

PROJECTE DE DIRECCIÓ

Pau Vives Xiol



Institut-Escola Costa i Llobera

setembre 2025 - agost 2029

0. Índex

1. Justificació i introducció	2
2. Context	3
3. Diagnosi	4
4. Objectius	7
5. Objectius	11
6. Avaluació i retiment de comptes	23
7. Propostes d'atenció a l'alumnat en el marc d'un sistema educatiu inclusiu	24
8. Organigrama organitzatiu	26
9. Marc legal	28
10. Bibliografia	28

1. Justificació i introducció

Aquest Projecte de Direcció fa referència al període de juliol de 2025 a juny del 2029 per a l'IE Costa i Llobera, centre en què ocupo una plaça de destinació definitiva (després de dues dècades d'experiència docent en diverses institucions educatives del Vallès, el Maresme i el Baix Llobregat) i en què pertanyo a l'equip de coordinació general (equip directiu). Concretament, he estat un any coordinador pedagògic de l'ESO, dos anys cap d'estudis i, des del passat 1 de setembre, coordinador general (director) de manera extraordinària.

Més enllà del repte personal que representa la meva participació en el present concurs de mèrits, cal afirmar que entenc en tot moment aquest projecte de manera col·lectiva i que, per això, s'ha coimplicat de ple en la seva elaboració l'equip de coordinació de l'escola i, per extensió, tot l'equip docent, d'altra banda ben compromès i competent.

L'IE Costa i Llobera és una escola de llarga trajectòria renovadora creada en la nit del franquisme per a reivindicar explícitament la pedagogia de l'escola catalana de la República. Fidel a aquests orígens, l'institut-escola s'ha reivindicat sempre com una institució disposada a aprendre i oberta a la renovació pedagògica. Actualment, constitueix una oferta 3-18 que concentra les etapes educatives d'infantil, primària, secundària i batxillerat. Es tracta d'un rang d'alumnat molt extens i poc habitual en l'escola pública, ja que la pràctica totalitat dels instituts-escola no ofereixen pas la secundària no obligatòria.

D'acord amb el PEC, els principals pilars de l'escola són la seva ferma aposta per les metodologies i els processos d'avaluació encaminats a donar resposta al treball competencial, una acció tutorial integral i inclusiva i, igualment, la cura per dotar-nos d'una estructura organitzativa 3-18 cohesionada i adequada als objectius estratègics conjunts.

El principal repte d'aquest Projecte de Direcció es concreta en l'adequació d'aquest institut-escola públic de llarga singladura renovadora a un estimulant nou currículum que, per primer cop, parla el mateix llenguatge transformador per a totes les etapes, tot contemplant una

voluntat de reflexió sobre la naturalesa de la institució com a institut-escola, sobre els valors associats a la qualitat de ser escola pública i sobre el complex entorn on és ubicat.

En conseqüència, i d'acord amb els tres pilars del PEC explicitats, les principals línies de transformació que proposem amb aquest Projecte de Direcció són:

- Refermar la transversalitat de l'aprenentatge competencial a totes les etapes de l'IE aprofitant l'oportunitat del nou currículum i vetllant per l'èxit acadèmic de tot l'alumnat.
- Reimpulsar l'acció tutorial i la inclusivitat del centre d'acord amb els requeriments d'un entorn urbà amb grans desigualtats educatives territorials, afermant el caràcter inclusiu i universal de l'escola pública, tot atenent els vectors amb vessant més social i mediambiental del nou currículum.
- Refermar el caràcter d'institut-escola potenciant les estructures organitzatives interetapes i establint una planificació estratègica d'activitats 3-18 per a millorar la cohesió de l'IE i per assegurar a tot l'alumnat un procés educatiu integral i coherent.

2. Context

L'IE Costa i Llobera s'ubica al barri de Can Caralleu, una antiga barriada de cases simples autoconstruïdes que, donada la seva proximitat al barri de Sarrià, ha anat essent colonitzat per famílies d'alt poder adquisitiu que les han substituïdes per xalets de luxe. Poca gent del barri acudeix al centre, que es nodreix sobretot d'alumnat de la resta del districte de Sarrià-Sant Gervasi, fet que provoca certs problemes d'accés en els seus desplaçaments pendulars. En conseqüència, el centre consta d'un alumnat relativament homogeni de famílies de classe mitjana i alta, on la diversitat social és certament minsa. Per contra, la diversitat a les aules es reforça per una vocació tradicional d'escola inclusiva i l'existència d'un SIEI al centre. Aquest fet proporciona una renovada i interessant presència d'alumnat amb Necessitats Específiques de Suport Educatiu, que es troba perfectament inclòs a la realitat quotidiana de l'institut-escola.

La ubicació de l'IE a les darreres estribacions urbanes, just a tocar del Parc de Collserola, proporciona d'altra banda un context geogràfic interessant per la proximitat del medi natural. Tot i que se n'ha fet un ús poc intensiu, aquesta proximitat proposa atractives possibilitats de realitzar activitats a l'aire lliure i de coneixement o actuació sobre el medi.

Aquest PdD es proposa igualment treballar de manera explícita el context geogràfic i social on s'insereix el centre, aproximant-lo a la seva realitat periurbana i reconduint els efectes distorsionadors d'una diversitat social tan minsa.

3. Diagnosi

L'elaboració de la prescriptiva diagnosi actualitzada del centre ha partit en gran mesura de les dades evolutives del Sistema d'Indicadors de Centre (SIC) i de les dades relatives a les avaluacions externes, tant de les proves avaluadores de competències bàsiques de 6è de primària i de 4t d'ESO que organitza i publica el Consell Superior d'Avaluació del Sistema Educatiu, com de les PAU (a partir de les dades publicades pel Departament de Recerca i Universitats de la Generalitat de Catalunya). A més, el Projecte de Direcció ha pogut nodrir-se d'una font poc habitual: el curs 2022-23 tot el professorat va respondre un qüestionari d'Avaluació de Risc Psicosocial del centre que certament ha aportat una informació molt valuosa sobre la cohesió i les percepcions de l'equip docent. Per últim, hem provat d'obtenir informació qualitativa interpel·lant els membres de la comunitat escolar mitjançant els qüestionaris que valoren la pràctica docent i la satisfacció de l'alumnat i les famílies, tenint sempre com a referència els objectius continguts en els documents de centre: el Projecte Educatiu de Centre (PEC), els darrers PdD i les seves concrecions anuals en les PGA i les memòries.

D'entre totes aquestes dades analitzades, el fenomen que ens sembla més rellevant per a la diagnosi és una lleugera tendència a la davallada dels resultats observats a les avaluacions

externes i que, de manera sensible, contrasten amb una paradoxal estabilitat en les dades de les avaluacions internes. Es tracta, a més, d'un fenomen que s'observa a les 3 etapes (primària, ESO i Batxillerat) i que es reflecteix de manera evident a les gràfiques següents (Figures 1, 2, 3 i 4).

Evolució del percentatge d'alumnat de l'I-E Costa i Llobera amb resultats alts i mitjà-alts a les CCBB de 6è de primària

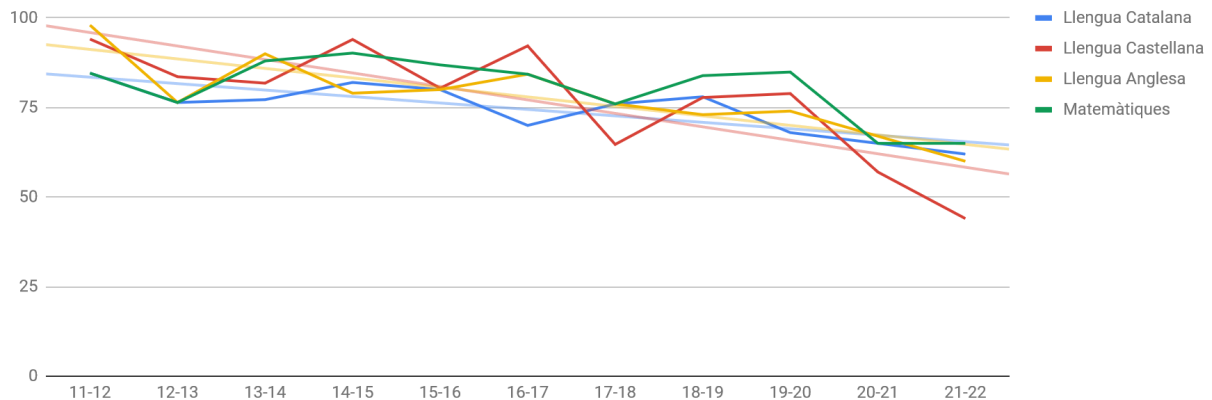


Figura 1. Evolució dels resultats de les Competències Bàsiques de 6è de primària (elaboració pròpia amb dades del Departament d'Innovació).

Evolució del percentatge d'alumnat de l'I-E Costa i Llobera amb resultats alts i mitjà-alts a les CCBB de 4t d'ESO

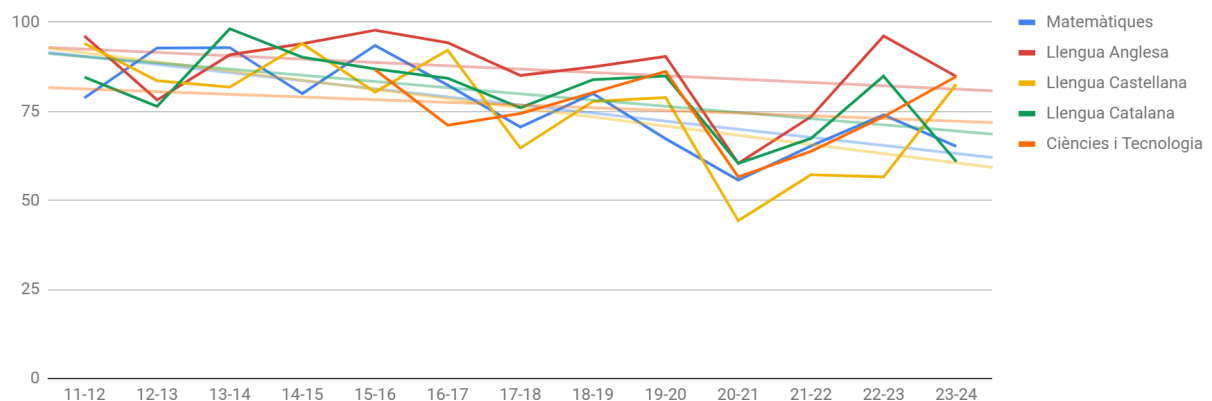


Figura 2. Evolució dels resultats de les Competències Bàsiques de 4t d'ESO (elaboració pròpia amb dades del Departament d'Innovació).

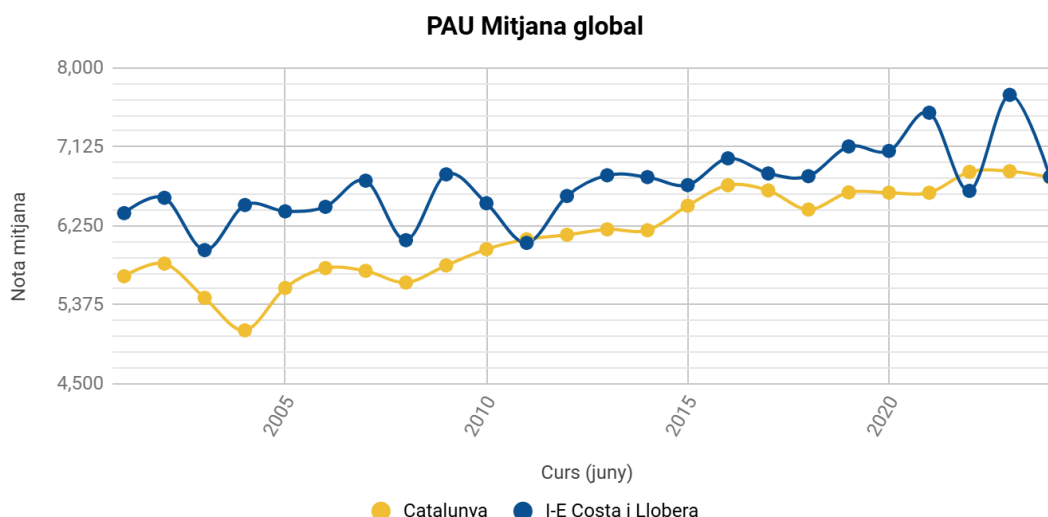


Figura 3. Evolució de la mitjana dels resultats a les PAU (elaboració pròpia).

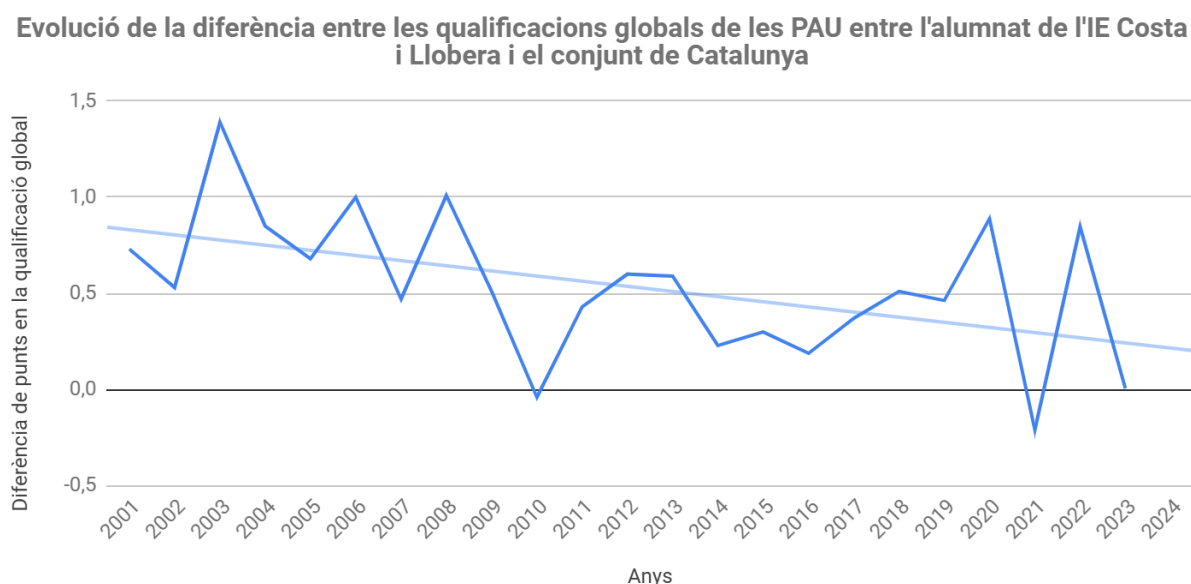


Figura 4. Evolució de la mitjana dels resultats a les PAU (elaboració pròpia).

Amb tot allò recabat, s'ha elaborat una matriu DAFO, una eina idònia per a conèixer la situació real en què es troba el centre i planejar una estratègia de futur. Els diversos ítems (Debilitats, Amenaces, Fortaleses i Oportunitats) hi apareixen classificats en tres àmbits: pedagògic, organitzatiu i relatiu al context-entorn.

Debilitats	Amenaces
Àmbit pedagògic: - D1: Tendència descendent dels resultats de les avaluacions externes. - D2: Signes de confusió en el model pedagògic (pèrdua de vista dels pols axiològic i científic en les	Àmbit pedagògic: - A1: Alt índex de mobilitat del professorat.

proposades de metodologies globalitzades).	
Àmbit organitzatiu - D3: Poca estandardització en els processos de presa de decisions (insuficient operativitat dels documents de centre). - D4: Poca estandardització en la gestió de conflictes (sobrereacció a les actuacions de membres de la comunitat escolar). - D5: Cert desordre documental intern (poca capacitat d'aprofitar a llarg termini la feina feta). - D6: Certa desconexió interetapes i també entre els diversos àmbits que formen l'IE (especialment l'espai migdia)	Àmbit organitzatiu: - A1: Alt índex de mobilitat del professorat.
Context-entorn: - D7: Manca de diversitat social - D8: Aïllament geogràfic o enclavament del centre (perillositat i insostenibilitat dels accessos)	Context-entorn: - A2: Incertesa demogràfica - A3: Competència i contaminació de l'escola privada - A4: Jubilacions de docents amb càrrecs i <i>know how</i> - A5: Auge de l'individualisme i descrèdit mediàtic d'allò col·lectiu
Fortaleses	Oportunitats
Àmbit pedagògic: - F1: Elevat compromís del claustre. - F2: Baixa conflictivitat de l'alumnat. - F3: Tradició innovadora (escola referent) i prestigi. - F4: Fortalesa i alta dedicació de recursos a l'atenció tutorial. - F5: Llarga tradició inclusiva i efectes positius del treball a llarg termini de la SIEI.	Àmbit pedagògic: - O1: Coherència interetapes del nou currículum: mateix llenguatge 3-18.
Àmbit organitzatiu: - F6: Estructures efectives de participació de la comunitat escolar. - F7: Rellevància i solvència de la Planificació Estratègica del centre.	Àmbit organitzatiu: - O2: Bona formació, compromís i empenta del professorat jove que accedeix a la professió.
Context-entorn: - F8: Proximitat de l'entorn natural. - F9: Tradició d'Escola Verda i de participació en decisions sobre el Parc de l'Oreneta i Collserola. - F10: Àmbits de referència amb un fort teixit associatiu.	Context-entorn: - O3: Decidida opció per la sostenibilitat ambiental i la conscienciació social (ODS) al nou currículum.

4. Objectius

D'aquesta anàlisi DAFO, a partir de la consideració dels tres àmbits analitzats, n'hem extret tres tipus d'estratègies: estratègies pedagògiques, organitzatives i de context.

A. Estratègies pedagògiques

Debilitats	Amenaces
- D1: Tendència descendent dels resultats de les avaluacions externes. - D2: Signes de confusió en el model pedagògic (pèrdua de vista dels pols axiològic i científic en les propostes de metodologies globalitzades).	- A1: Alt índex de mobilitat del professorat.
Fortaleses	Oportunitats
- F1: Elevat compromís del claustre. - F2: Baixa conflictivitat de l'alumnat. - F3: Tradició innovadora (escola referent) i prestigi. - F4: Fortalesa i alta dedicació de recursos a l'atenció tutorial. - F5: Llarga tradició inclusiva i efectes positius del treball a llarg termini de la SIEI.	- O1: Coherència interetapes del nou currículum: mateix llenguatge 3-18.

En relació a la necessitat de garantir el principal objectiu del sistema educatiu (l'èxit educatiu de tot l'alumnat), comprovem a les dades del centre i als resultats de l'estudi psicosocial que la inclusió per a alumnat NESE tipus A és considerada altament satisfactòria (F5). En aquest sentit, el principal repte que observem al centre, tot aprofitant condicions internes idònies per al canvi (F1, F2 i F3), passa per intentar solventar les principals debilitats (D1 i D2): revertir la tendència de resultats descendents acurant l'atenció al gran gruix d'alumnat de l'IE que obté resultats mitjans i alts. Per tant, en aquest Projecte de Direcció proposem mantenir l'atenció a l'alumnat NESE tipus A i optimitzar de manera sostinguda l'assoliment competencial de l'alumnat que avaluem amb resultats mitjans i alts mitjançant un replantejament del model pedagògic posant l'atenció, tot seguint autors com Meirieu, 2001 o Jolouch i Martínez, 2019, en les finalitats de l'acció educativa i en el saber científic sobre la que es recolza. Definim d'aquesta manera l'*Objectiu Específic 1*:

Objectiu Específic 1: Continuar l'estructuració i consolidació de les propostes pedagògiques basades en metodologies globalitzades amb la finalitat de millorar el rendiment acadèmic de l'alumnat.

Es tracta d'un objectiu que troba un bon aliat en la recent aprovació d'un currículum que

possibilita una interessant coherència interetapes (O1) i que ha de solventar els obstacles de l'alta mobilitat del professorat i poca estabilització de la plantilla (A1).

B. Estratègies organitzatives

Debilitats	Amenaces
- D3: Poca estandardització en els processos de presa de decisions (insuficient operativitat dels documents de centre). - D4: Poca estandardització en la gestió de conflictes (sobrereacció a les actuacions de membres de la comunitat escolar). - D5: Cert desordre documental intern (poca capacitat d'aprofitar a llarg termini la feina feta). - D6: Certa desconexió interetapes i també entre els diversos àmbits que formen l'IE (especialment l'espai migdia)	- A1: Alt índex de mobilitat del professorat.
Fortaleses	Oportunitats
- F6: Estructures efectives de participació de la comunitat escolar. - F7: Rellevància i solvència de la Planificació Estratègica del centre.	- O2: Bona formació, compromís i empena del professorat jove.

Enfront la rigidesa i la inconcreció (D3), i certs problemes en la circulació de la informació en el centre (D5) i en la gestió dels conflictes amb certs sectors de la comunitat escolar (de manera especial amb les famílies) (D4), creiem que cal un pas decidit vers la transparència, l'establiment d'uns recorreguts clars de la informació i la instauració d'una cultura documental viva al centre. Definim d'aquesta manera l'*Objectiu Específic 2*, que contempla la renovació de certs documents de centre clau, la reelaboració dels circuits de circulació de la informació i l'estandardització dels processos.

Objectiu Específic 2: Organitzar l'avaluació del treball competencial i estandarditzar els processos comunicatius de la comunitat educativa.

F4: Fortalesa i alta dedicació de recursos a l'atenció tutorial.

D'altra banda, una de les fortaleses clares del centre és la possibilitat de fer un seguiment de l'alumnat durant els 15 anys del seu procés educatiu. En aquest sentit, l'acció tutorial esdevé el pal de paller d'aquest procés. Proporcionar un acompanyament proper i ben informat a l'alumnat i a les famílies és certament essencial per a l'èxit educatiu. En aquest sentit,

refermem l'aposta amb el tercer objectiu estratègic:

Objectiu Específic 3: Organitzar i sistematitzar l'acció tutorial com a eix vertebrador del centre.

C. Estratègies de context

En primer lloc, ens referim a l'estructura del centre: enfront les dificultats de relació interetapes (D6) per manca d'espais comuns de reunió i d'acció, entenem que es tracta d'una oportunitat perduda, d'un fenomen que desdibuixa la pròpia naturalesa d'institut-escola del centre i que té sensibles implicacions pedagògiques.

D'altra banda, front les amenaces de l'entorn, amb un individualisme esparverant i un descrèdit per uns valors col·lectius que són els més íntims de l'escola pública (A5), pretenem reorientar la manera de pensar el nostre institut-escola en el seu context. Les estratègies de context tenen d'una banda una component social i d'altra una de medi natural.

Debilitats	Amenaces
- D7: Manca de diversitat social - D8: Aïllament geogràfic o enclavament del centre (perillositat i insostenibilitat dels accessos)	- A2: Incertesa demogràfica - A3: Competència i contaminació de l'escola privada - A4: Jubilacions de docents amb càrrecs i know how - A5: Auge de l'individualisme i descrèdit mediàtic d'allò col·lectiu
Fortaleses	Oportunitats
- F8: Proximitat de l'entorn natural. - F9: Tradició d'Escola Verda i de participació en decisions sobre el Parc de l'Oreneta i Collserola. - F10: Àmbits de referència amb un fort teixit associatiu.	- O3: Decidida opció per la sostenibilitat ambiental i la conscienciació social (ODS) al nou currículum.

Quant al vessant social, hem de plantejar-nos quin ha de ser el paper d'un institut-escola públic com el nostre, en una zona educativa en què prop del 90% de les places escolars són privades i en què la immensa majoria de l'alumnat prové de famílies benestants (D7). Entenem que, tenint en compte que el sistema educatiu català es defineix com a fonamentador de l'equitat i com a garant de la cohesió social, resulta cabdal per al nostre centre fer percebre al nostre alumnat el biaix de classe que hi ha en la seva configuració i, d'aquesta manera, convertir en centre d'atenció estructural a les diverses etapes l'atenció i la interacció amb la diversitat social

de l'entorn. Entenem que d'aquesta manera podrem ensenyar de manera més acurada al nostre alumnat a habitar el món.

Quant al vessant natural, la privilegiada ubicació del centre, en una zona periurbana que (tot i que pot ser percebuda com a un factor d'aïllament; D8), es troba en contacte directe amb una natura que cal protegir de l'expansió urbana (F7) i que ens ofereix de l'oportunitat de crear un altre centre d'interès abordable en diverses etapes: la sostenibilitat mediambiental.

Per aquestes raons, es proposa reforçar l'esmentat Objectiu Específic 4, ja anunciat anteriorment, que aplega també les diverses actuacions relacionades amb el context:

Objectiu Específic 4: L'IE Costa i Llobera com a “Escola que Aprèn”: promoure una estructura del centre que permeti la reflexió pedagògica interetapes i un procés educatiu integral

5. Estratègies i actuacions

A continuació es plantegen aquests 4 objectius desglossats en estratègies i concretant-ne les actuacions que se'n deriven. Totes aquestes actuacions apareixen temporitzades en els 4 anys de durada del Projecte de Direcció, fet que resultarà essencial per a poder traslladar de manera efectiva aquests objectius a la PGA de cadascun d'aquests 4 anys. Igualment, cada actuació té assignada un àmbit responsable.

La voluntat d'aquest Projecte de Direcció és establir grans línies d'actuació que caldrà anar concretant, matisant i duent a la pràctica mitjançant les PGA, un instrument de planificació estratègica que coïmplica tots els àmbits de l'IE i on, per tant, resideix indubtablement la força democràtica interna del centre i el seu lideratge distribuït.

Els indicadors que permeten fer el seguiment d'aquests objectius durant el transcurs dels 4 anys i a la seva conclusió haurien d'aparèixer de manera coherent en el capítol 6, dedicat a l'avaluació del Projecte i al retiment de comptes, però hem optat per explicitar-los en aquest

capítol immediatament després de cada objectiu per tal d'afavorir la claredat expositiva, ja que els indicadors es dedueixen directament de les diverses actuacions que proposen els objectius i, d'aquesta manera, resulta molt més fàcil comprendre què avalua cadascun d'ells.

OBJECTIUS GENERALS (PEC): 1.1. Desenvolupar la formació integral de les capacitats intel·lectuals (...) que permetin el ple desenvolupament de la personalitat de l'alumnat i el condueixi a la maduresa i la satisfacció personals. 1.3. Facilitar el màxim de possibilitats de cadascú, adaptant ritmes, recursos i accés al currículum. 1.4. Estimular i reconèixer l'esforç i la valoració del rigor, l'honestedat i la constància en el treball.

Objectiu Específic 1: Continuar l'estructuració i consolidació de les propostes pedagògiques basades en metodologies globalitzades amb la finalitat de millorar el rendiment acadèmic de l'alumnat.

Estratègia 1.1	Actuacions	Concreció de l'actuació	Temporització				Responsables
			Curs 1	Curs 2	Curs 3	Curs 4	
Consolidació i estructuració de les propostes pedagògiques basades en metodologies globalitzades.	1.1.1. Aprofundiment en els aprenentatges basats en metodologies globalitzades (metodologia i finalitat).	1.1.1.A. Consens entre el professorat dels criteris sobre com ha de ser un treball per metodologies globalitzades i cristallització d'aquests criteris en un document operatiu.	X				Coordinacions d'etapa
		1.1.1.B. Reelaboració les programacions a partir de la LOMLOE		X	X		Coordinació pedagògica, coordinacions d'etapa.
		1.1.1.C. Continuar reflexionant i millorant al voltant de les propostes basades en metodologies globalitzades i el seu encaix amb el temps necessari de treball sistemàtic.	X	X	X	X	ECG i coordinacions de cicle.
	1.1.2. Aprofundiment en el lligam entre el treball globalitzat i el currículum (pol científic).	1.1.2.A. Inclusió dins l'horari lectiu d'espais de trobada per a facilitar el treball per projectes..		X	X	X	Coordinacions de cicles.
		1.1.2.B. Establiment d'una seqüenciació dels sabers treballats a cada nivell i valorar la seva dimensió propedèutica (<i>Mapa Curricular o Progressió d'Aprenentatges</i>).	X	X			Coordinacions de cicles.
		1.1.2.C. Foment de la prospecció als equips docents dels punts de contacte curriculars per a estimular l'efecte catalitzador del treball globalitzat.		X	X	X	Equips docents - coordinacions de cicles.

Estratègia 1. 2	Actuacions	Concreció de l'actuació	Temporització				Responsables
			Curs 1	Curs 2	Curs 3	Curs 4	
Reformulació de les estratègies d'inclusió per adaptar-les a tot l'alumnat del centre.	1.2.1. Continuar creant entorns d'aprenentatge en què tot l'alumnat pugui accedir a una educació de qualitat independentment de les seves capacitats o necessitats.	1.2.1.A. Recull en un document <i>ad hoc</i> la praxi inclusiva actual del centre.	X				EAD, ECG.
		1.2.1.B. Continuar amb les estratègies inclusives del centre i fer-ne seguiment anual.		X	X	X	EAD, ECG.
		1.2.1.C. Sistematització del treball cooperatiu a totes les etapes	X	X	X	X	ECG - Coordinacions d'etapa.
	1.2.2. Potenciació de les actuacions inclusives orientades a l'alumnat amb resultats de la franja mitjana i alta com a estratègia vers l'èxit educatiu.	1.2.2.A. Formació per al professorat en actuacions inclusives orientades a l'alumnat amb resultats de la franja mitjana i alta i en la preparació d'activitats multinivell.	X	X			EAD, Coordinacions de cicle, Coordinació pedagògica.
		1.2.2.B. Introducció a les programacions dels recursos associats a actuacions inclusives orientades a l'alumnat amb resultats de la franja mitjana i alta.		X	X		Coordinacions de cicle, caps de departament.
		1.2.2.C. Elaboració d'un repositori viu de recursos per a actuacions inclusives orientades a l'alumnat amb resultats de la franja mitjana i alta.			X	X	Coordinacions de cicle, caps de departament.
Estratègia 1.3	Actuacions	Concreció de l'actuació	Temporització				Responsables
			Curs 1	Curs 2	Curs 3	Curs 4	
Supervisió de la coherència en el desenvolupament del procés educatiu interetapes.	Coincidència plena amb l'estratègia 4.1, que respon a l'objectiu 4.						
INDICADORS DE PROCÉS Estratègia 1.1.	Registre i càlcul de resultats	Valors inicials	Valors desitjats				Interpretació
			Curs 1	Curs 2	Curs 3	Curs 4	
Percentatge d'hores treballades a les diverses etapes amb metodologies globalitzades.	Memòria Anual: Hores d'espais i projectes amb metodologies globalitzades x 100 / hores totals.	9%	9%	9%	13%	13%	Indicador de grau d'impacte de l'estratègia 1.1: registre del temps total treballat amb metodologies globalitzades.

Presència de programacions basades en situacions d'aprenentatge	Constatació de l'elaboració.	-		X	X	X	Indicador del grau d'aplicació de l'activitat 1.1.1.B.
INDICADORS DE PROCÉS Estratègia 1.2.	Registre i càlcul de resultats	Valors inicials	Valors desitjats				Interpretació
			Curs 1	Curs 2	Curs 3	Curs 4	
Elaboració efectiva i difusió del repositori d'activitats multinivell a les diverses àrees.	Constatació de l'elaboració.	-			X	X	Indicador del grau d'aplicació de l'activitat 1.2.2.C.
INDICADORS DE PROCÉS Estratègia 1.3.	Registre i càlcul de resultats	Valors inicials	Valors desitjats				Interpretació
			Curs 1	Curs 2	Curs 3	Curs 4	
Plena coincidència amb els indicadors del punt 4.1							
INDICADORS DE PROGRÉS O DE RESULTATS DE L'OBJECTIU 1	Registre i càlcul de resultats	Valors inicials	Valors desitjats				Interpretació
			Curs 1	Curs 2	Curs 3	Curs 4	
Mitjana del grau de satisfacció de l'alumnat i del professorat en relació a les propostes de treball amb metodologies globalitzades.	Memòria Anual: Mitjana dels diversos graus obtinguts amb el qüestionari de satisfacció relatiu al treball amb metodologies globalitzades.	sense dades	-	50%	60%	70%	Indicador de qualitat de l'actuació de l'estratègia 1.1. L'opció metodològica hauria de comportar un increment sensible del grau de satisfacció.
Percentatge d'alumnat en les zones <i>alta</i> i <i>bastant alta</i> respecte al global de Catalunya a les CCBB de 6è de primària i de 4t d'ESO	Memòria Anual: Suma de les dues franges superiors de l'informe sobre CCBB.	60 %	63%	66%	69%	72%	Indicador de progrés de l'Objectiu 1. Es cerca un apropament als resultats històrics del centre, que se situaven prop del 80% 10 anys enrere.
Diferencial entre la nota mitjana de l'alumnat del centre a les PAU respecte el global de Catalunya.	Memòria Anual: Diferencial entre la mitjana de les qualificacions globals de l'alumnat del centre i del conjunt de Catalunya.	30%	(0,3-0,5)	(0,4-0,6)	(0,5-0,7)	(0,6-0,8)	Indicador de progrés de l'Objectiu 1. Es cerca un apropament als resultats anteriors del centre (1 punt 10 anys enrere).

Nombre d'alumnat que abandona el centre abans del final del Batxillerat per causes que no són de força major.	Nou càlcul: Nombre d'alumnat de cada cohort que decideix canviar de centre per anar a cursar o continuar uns estudis que també s'ofereixen al centre.	sense dades	-	-	-	-	Nou indicador de progrés de l'Objectiu 1. Permet també endagar un treball qualitatiu. Millor gestió de la inclusió alumnat amb resultats de la franja mitjana i alta.
---	---	-------------	---	---	---	---	---

OBJECTIU GENERAL (PEC): 3.2. Dinamitzar i facilitar la participació de la comunitat educativa.
Objectiu Específic 2: Organitzar l'avaluació del treball competencial i estandarditzar els processos comunicatius de la comunitat educativa.

Estratègia 2.1	Actuacions	Concreció de l'actuació	Temporització				Responsables
			Curs 1	Curs 2	Curs 3	Curs 4	
Organització i gradació d'eines d'avaluació i autoavaluació del treball competencial en funció de les necessitats educatives de cada etapa	2.1.1. Aprofundir en l'avaluació formadora i ajudi a treballar la metacognició.	2.1.1.A. Generalitzar l'ús de bases d'orientació i rúbriques en el procés d'aprenentatge.	X	X	X	X	Coordinacions de cicle, coordinació pedagògica.
		2.1.1.B. Consolidar l'ús dels mecanismes d'autoavaluació.	X	X	X	X	Coordinacions de cicle, coordinació pedagògica.
	2.1.2. Continuar amb la reflexió entorn els informes d'avaluació que s'envien a les famílies.		X	X	X	X	Coordinacions de cicle, coordinació pedagògica. Espai Migdia.
Estratègia 2.2	Actuacions	Concreció de l'actuació	Temporització				Responsables
			Curs 1	Curs 2	Curs 3	Curs 4	
Establir un circuit reconeixible i acceptat de circulació de la informació a l'interior del centre i estandarditzar la participació dels diversos agents de la comunitat educativa	2.2.1. Elaboració d'un Pla de Comunicació.	2.2.1.A. Buidatge dels circuits actuals de circulació de la informació entre els membres de la comunitat escolar.	X				ECG, ECS, CIP.
		2.2.1.B. Elaboració del Pla de Comunicació.		X			ECG, ECS, CIP.
		2.2.1.C. Aprovació del Pla de Comunicació.			X		Claustre i Consell Escolar.
		2.2.1.D. Seguiment i monitoratge de l'adequació entre la praxi quotidiana el nou Pla de Comunicació.			X	X	ECG, ECS, CIP.
	2.2.2. Continuar amb els diversos espais de representació i reunió dels agents de la comunitat educativa.	2.2.2.A. Consolidació de l'estructura de delegats de les famílies i sistematitzar-ne les reunions regulars.					ECG, ECS, CIP.
		2.2.2.B. Consolidar els consells d'alumnat i la seva participació en activitats de zona.					Coordinació Pedagògica, coordinacions d'etapa.
		2.2.2.C. Continuar amb l'estructura de comissions i vocalies de l'AFA.					ECG, AFA.
		2.2.2.D. Avaluar i continuar amb les reunions de famílies.					ECG, cordinacions d'etapa.

Estratègia 2.3	Actuacions	Concreció de l'actuació	Temporització				Responsables
			Curs 1	Curs 2	Curs 3	Curs 4	
Instaurar una cultura documental viva i activa al centre.	2.3.1. Seguiment i monitoratge de l'adequació entre la praxi quotidiana i els documents.	2.3.1.A. Actualització constant als Consells Escolars de les noves NOFC (Seguiment i monitoratge de la seva adequació a la praxi quotidiana).	X	X	X	X	Equip de Coordinació General. Coordinació dels cicles.
	2.3.2. Establir estratègies explícites d'arxiu digital de la informació per possibilitar-ne la conservació i el ràpid accés..	2.3.2.A. Estudiar la racionalització de l'arxiu de la informació.	X	X			ECG, Comissió Digital.
		2.3.2.B. Analitzar com procedir a gestionar l'arxiu històric del centre.		X	X	X	ECG.
INDICADORS DE PROCÉS Estratègia 2.1.	Registre i càlcul de resultats	Valors inicials	Valors desitjats				Interpretació
			Curs 1	Curs 2	Curs 3	Curs 4	
Grau de penetració de les rúbriques i les bases d'orientació a les diverses etapes.	Càlcul a partir de les respostes a la PGA.	-	-	50%	60%	70%	Grau d'acompliment de les actuacions d'aquesta estratègia en les PGA.
Grau de penetració de l'autoavaluació a les diverses etapes.	Càlcul a partir de les respostes a la PGA.	-	-	50%	60%	70%	Grau d'acompliment de les actuacions d'aquesta estratègia en les PGA.
INDICADORS DE PROCÉS Estratègia 2.2.	Registre i càlcul de resultats	Valors inicials	Valors desitjats				Interpretació
			Curs 1	Curs 2	Curs 3	Curs 4	
Grau d'execució del Pla de Comunicació.	Càlcul ad hoc a partir de l'assoliment de les actuacions.	0%	25%	50%	75%	100 %	Cal tenir un Pla de Comunicació plenament operatiu al cap dels 4 anys.
Grau de satisfacció amb el Pla de Comunicació.	Valoració dels índexs de satisfacció de la comunitat educativa.	-	-	50%	60%	70%	Dades estimades (progressió a partir de les dades del primer any).
Nombre de reunions de famílies delegades.	Valoració en la Memòria anual.	1	2	2	2	2	Sistematització d'aquest espai de relació famílies - IE.
Nombre de Consells d'Alumnat celebrats	Valoració en la Memòria anual.	2	3	3	3	3	Sistematització d'aquest espai de representació política de l'alumnat.
Participació de l'equip de coordinació en reunions de comissions i vocalies de l'AFA	Valoració en la Memòria anual.	sense dades	X	X	X	X	Valoració de la participació de l'ECG en l'estructura de l'AFA..
			Valors desitjats				
INDICADORS DE	Registre i càlcul de	Valors inicials					Interpretació

PROCÉS Estratègia 2.3.	resultats		Curs 1	Curs 2	Curs 3	Curs 4	
Grau d'actualització de les NOFC.	Presència de modificacions de les NOFC a les actes del Consell.	-	x	x	x	x	Cal tenir unes NOFC operatives i ajustades al centre.

INDICADORS DE PROGRÉS O DE RESULTATS DE L'OBJECTIU 2	Registre i càlcul de resultats	Valors inicials	Valors desitjats				Interpretació
			Curs 1	Curs 2	Curs 3	Curs 4	
Grau de satisfacció amb la comunicació a l'escola.	Qüestionari d'autoavaluació de la pràctica docent, qüestionari <i>ad hoc</i> per avaluar la implantació del Pla de Comunicació.	sense dades	30%	40%	50%	60%	Dades estimades (progressió a partir de les dades del primer any).
Grau de satisfacció amb les NOFC.	Qüestionari d'autoavaluació de la pràctica docent.	sense dades	30%	40%	50%	60%	Dades estimades (progressió a partir de les dades del primer any).

OBJECTIU GENERAL (PEC):

Objectiu Específic 3: Continuar l'organització i sistematització de l'acció tutorial com a eix vertebrador del centre.

Estratègia 3.1	Actuacions	Concreció de l'actuació	Temporització				Responsables
			Curs 1	Curs 2	Curs 3	Curs 4	
Establir línies d'actuació amb tot l'equip educatiu	3.1.1. Coordinar, documentar i actualitzar el PAT (Pla d'acció Tutorial)	Elaboració i avaluació regular de la seqüència de temes de tutoria	X	X	X	X	Coordinacions de cycle.
	3.1.2. Consolidar les pràctiques restauratives com a eina de resolució de conflictes i establir els protocols d'actuació front qualsevol tipus de violència.	Compartir entre l'equip docent i amb l'equip de migdia les maneres d'actuar enfront un conflicte	X	X	X	C	Coordinacions de cycle, Espai Migdia.
		Estandarditzar els processos de gestió de conflictes.	X				Coordinacions de cycle.
	3.1.3. Fomentar els punts de contacte entre l'equip docent, l'equip d'acollida, de migdia/tallers i l'equip d'extraescolars.		X	X	X	X	ECG, Coordinacions de cycle, Espai Migdia.
Estratègia 3. 2	Actuacions	Concreció de l'actuació	Temporització				Responsables
			Curs 1	Curs 2	Curs 3	Curs 4	
Reinterpretar l'entorn del centre i promoure la consciència col·lectiva de la comunitat educativa.	3.2.1. Establiment d'un programa d'Aprenentatge i Servei a les diverses etapes.	Determinar els objectius de l'Aprenentatge i Servei al centre i els diversos àmbits geogràfics de referència (barri i ciutat).	X	X			Coordinació ApS. Coordinadors de cycle.
		Establir aliances amb entitats per a organitzar un programa interetapes amb visites i servei comunitari.			X	X	Coordinació pedagògica, Coordinació ApS.
	3.2.2. Inserció a les diverses etapes de la diversitat social com a centre d'interès estructural.	Fomentar l'establiment d'aliances amb institucions culturals.	X	X	X	X	ECG. Coordinació pedagògica.
		Seqüenciació de les sortides i els campaments al llarg de les diverses etapes per a programar l'atenció a les diverses realitats socials.		X	X	X	ECG, Coordinacions d'etapa.
	3.2.3. Inserció del respecte pel medi a l'activitat educativa ordinària com a centre d'interès	Buidatge de les activitats de presa de consciència mediambiental que es realitzen al llarg de les diverses etapes.		X	X		Coordinacions de cycle. Escola Verda.

	estructural.	Inserir a les programacions les activitats de sensibilització atenent els ODS.				X	Coordinació pedagògica. Coordinacions de cicle.
	3.2.4. Instaurar un pla d'accés al centre sostenible.	Anàlisi de les diverses estratègies de transport emprades per la comunitat educativa per accedir al centre i explorar-ne possibilitats.	X	X			Vocalia de Camí escolar. Escola Verda.
		Elaboració d'un pla d'accés al centre sostenible d'acord amb la Vocalia de Camí Escolar.			X	X	ECG. Vocalia de Camí escolar. Coordinació Escola Verda.
INDICADORS DE PROCÉS Estratègia 3.1.	Registre i càlcul de resultats	Valors inicials	Valors desitjats				Interpretació
			Curs 1	Curs 2	Curs 3	Curs 4	
Grau d'explicitació del PAT.	Constatació de l'elaboració a la Memòria.	-			X	X	Disposar d'un PAT explícit i fàcilment accessible.
Incorporació a les reunions de l'equip migdia.	Constatació de participació a reunions de l'equip docent.	-	X	X	X	X	Incloure l'espai migdia en decisions rellevants del centre.
INDICADORS DE PROCÉS Estratègia 3.2.	Registre i càlcul de resultats	Valors inicials	Valors desitjats				Interpretació
			Curs 1	Curs 2	Curs 3	Curs 4	
Nombre de reunions en què hi participa l'equip migdia.	Portar un registre de les reunions en què els monitors de referència participen amb l'equip docent-	-		X	X	X	Tenir constància de la seva implicació, més enllà dels nombres.
Programes d'ApS engegats a l'ESO.	Nombre de col·laboracions efectives entre grups d'alumnat del centre i una entitat social externa, segons queden recollides a la Memòria Anual.	0	2	4	5	6	Augmentar la relació amb entitats externes
Nombre de sortides acompanyades als centres d'interès de la diversitat social i de conscienciació sobre el medi.	Memòria Anual dels cicles de Primària i dels Departaments de Secundària.	-	-	4	7	10	Augmentar la quantitat de nivells involucrats per a esdevenir una actuació interetapes.
Assoliment d'un pla que permeti l'accés a l'escola de manera sostenible..	Constatació de la seva aprovació.					X	Assoliment d'un pla que coïmplica els diversos agents.

INDICADORS DE PROGRÉS O DE RESULTATS DE L'OBJECTIU 3	Registre i càlcul de resultats	Valors inicials	Valors desitjats				Interpretació
			Curs 1	Curs 2	Curs 3	Curs 4	
Grau d'implantació del programa d'ApS interetapes	Percentatge de col·laboracions realitzades sobre les previstes.	-	100 %	100 %	100 %	100 %	Anar vigilant la realització efectiva del programa.
Percentatge de sortides previstes acollides als centres d'interès de diversitat i medi natural.	Percentatge de sortides realitzades sobre les previstes.	-	100 %	100 %	100 %	100 %	Anar vigilant la realització efectiva del pla.
Percentatge de sortides previstes acollides al Programa Natura realitzades	Percentatge de col·laboracions realitzades sobre les previstes.	-	100 %	100 %	100 %	100 %	Anar vigilant la realització efectiva del pla.

OBJECTIU GENERAL (PEC): 3.7. Innovar pedagògicament, a partir del treball compartit de l'equip.

RAÓ DE SER I OBJECTIUS GENERALS (PEC): Pluralisme i voluntat de servei públic. Escola oberta a la comunitat per apropar l'alumnat al medi més immediat. Desenvolupar actituds i valors de respecte al medi ambient, als recursos naturals i al paisatge.

Objectiu Específic 4: Promoure una estructura del centre que permeti la reflexió pedagògica i un procés educatiu integral interetapes.

Estratègia 4.1	Actuacions	Concreció de l'actuació	Temporització				Responsables
			Curs 1	Curs 2	Curs 3	Curs 4	
Supervisió de la coherència en el desenvolupament del procés educatiu interetapes.	4.1.1. Inserció de manera fixa a l'horari espais de reunió interetapes.	4.1.1.A. Establiment d'una reunió trimestral dels Departaments 3-18 i elaboració del Mapa d'Aprenentatges del Centre (Talanquer, 2021).		X	X	X	ECG, Coordinacions de cicle, Caps de Departament.
		4.1.1.B. Establiment d'una reunió trimestral de claudres amb contingut pedagògic.		X	X	X	ECG.
Estratègia 4.2	Actuacions	Concreció de l'actuació	Temporització				Responsables
			Curs 1	Curs 2	Curs 3	Curs 4	
Renovar el compromís de l'escola amb la innovació pedagògica recollit	4.1.2. Promoure les condicions necessàries per a una reflexió pedagògica integral i que potenciï	4.1.2.A. Idèntic que el 4.1.1.B.		X	X	X	ECG.
		4.1.2.B. Continuar formant part de programes d'innovació educativa.	X	X	X	X	ECG

al PEC d'acord amb la vocació històrica del centre	l'aprenentatge amb sentit.	4.1.2.C. Restabliment i promoció d'espais de reflexió pedagògica conjunta (grups de treball interetapes, centres d'interès, claustres de tancament de trimestre, vermut pedagògic,...)		X	X	X	ECG
INDICADORS DE PROCÉS Estratègia 4.1.	Registre i càlcul de resultats	Valors inicials	Valors desitjats				Interpretació
			Curs 1	Curs 2	Curs 3	Curs 4	
Hores de reunió efectives dels Departaments 3-18	Memòria Anual: Nombre d'hores anuals efectives de reunió de Departaments 3-18.	-	3	3	6	6	Indicador de grau d'aplicació de l'actuació 4.1.1.A. Convocatòria trimestral de Departaments 3-18.
Publicació i difusió del Mapa d'Aprenentatges del centre	Document realitzat en les sessions de Departaments 3-18				X		Indicador del grau d'aplicació de l'actuació 4.1.1.A.
Nombre de claustres interetapes de caire pedagògic convocats en 1 any	Memòria Anual: Nombre de claustres interetapes convocats en 1 any.	-	3	3	3	3	Indicador del grau d'aplicació de l'actuació 4.1.1.B. Convocatòria trimestral de claustres interetapes de caire pedagògic.
INDICADORS DE PROGRÉS O DE RESULTATS DE L'OBJECTIU 4	Registre i càlcul de resultats	Valors inicials	Valors desitjats				Interpretació
			Curs 1	Curs 2	Curs 3	Curs 4	
Percentatge de reunions de Departaments 3-18 previstes realitzades	Verificació de les actes de les reunions penjades a la carpeta de Departaments 3-18 del Drive Compartit.	-	50%	100 %	75%	100 %	Constatar la progressió en la realització de reunions de Departaments 3-18.
Percentatge de reunions de Claustres previstes realitzades	Verificació de les actes de les reunions penjades a la carpeta de Claustres del Drive Compartit.	-	100 %	100 %	100 %	100 %	Constatar la progressió en la realització de reunions de Claustres pedagògics.
Percentatge de realització del Mapa d'Aprenentatges del centre	Verificació del document escrit i gràfic.	-	0%	0%	100 %	100 %	Constatar l'elaboració i la utilitat a l'hora de programar del Mapa d'Aprenentatges.

6. Avaluació i retiment de comptes

Tal com reconeix la Fortalesa 7 de l'anàlisi DAFO, la comissió del Pla Estratègic de l'Institut-Escola ha dissenyat una manera de controlar l'acompliment dels objectius de la PGA veritablement solvent i reeixida. Es tracta d'un sistema en què els objectius del Projecte de Direcció es concreten de manera anual per a tots i cadascun dels àmbits del centre i que, mitjançant un full de càlcul compartit, es realitza per part de cadascun d'aquests àmbits una avaluació del grau d'acompliment i del grau de satisfacció d'aquests objectius dues vegades l'any (a febrer i a juny). Això en permet un seguiment molt valuós, ja que possibilita comprovar en un quadre de control (una matriu de doble entrada: objectius i àmbits) no només com els diversos àmbits del centre van assolint els objectius de la PGA que s'han marcat, sinó també com es va assolint l'objectiu en el conjunt del centre. A continuació s'aporta, a tall d'exemple (Figura 5), un d'aquests quadres de control.

Aquests resultats de les actuacions relatives a cadascun dels objectius de la PGA apareixen recollits a la memòria anual, on hi consta a més una valoració qualitativa de l'assoliment relatiu de cadascun objectiu per a cadascun dels àmbits. Així doncs, les PGA de cada any i la seva corresponent memòria aporten sempre una valoració del grau d'acompliment dels objectius plantejats anualment, que es deriven directament del Projecte de Direcció.

Atès que és un mecanisme d'avaluació molt pràctic, molt visual i que condensa gran quantitat d'informació en molt poc espai, el present Projecte de Direcció no pretén variar aquesta reeixida manera de fer i, per tant, l'estableix com a principal mecanisme de retiment de comptes. Tan sols caldrà ésser molt curosos en la translació dels objectius del Projecte a les PGA de cada any.

			1r QUADRIMESTRE																																		
			INF					PRIMÀRIA										SECUNDÀRIA											GLOBALS								
ACTUACIONS			INF	EAD	BIB	MIG	E.IMP	E.PRI	C.JNI	C.MIT	C.SUP	EAD	BIB	MIG	E.IMP	E.SEC	1CIC	2CIC	BAT	EAD	BIB	MIG	E.IMP	ANG	CN	CS	EF	EVP	LLE	MAT	MUS	TEC	INF-PRI	SEC	INS-SEC	PER OBJECT	
Objectiu 1	1.1.1	38				37		50	55	75	88		64			40	50	0						52										58%	36%	47%	
	1.1.3	62	78					50	84	100	100					50	50	0	30						30	0	40			100	60	50	0	79%	37%	58%	
	1.1.4							50	25	100	100					50	50	50		92					20	0	0		40	100	50	50	0	69%	42%	55%	
	1.1.5							50	0	0	80					50	0	66					66										33%	46%	39%		
	1.1.6							30	25	80	62																						49%		49%		
	1.1.7	50						50	28	30	0					86																	32%	80%	56%		
	1.1.8	64					72	50	72	48					72	70	0	0			0		62										63%	26%	45%		
	1.1.10							50	50	50	0				0	50	70	50															30%	67%	43%		
	1.1.11	96						90	88	92	100					40	10	50															93%	33%	63%		
	1.1.12	50																															50%		50%		
	1.2.1	62						50	25	50	0	78			100																		52%		52%		
	1.2.2							50	50	35		82				70	70																54%	70%	62%		
1.2.5	68																															68%		68%			
Objectiu 2	2.1.1	70				30		62	92	50	100					40	50	0	30				70										67%	38%	53%		
	2.1.2							76	70	75	100																						80%		80%		
	2.1.3	0	0					0	0	0	0					50	50	0		44			80									0%	45%	22%			
	2.1.4	0	0												58	50	0	20	80					10	50	20	0	40	66	30	50	50	0%	37%	19%		
	2.1.6							50			0																						25%		25%		
	2.2.1	64						0				94				40	50	0	100														53%	48%	50%		
	2.2.2														40																		40%	40%	40%		
	2.3.1							0		0	0					40	50	0	0														0%	23%	11%		
	Objectiu 3	3.1.1	82				52	50		80	50	50	100	50	74			25	70	66	40	50												63%	50%	57%	
		3.1.2	72						80	100	100	100		0			30	35	0															75%	16%	46%	
3.1.3		0					0																										0%		0%		
3.1.4		66	0					75	75	75	92	100				55	70	88	20	72													69%	51%	60%		
3.1.5		80				38		40	0	0	0	50				40	50	0	30	60		62											30%	40%	35%		
3.1.6		64						50	44	50	100					40	50									0							62%	30%	46%		
3.1.7		0						0	0	28	0					40	60		0														7%	33%	20%		
3.2.1		88						90								60	70	100	50														89%	56%	73%		
3.4.1		84					0	0	80				43		65	0	50	70	0	30	43		50	0	0	0	0	0	84	40	100	30	50	0	39%	34%	37%
3.5.1		0	0				0		0				0		0		0				0		50	0	0	0	0	0	0				0%	13%	6%		
Objectiu 4	4.1.1	0					0	50	62	0	100					60	70							76	30	0	0		40	100	30	0	0	35%	37%	36%	
	4.1.2															0																	0%	0%	0%		
	4.1.4	0						0	0	0	0					40	50	0	30													0%	30%	15%			
	4.1.5	50						30																									40%		40%		
	4.2.1	60					0	50	0		0	0		50	100	80						58	100									33%	79%	56%			
Objectiu 5	5.1.1															100									50								75%	75%			
	5.1.2															0									50							25%	25%				
	5.1.3															0																0%	0%	33%			
GLOBAL		51%	16%	45%	20%	18%	45%	43%	47%	53%	55%	46%	38%	54%	46%	50%	25%	32%	55%	0%	55%	42%	27%	8%	12%	42%	40%	93%	40%	40%	10%	44%	41%	42%	38%		

Figura 5. Exemple de quadre de control d'acompliment dels objectius de la PGA.
Elaboració: Comissió del Pla Estratègic de l'IE Costa i Llobera.

7. Propostes d'atenció a l'alumnat en el marc d'un sistema educatiu inclusiu

Enfront el repte comú de crear uns entorns educatius que ofereixin expectatives d'èxit a tots els alumnes, l'atenció a l'alumnat en el marc d'un sistema inclusiu s'erigeix com a un dels grans pilars del PEC, d'acord amb la naturalesa íntima i la raó de ser de l'escola pública: promoure la cohesió social i l'educació inclusiva com a base d'una escola per a tothom.

En aquest sentit, en el Projecte de Direcció es contemplen les següents **mesures i suports universals**:

- Aposta per una orientació i per una acció tutorial sostinguda i coherent entre totes les etapes del centre

- treball col·laboratiu entre docents interetapes: promoció d'espais de trobada entre els tutors de cicles i etapes diferents
- treball col·laboratiu entre docents intraetapes: establiment de tutories compartides
- Promoció de la personalització dels aprenentatges:
 - adopció del paradigma del DUA per part de tot el claustre de manera consensuada i explícita per a facilitar que tot l'alumnat pugui trobar la seva via d'aprenentatge
 - vetllar per l'elaboració de programacions curriculars que tinguin present la diversitat educativa de tot l'alumnat
 - promoció decidida de mesures de codocència per a possibilitar una atenció més personalitzada
 - aposta decidida per l'aprenentatge cooperatiu mitjançant tutories i tuteles entre iguals: tutoria entre iguals, padrins de lectura, agrupacions flexibles...
- Promoció al centre d'una avaluació formativa i formadora: autoavaluació,...

El Projecte de Direcció contempla igualment **mesures i suports addicionals** per a alumnat a qui es detecten dificultats en l'aprenentatge o necessitats específiques de suport educatiu.

- adopció de mesures d'acció tutorial específiques:
 - reunió de l'equip de tutoria per nivell o cicle de manera regular i dins l'horari lectiu
 - tutories compartides amb professorat d'orientació educativa (EAD)
- adopció de programes de diversificació curricular
 - modificacions en els objectius, sabers i criteris d'avaluació per assolir el màxim nivell possible en el domini de les competències bàsiques
 - treball conjunt de l'equip docent i la CAIE en la concreció del currículum i l'elaboració i seguiment dels Plans Individualitzats (PI)
 - col·laboració entre la CAIE i l'equip docent en la preparació del material necessari per al desenvolupament dels PIs

- suport del professorat d'orientació educativa:
 - codocència amb el professorat d'orientació
 - integració dels membres de la CAIE als equips de tutoria
 - integració dels membres de la CAIE als equips docents (nivell, cicle i etapa) i presència a reunions d'avaluació, d'etapa i de claustre.
- sistematització de la convalidació d'estudis i de l'adaptació d'horaris
- suma al projecte de promoció al poble gitano de Catalunya

El Projecte de Direcció contempla igualment **mesures i suports intensius** extraordinaris, adaptats a la singularitat dels alumnes amb necessitats educatives especials i que requereixen informe de l'EAP

- En relació a l'alumnat NESE, l'institut-escola compta amb uns SIEI (suports intensius a l'escola inclusiva), consistents en una dotació de recursos tècnics, materials i humans, que s'integren a l'EAD i que passen a formar part dels equips docents i els equips de tutoria, alhora que participen de les codocències.
- En relació a l'alumnat amb situacions desfavorides: adopció d'estratègies de diversificació curricular mitjançant les unitats d'escolarització compartida (UEC) o els programes de noves oportunitats (PNO),
- En relació a l'alumnat amb altes capacitats: adaptacions curriculars i, en casos que s'escaigui, plantejament d'una eventual reducció de la durada d'alguna etapa educativa per als alumnes amb altes capacitats.

8. Organigrama organitzatiu

No hi ha previsió de canviar l'organigrama organitzatiu del centre, tot i que serà la primera vegada en dues dècades que hi ha un director (coordinador general) de l'etapa de secundària i això planteja el dilema de si mancaria algun càrrec directiu més a primària, ja que a l'equip

directiu passarà a haver-hi 4 càrrecs de secundària (2 d'ells ocupant càrrecs de representació de tot l'IE) i 2 d'infantil-primària. S'ha intentat obtenir aquest setè càrrec, però de moment no s'ha aconseguit que el CEB hi accedeixi. Trobem pertinent seguir-ho intentant.

Els diversos àmbits: biblioteca i espai migdia.

La Biblioteca i l'Espai Migdia són àmbits centrals a l'estructura del centre, tal com recull el PEC. Per tant, el fet que aquesta àmbits no apareguin explicitats en les actuacions es deu al fet que tots ells assumeixen, apliquen i valoren els objectius estratègics a la PGA. Per tant, no són àmbits creats a partir d'actuacions estratègiques, sinó part constitutiva del centre.

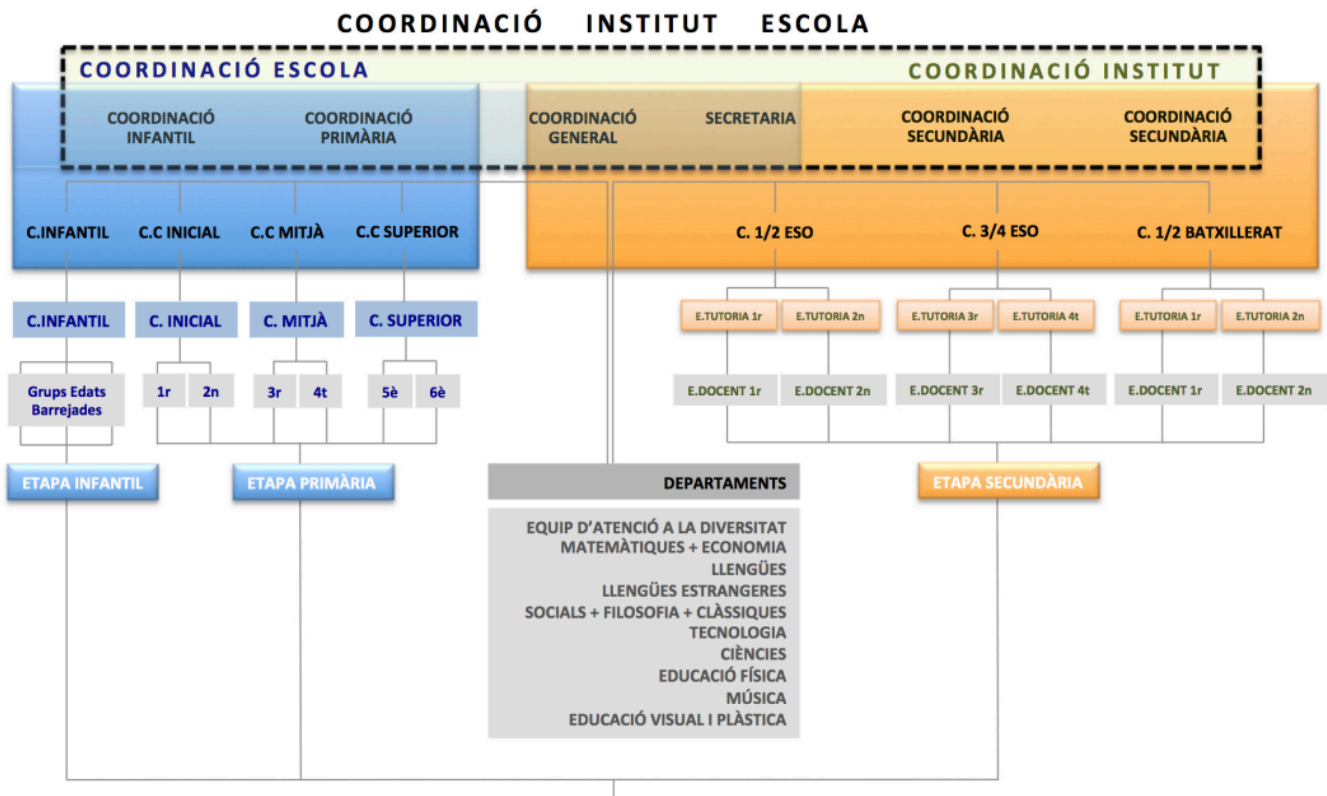


Figura 6. Organigrama organitzatiu de l'IE Costa i Llobera.

A més d'aquest organigrama organitzatiu, cal tenir en compte l'estructura ja constituïda de comissions interetapes al centre i de les vocalies, que inclouen membres de tota la comunitat escolar (alumnat i famílies incloses). És una estructura que aporta grans vincles interns al centre i constitueix una de les seves grans fortaleeses, tal com s'ha recollit en la DAFO (F6:

Estructures efectives de participació de la comunitat escolar) i en l'Estratègia 2.2.

9. Marc legal

El marc legal contemplat en l'elaboració d'aquest projecte de direcció es compon de la normativa següent:

- Llei orgànica 3/2020, de 29 de desembre, per la qual es modifica la Llei Orgànica 2/2006, de 3 de maig, d'Educació. Art 72.
- Llei 12/2009, de 10 de juliol, d'educació. Article 144.
- Decret 102/2010, de 3 d'agost, d'autonomia dels centres educatius. Article 31
- Decret 155/2010, de 2 de novembre, de la direcció dels centres educatius públics i del personal directiu professional docent. Capítol 4, articles 23 a 26.
- Decret 29/2015, de 3 de març, de modificació del Decret 155/2010, de 2 de novembre, de la direcció dels centres educatius públics i del personal directiu professional docent. Article 16.
- RESOLUCIÓ EDU/4185/2022, de 21 de desembre, per la qual es convoca concurs de mèrits per seleccionar el director o directora de diversos centres educatius dependents del Departament d'Educació.

10. Bibliografia

Martínez, M i Jolonch, A. (Coords.), 2019. *Las paradojas de las innovación educativa*. Barcelona: Horsori.

Meirieu, P., 2001, *La opción de educar: ética y pedagogía*. Barcelona, Octaedro. [*Le choix d'éduquer: éthique et pédagogie*, París, Esf, 1991].

Talanquer, V., 2021. “La progresión de los aprendizajes sobre la composición, estructura y transformación química de la materia”. *Educació química*, [en línia], Núm. 27, p. 4-11, <https://raco.cat/index.php/EduQ/article/view/383748> [Consulta: Consulta: 2-06-2023]