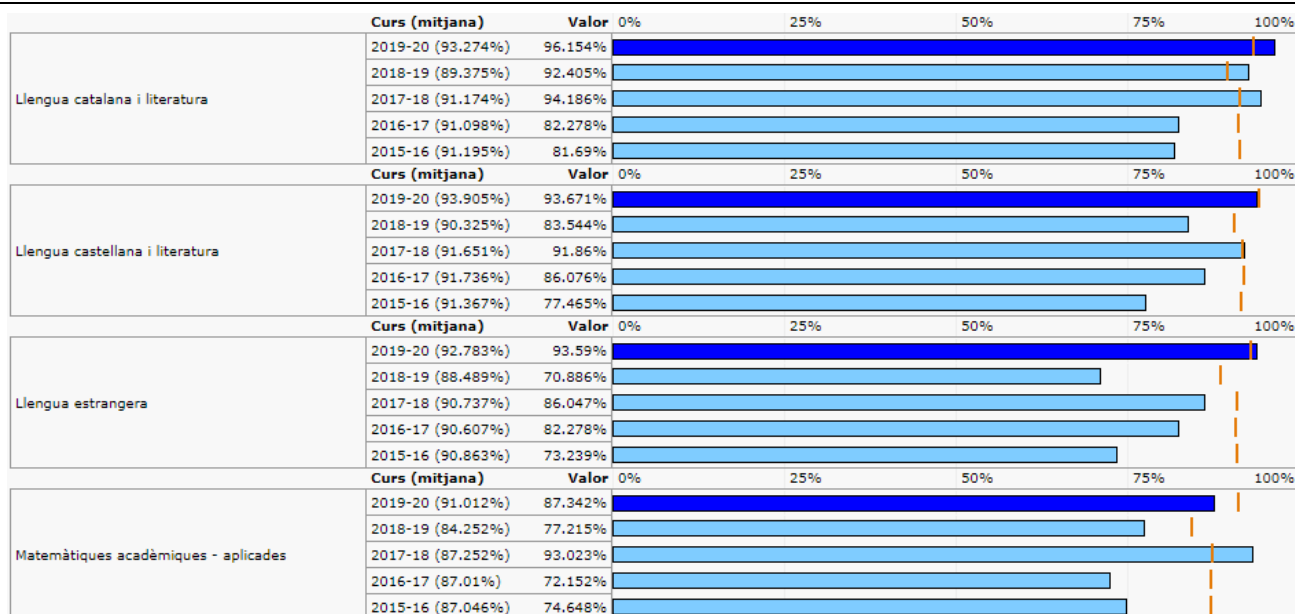
- La línia blava indica l'alumnat que no assoleix les competències bàsiques. Aquest valor ha de ser inferior al 15% per complir l'objectiu de l'*Ofensiva de país a favor de l'èxit escolar*.
- S'ha marcat en vermell la zona que no s'hauria d'accedir per superar els valors recomanats en el document indicat.
- La línia taronja indica l'alumnat que ha assolit un nivell alt en les competències bàsiques. Aquest valor ha de ser superior al 15% per complir l'objectiu de l'*Ofensiva de país a favor de l'èxit escolar*.
- S'ha marcat en verd la zona on caldria estar per superar els valors recomanats en el document indicat.

Renovació del projecte de direcció 2021-25



Assoliment dels resultats de les matèries instrumentals al finalitzar 4t d'ESO

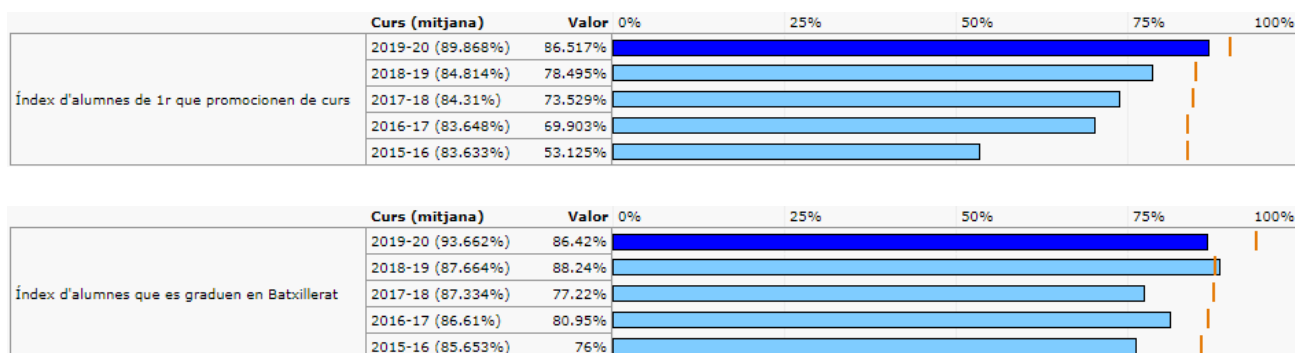
## Renovació del projecte de direcció 2021-25



D'aquest escandall podem detectar que cal reforçar el treball en les competències matemàtiques i científicotècniques i recolzar el treball realitzat en la competència anglesa.

### 3.2.4 Estratègia 1.4. Incrementar l'índex de promoció i graduació a Batxillerat (iPBat, iGBat respectivament)

Si observem els resultats dels últims 4 anys es pot observar que s'està assolint gradualment la pujada.



L'equip docent de Batxillerat ha treballat el model competencial seguint una planificació estratègica dels criteris de l'aplicació de les proves PAU tal i com recomanen les universitats.

El lideratge pedagògic ha reduït la distància entre els resultats del centre i els resultats d'altres centres de la mateixa tipologia. Cal seguir treballant en aquesta línia.

### 3.2.5 Estratègia 1.5. Potenciar l'acció tutorial a l'ESO i Batxillerat

Per donar resposta a una necessitat de l'acció tutorial entesa com acompanyament de l'alumnat en el seu èxit educatiu i personal, es va crear la plaça singular d'orientació educativa. Aquesta incorporació ens ha ajudat fent les diferents tasques d'assessorament psicopedagògic i orientació acadèmic-laboral per treballar en les tutories. Un bon indicador és el nombre d'intervencions que es realitzen en el centre.

També s'ha dotat de més hores d'atenció a les tutories perquè realitzin les tasques. Altrament, des del curs 2017-18, s'ha treballat en la formació i la implementació del consell orientador amb una molt bona acceptació per part de l'alumnat i les famílies.

## OBJECTIU 2: Definir un model pedagògic com model de qualitat al territori.

### 3.2.6 Estratègia 2.1. Revisió de tota la documentació del centre

S'ha assolit la documentació principal del centre, amb l'escriptura i aprovació del projecte educatiu del centre i actualment s'està elaborant el Pla de convivència del centre, treballant sobre el Pla d'equitat i les actualitzacions dels documents del centre.

### 3.2.7 Estratègia 2.2. Potenciar un pla de llengües estrangeres per donar resposta a les necessitats de l'alumnat

Gràcies a la creació de places singulars de Francès-Anglès i Alemany-Anglès el centre té actualment oferta suficient per assegurar que tot l'alumnat que vulgui cursar una segona llengua estrangera pugui accedir-hi i que tot aquell alumne que ha iniciat aquestes segones llengües estrangeres, sigui a la primària o a la secundària, pugui mantenir la continuïtat en les etapes d'ESO o Batxillerat

Hem aconseguit el conveni de preparació de les proves B1 B2 de l'escola oficial d'idiomes en el mateix centre i la presentació d'alumnat per l'assoliment d'aquests nivells o equivalents tant en Anglès com en Francès.

Cal treballar en millorar intercanvis d'estudis en aquestes llengües en futurs anys i mantenir l'intercanvi actual amb Noruega.

### 3.2.8 Estratègia 2.3 Consolidació dels projectes actuals del centre i la creació de nous.

El professorat ha mantingut els projectes educatius del centre i segueix treballant en nous projectes. Mostra són el Programa d'innovació, el projecte Buchenwald, el projecte "Parlant Català fem noves amistats" o Parelles lingüístiques, el projecte d'Oratòria o projectes de ciutat: Sharing to learn o Partager pour

## Renovació del projecte de direcció 2021-25

---

aprendre, Coordinació de les direccions dels centres públics de Gavà i Jornades Primària-Secundària( J. Matemàtica i J. English day).

### 3.2.9 Estratègia 2.4 Consolidar la cohesió social en el centre.

Un dels indicadors de la cohesió social ha estat la incidència positiva en l'acompanyament tutorial i que ha comportat una disminució dels actes que alteraven la convivència del centre.

Les diferents jornades culturals ( Nadal, carnestoltes i Sant Jordi ) compleixen una doble funció: la corresponent a la celebració de la data i la interacció social i cohesió del grup-classe i dels conjunt de l'alumnat del centre.

També cal remarcar el sentiment de pertinença de tota la comunitat educativa a l'institut; aquest sentiment s'ha traduït, per exemple, en la participació en actes de ciutat i en moments diaris i les xarxes socials.

Aquest sentiment s'ha de seguir treballant i cal desenvolupar un projecte de convivència que doni resposta i acompanyament a la cohesió social del centre.

## OBJECTIU 3. Promoure la implicació de la comunitat educativa per aconseguir el seu compromís i satisfacció i el de l'entorn social més proper.

### 3.2.10Estratègia 3.1. Obtenir una AMPA amb fortalesa que doni resposta a la comunitat educativa

Actualment l'AFA està desenvolupant un projecte alineat amb els objectius del centre, fent partícip a tota la comunitat educativa i iniciant projectes que donen fortalesa: Socialització de llibres, escola de pares, actualització dels estatuts, participació en la FAPAC, acompanyament de noves famílies en el procés de preinscripció i matrícula...

Podem assegurar que l'AFA està anant en un camí alineat a aquesta estratègia i la direcció seguirà treballant en l'acompanyament del projecte compartit.

### 3.2.11Estratègia 3.2. Millora de la participació de les famílies al centre.

En arribar a secundària, les famílies agafen un rol més distant dels seus fills, principalment per l'entrada d'aquests en la vida adolescent i adulta. Això comporta un distanciament de les activitats purament no lectives.

El clima del centre els hi mostra que aquestes activitats també són part de l'acompanyament educatiu i cada any millora la seva participació. Ha estat una llàstima la situació de la pandèmia, que ha comportat un

## Renovació del projecte de direcció 2021-25

---

allunyament de la seva presència física en el centre. Però la participació telemàtica ens ha sorprès i cal fer un estudi en els propers anys.

### 3.2.12 Estratègia 3.3. Millora de la participació de l'alumnat al centre.

S'han creat els canals de participació de l'alumnat en la presa de decisions.

Carnestoltes, Jornades culturals, servei a la comunitat, acompanyament en la preinscripció i matrícula de l'alumnat nou, Sharing to learn, English day o Jornada matemàtica són exemples de la participació de l'alumnat en les dinàmiques educatives del centre.

Els mateixos alumnes proposen models educatius nous: clar exemple són les propostes engrescadores i il·lusionants de projectes de recerca i servei de la comunitat, creant aquest curs un servei d'atenció afectiva de l'alumnat i un servei de formació en ciberseguretat en les xarxes socials, a partir de les propostes en les reunions periòdiques entre els delegats de curs i el seu professorat coordinador de nivell.

El clima de centre ha estat clau en aquesta estratègia per l'assoliment de la mateixa.

## OBJECTIU 4. Relacions amb l'exterior i projecció del centre

### 3.2.13 Estratègia 4.1. Potenciar la matrícula de l'ESO

La ciutat té actualment 3 centres d'educació secundària pública versus 6 de concertada. Aquesta situació ha estat una preocupació per aconseguir una matrícula estable i potenciar l'equitat educativa de la població de la ciutat.

Es van realitzar esmenes i millores en les Portes Obertes, tant a nivell de centre com a nivell de la coordinació Primària-Secundària a Gavà.

De qualsevol manera, és veritat que hi ha factors que influeixen en la tria de centre: projecte educatiu, germans en el centre, relacions familiars-entorn, dificultat en les habilitats digitals...

### 3.2.14 Estratègia 4.2. Millora de la imatge del centre

Donada l'antiguitat del centre i la seva trajectòria acadèmica, moltes de les famílies que actualment participen amb els seus infants van ser alumnat del centre.

Però el projecte frustrat de centre nou ha alimentat la sensació de centre vell i amb problemes estructurals.

Les diverses remodelacions o RAMS realitzats en el centre han donat normalització legal de les instal·lacions del centre i ara toca una revisió del centre. La defensa de les diferents direccions davant del parlament de

#### Renovació del projecte de direcció 2021-25

---

Catalunya i de l'ajuntament de Gavà va proporcionar una visita del Conseller en l'any 2018 i l' acord d'un projecte director on es dona resposta a una remodelació total del parc educatiu: exteriors i edifici.

La recollida d'enquestes a les famílies en les portes obertes i de l'alumnat avala un creixement en la millora de la imatge del centre. També cal remarcar el ja exposat ADN del Bruguers en els membres de la comunitat educativa que sempre han participat i participen del centre.



## 5 Objectius a assolir

Després de la diagnosi presentada en la memòria de final de mandat 2017-21, i tenint en compte que els Objectius fixats pel Departament d'Ensenyament, que es recullen al document d'organització i gestió de centre, i tenint en compte els objectius desplegats al Pla Educatiu del centre, he marcat com a objectius estratègics aquells que són prioritaris pel centre per a millorar durant els propers quatre cursos i que facin augmentar la qualitat del centre. A partir d'aquests objectius bàsics, és definiran els objectius operatius, i dins el marc d'aquests, trobarem les estratègies i actuacions a realitzar per a seguir millorant de manera global, reforçant així els aspectes més febles.

1. Millorar els resultats acadèmics de l'alumnat d'acord amb els principis d'excel·lència i equitat.
2. Definir un model pedagògic que s'identifiqui com un model de qualitat al territori.
3. Promoure la implicació de la comunitat educativa per aconseguir el seu compromís i satisfacció i el de l'entorn social més proper.
4. Relacions amb l'exterior i projecció del centre.

OBJECTIU 1: MILLORAR ELS RESULTATS ACADÈMICS DE L'ALUMNAT D'ACORD AMB ELS PRINCIPIS D'EXCEL·LÈNCIA I EQUITAT.				
OBJECTIU OPERATIU 1.1. MILLORAR EL RENDIMENT ACADÈMIC A L'ESO				30%
Indicador: Rendiment acadèmic de l'ESO (SIC)	Vref	Vref Cat	Vo	S'ha agafat com a referent la mitjana dels 3 últims anys del centre (2017-20)
	86,30	90,92	91,00	
ESTRATÈGIES:	Treball de les competències bàsiques entre Departaments			
	Treball de reflexió sobre els mínims irrenunciables de cadascun dels departaments afectats			
	Atenció de la diversitat dins de les aules			

OBJECTIU OPERATIU 1.2. MILLORAR EL RENDIMENT ACADÈMIC A BATXILLERAT				
OBJECTIU OPERATIU 1.2. MILLORAR EL RENDIMENT ACADÈMIC A BATXILLERAT				30%
Indicador: Rendiment acadèmic de BATX (SIC)	Vref	Vref Cat	Vo	S'ha agafat com a referent la mitjana dels 3 últims anys del centre (2017-20)
	88,31	90,96	91,00	
ESTRATÈGIES:	Establiment de mecanismes de revisió sobre el compliment dels acords presos (disseny de proves i/o activitats d'avaluació)			
	Anàlisi de la gestió curricular de les matèries amb resultats baixos.			
	Potenciació de la responsabilitat per a l'autoaprenentatge i la feina ben feta.			

Renovació del projecte de direcció 2021-25

OBJECTIU OPERATIU 1.3. AUGMENTAR EL NOMBRE D'ALUMNAT QUE CONTINUEN ELS SEUS ESTUDIS POSTOBLIGATORIS AL CENTRE <span style="float: right;">20%</span>				
<b>Indicador: Alumnes que segueixen Batx al centre (%)</b> <b>Alumnes que es graduen a l'ESO</b>	Vref		Vo	S'ha agafat com a referent la mitjana dels 3 últims anys del centre (2017-20)
	40,79		60	
ESTRATÈGIES:	Potenciació de l'acció tutorial de grup, individual i amb les famílies.			
	Millora de l'orientació acadèmica enfocada als interessos de cada alumne			
	Presentació del centre com la millor de les opcions de tria per la seva continuïtat acadèmica.			

OBJECTIU OPERATIU 1.4. MILLORAR EL RESULTAT DE LES CB. DE LENGÜES ESTRANGERES <span style="float: right;">10%</span>				
<b>Indicador: Competència lingüística: llengua anglesa (SIC)</b>	Vref	Vref Cat	Vo	S'ha agafat com a referent la mitjana dels 3 últims anys del centre (2018-21)
	79,33	85,66	86	
ESTRATÈGIES:	Treball de les competències bàsiques entre Departaments			
	Definició dels criteris d'avaluació, concreció amb exemples d'activitats d'avaluació per a cada curs.			
	Sistematització del treball per ritmes d'aprenentatge atenent tota la diversitat dins de l'aula			

OBJECTIU OPERATIU 1.5. MILLORAR EL RESULTAT DE LES CB. CIENTIFICOTECNOLÒGICA <span style="float: right;">10%</span>				
<b>Indicador: Competència Científicotecnològica (SIC)</b>	Vref	Vref Cat	Vo	S'ha agafat com a referent la mitjana dels 3 últims anys del centre (2018-21)
	81,6	84,4	86	
ESTRATÈGIES:	Treball de les competències bàsiques entre Departaments			
	Definició dels criteris d'avaluació, concreció amb exemples d'activitats d'avaluació per a cada curs.			
	Sistematització del treball per ritmes d'aprenentatge atenent tota la diversitat dins de l'aula			

OBJECTIU 2: DEFINIR UN MODEL PEDAGÒGIC COM MODEL DE QUALITAT AL TERRITORI.				
OBJECTIU OPERATIU 2.1. REGULAR LA DOCUMENTACIÓ DEL CENTRE I LA SEVA ORGANITZACIÓ <span style="float: right;">40%</span>				
<b>Indicador: Índex de participació en la seva elaboració (%)</b> <b>Indicador mitjana estat publicació cada doc (%)</b> <b>Grau de satisfacció: ≥75%</b>	Vref	Vref Cat	Vo	Redactat=25% Aprovat = 50% Publicat =75% Actualitzat =100%
	70%	-	100%	
ESTRATÈGIES:	Desenvolupament dels diferents documents del centre			
	Organització de l'estructura del centre			
	Foment de la cohesió social			

Renovació del projecte de direcció 2021-25

OBJECTIU OPERATIU 2.2. CONSOLIDAR ELS PROJECTES DE CENTRE					60%
Indicador: % segons criteris Grau de satisfacció: $\geq 70\%$	Vref	Vref Cat	Vo	Es mantenen els mateixos projectes=70% Es crea nou = +15% Es tanca vell = -15%	
	60%		70%		
ESTRATÈGIES:	Potenciació de la implicació del professorat en la continuïtat dels diferents projectes.				
	Revisió dels projectes de centre si tenen cabuda en pràctiques o programes d'innovació educativa				

OBJECTIU 3: PROMOURE LA IMPLICACIÓ DE LA COMUNITAT EDUCATIVA PER ACONSEGUIR EL SEU COMPROMÍS I SATISFACCIÓ I EL DE L'ENTORN SOCIAL MÉS PROPER.					
OBJECTIU OPERATIU 3.1. MILLORAR L'EQUITAT EDUCATIVA DEL CENTRE					100%
Indicador: Grau de satisfacció de l'alumnat i llurs famílies	Vref	Vref Cat	Vo	S'ha agafat com a referent les enquestes de satisfacció a les famílies.	
	81,79%	-	86%		
ESTRATÈGIES:	Formació de centre sobre els temes esmentats.				
	Augment de la participació de les famílies en les activitats de centre.				

OBJECTIU 4: RELACIONS AMB L'EXTERIOR I PROJECCIÓ DEL CENTRE.					
OBJECTIU OPERATIU 4.1. MILLORAR ELS PROJECTES INTERNACIONALS DEL CENTRE					100%
Indicador: <u>Alumnes intercanvi + alumnes ERAMUS</u> Alumnes centre	Vref	Vref Cat	Vo	S'ha agafat com a referent la mitjana dels 3 últims anys del centre(2017-20)	
	5,47%	-	6,50%		
ESTRATÈGIES:	Consolidació dels convenis amb els centres estrangers				
	Ampliació de projectes d'intercanvi amb altres països i alumnat ERASMUS				
	Increment del nombre d'alumnes que participen en les proves de nivell B1 B2 en llengües estrangeres.				

## 6 L'avaluació

L'avaluació es farà amb un objectiu formatiu, de millora, com una responsabilitat social i col·lectiva, no només com a eina d'avaluació interna de la direcció, sinó amb la participació de tota la comunitat educativa. Amb un procediment de revisió i detecció de les mancances o problemes es busquen solucions que millorin els resultats i que indiquin si realment s'estan assolint els objectius plantejats.

Per avaluar el present projecte d'actuació, quan aquest estigui en funcionament, s'ha previst la seva revisió a la memòria anual, tenint en compte:

- El seu desenvolupament.
- El grau de consecució i valoració.
- La seva vigència.

### 6.1 Retiment de comptes

Per facilitar la concreció en l'avaluació utilitzarem eines associades on, a partir d'objectius proposats, es puguin fer valoracions individuals i/o en grup en finalitzar l'activitat i/o a fi de curs, com són els indicadors extern i interns de centre i les memòries dels departaments. Per avaluar altres aspectes de funcionament dels equips educatius i de l'equip directiu es faran qüestionaris anònims a la comunitat educativa (famílies, alumnat) que afavoreixin la recollida d'aquelles impressions més subjectives sobre sensacions, clima de treball, interès, expectatives, grau de participació, entre d'altres.

Els resultats de l'avaluació feta al final de cada curs serviran de diagnosi; els incorporarem a la memòria anual i seran recollits en la PGA. A l'avaluació cal tenir present quins objectius continuarem prioritant el curs següent, quins eliminem i quins continuaran, però amb recursos mínims. I es realitzarà el rendiment de comptes als següents agents:

- **Consell Escolar:** valoració de la Memòria anual i d'informe d'avaluació de centre.
- **Professorat:** valoració dels indicadors d'inspecció (SIC), avaluació de centre (AVAC), resultats de les proves externes (competències bàsiques i PAU) i indicadors interns.
- **Administració educativa:** valoració dels indicadors d'inspecció (SIC), avaluació de centre (AVAC).

### 6.2 Lideratge compartit

El projecte de direcció és un projecte dinàmic, col·lectiu i participatiu que cal revisar i reajustar en funció de les necessitats detectades, dels canvis en l'organització i de les propostes de millora que realitzi la Comunitat Educativa.

Renovació del projecte de direcció 2021-25

---

*“El lideratge distribuït s’entén, en definitiva, com la interacció entre múltiples líders, estesa en tot el context del centre i no només en el director o algun altre responsable directiu. Així la direcció no recau en una única persona, sinó que tots els membres participen en la presa de decisions o accions de millora, i el lideratge és compartit, ja que està repartit o descentrat entre diferents líders, que influeixen i són influïts en un marc d’autoritat.”*

Alberto del Pozo, **"El Lideratge Educatiu En El Context De L'Autonomia Del Centre"**

<http://albertodelpozo.blogspot.com.es/>

Seguirem amb el projecte de direcció que ens ajudi a seguir construint un institut més humà i solidari on el respecte vers l’altre sigui un eix transversal i a partir del qual puguem dissenyar un model, un context d’ensenyament-aprenentatge de qualitat.