

Projecte de Direcció Institut Pere Martell. Període 2020-2024



**PERE MARTELL
INSTITUT**

conquesta

Àngel L. MIGUEL RODRIGUEZ
Tarragona Juny de 2020

ÍNDEX

	Pàg.
1.-Ubicació i contextualització del Centre.....	3
1.1.- Dades generals.....	3
1.2.- Alumnat i oferta formativa.....	4
1.3.- Descripció del Centre.....	7
2.- Diagnosi del funcionament actual del centre.....	9
2.1. Des del punt de vista pedagògic.....	11
2.2. Des del punt de vista de gestió.....	14
2.3. Des del punt de vista de la incidència de l'entorn sobre el centre.....	16
3.- Actuacions previstes per al desenvolupament i l'aplicació del PEC.	18
3.1.- Objectius a assolir i grans línies d'actuació.....	18
3.2.- Objectius pedagògics.....	20
3.3.- Objectius organitzatius.....	22
3.4.- Objectius d'entorn.....	24
3.5.- Concreció dels objectius en actuacions, responsables i temporització	25
4.-Avaluació del projecte.....	27
5.- Mecanismes per la rendició de comptes.....	27
6.- Lideratge distribuït i foment de la participació.....	28
7.- El model de direcció.....	30
7.1.- L'equip directiu.....	31
7.2.- Els òrgans de coordinació.....	31
8.- Raons per la meva continuïtat en l'exercici de la direcció.....	32

1.- UBICACIÓ I CONTEXTUALITZACIÓ DEL CENTRE.

1.1.- Dades generals.

L'any 1956 s'inaugurà la Universitat Laboral de Tarragona, que amb posterioritat, pel RD 2049/79, es va transformar en el Centre d'Ensenyaments Integrats (CEI). El CEI es va traspasar a la Generalitat de Catalunya pel Decret de transferència publicat al BOE del 31 de desembre de 1980. Pel Decret 283/1986 de 2 de setembre es transformà el CEI en CET (Complex Educatiu de Tarragona) produint-se, al mateix temps, la separació en diferents centres, en funció dels ensenyaments que s'impartien per possibilitar una major autonomia de cadascun d'ells, millorar la gestió dels serveis comuns i adequar-ne l'estructura al nou model de centres docents que derivava de la Llei 8/1985, del 3 de juliol, reguladora del dret a l'educació. El centre que impartia els ensenyaments corresponents a la formació professional es denominà "centre A". El centre es denomina Institut d'Educació Secundària Pere Martell, segons Resolució del Departament d'Ensenyament del 2 de novembre de 1994.

La Llei d'Educació de Catalunya, a l'any 2009, fixa pels anteriors IES la denominació d'Institut. Per tant el nom del centre, des de l'entrada en vigor de la LEC, és el **d'Institut Pere Martell**.

Per tant, a les instal·lacions de l'ara Institut Pere Martell, fa més de 60 anys que es desenvolupen ensenyaments de formació professional, cosa que fa d'ell un centre referent, per l'àmplia i exclusiva en alguns casos oferta formativa, a les comarques de Tarragona, de Catalunya i de la resta de l'Estat.

L'Institut Pere Martell, és un centre atípic tant per la seva ubicació, dins d'un Complex Educatiu, com pels ensenyaments que s'imparteixen, només post-obligatoris i de formació professional específica.

1.1.1.- Situació del Centre.

Com ja s'ha comentat es troba integrat al Complex Educatiu de Tarragona, "Antiga Universitat Laboral de Tarragona.

El Complex Educatiu de Tarragona (CET), és un recinte de 67 Ha. que hores d'ara continua sent conegut com la Universitat Laboral de Tarragona i que es troba situat a uns 3 quilòmetres del centre de la ciutat, en direcció al municipi de Salou.

El Complex Educatiu de Tarragona té unes característiques que el fan ser un equipament únic i singular a Catalunya, per les dimensions de la superfície que ocupa, els serveis, instal·lacions i espais que s'ubiquen en el seu recinte, les

prestacions que ofereix, i l'elevat nombre d'alumnes, professorat, treballadors i d'altres ciutadans que diàriament utilitzen els referits serveis, instal·lacions i espais.

Atesa la complexitat que la gestió d'un equipament d'aquests tipus comporta, s'ha creat¹ una estructura organitzativa que permeti aprofitar al màxim els recursos comuns existents i fer compatible l'autonomia de cadascun dels centres i serveis educatius ubicats al Complex Educatiu, amb el funcionament integrat dels serveis comuns del conjunt.

Aquesta ubicació dins del CET comporta que algun dels serveis de l'institut siguin gestionats i depenguin directament del CET, com són per exemple el servei de manteniment, el de neteja. Per altra banda la presència de residències d'alumnes dins del CET facilita que es matriculi al centre alumnat procedent d'àrees allunyades de Tarragona. La tendència de l'alumnat que escull aquesta opció va clarament a la baixa. Aquest curs només 31 dels alumnes del centre resideixen a les instal·lacions del Complex.

La comunicació amb el centre de la ciutat és molt bona ja que, fins i tot, hi ha una línia de l'empresa Municipal de Transports que uneix els dos punts i amb una freqüència adaptada a l'horari escolar dels centres del Complex. Pel que fa a l'accés amb transport privat, és relativament fàcil donat que d'una banda està molt a prop de les principals vies de comunicació i d'altra hi ha un ampli espai de zona d'aparcament.

L'altre principal singularitat de l'Institut Pere Martell, ve marcada pels ensenyaments que s'imparteixen, només post-obligatoris i de formació professional específica. En algunes de les titulacions és l'únic centre de la demarcació territorial de Tarragona i en alguns fins i tot també de la de Terres de l'Ebre. Alguns d'aquests ensenyaments, a més, són de referència a nivell de Catalunya.

S'imparteixen vint-i-tres títols de cicles formatius corresponents a nou famílies professionals, sis programes de formació i inserció i un curs d'accés a cicles formatius de grau superior.

1.2.- Alumnat i oferta formativa de l'Institut Pere Martell

1.2.1 Alumnat.

Al moment de la redacció d'aquest projecte el nombre d'alumnat matriculat al centre és de 1.156. Del total 1.056 correspon a cicles formatius de formació professional

¹ DECRET 188/2015, de 25 d'agost, de creació de l'Òrgan de Gestió del Complex Educatiu de Tarragona.

² Amb motiu de la desaparició, a data 31/08/2020, de l'oferta formativa de la família professional d'Edificació i

específica distribuïts en 50 grups-classe, i 100 a 6 Programes de Formació i inserció (7 grups).

El nombre d'alumnes durant els últims anys ha estat força estable. En part ja que tot i que s'ha ampliat l'oferta formativa hi ha determinats cicles, els de caire més industrials, que costa cobrir tota les places ofertades. Tot i així als últims anys, fruit d'una situació demogràfica, de la necessitat de qualificació professional de les persones i de la bona imatge i resultats d'ocupació de les persones graduades a a la formació professional, es detecta una tendència a l'alça de l'alumnat que opta per aquests ensenyaments.

La procedència de l'alumnat és diversa i comprèn més d'un centenar de municipis de Catalunya, la majoria d'ells de la comarca del Tarragonès i limítrofes, però també de l'àmbit d'altres comarques i, excepcionalment, uns quants de fora de Catalunya.

La mitjana d'edat de l'alumnat està per sobre dels 20 anys i aproximadament només un 15% dels i les alumnes són menors a l'inici de cada curs. També hi ha un nombre significatiu de persones majors de 28 anys. Aquest factor s'ha de tenir en consideració, de manera especial pel que fa a la seva implicació i participació en la presa de decisions que puguin afectar al funcionament del centre, i que hores d'ara em fan plantejar una proposta de redistribució de la representació al consell escolar pel sector pares/mares i alumnes

Pel que fa al gènere, donat que la major part de l'oferta formativa és de l'àmbit industrial i probablement per l'efecte dels estereotips socials establerts en quant a professions d'homes i de dones, aproximadament un 20% de l'alumnat són dones i la resta homes.

L'oferta formativa de l'Institut s'orienta als joves amb un itinerari acadèmic natural en funció de la seva edat, incloent aquell que no es gradua en la educació secundària obligatòria, però també a altres col·lectius com ara persones adultes, treballadores o en situació de desocupació, que accedeixen a programes formatius mitjançant acords de formació amb empreses, organitzacions empresarials, entitats, administracions locals, etc.

Un percentatge significatiu de l'alumnat que cursa Programes de Formació i Inserció (PFI) i/o Cicles Formatius de Grau Mitjà (CFGM) continua els estudis en l'àmbit de la Formació Professional CFGM i/o CFGS. També les últimes dades confirmen que al voltant d'un 30% de l'alumnat que finalitza els CFGS continua estudiant, bé un altre cicle formatiu, bé estudis universitaris.

Als últims anys també detectem alumnat que prové del món universitari, per no haver finalitzat els estudis, o que una vegada graduat, es matricula als CFGS en busca

d'una oportunitat de contacte amb l'empresa i amb la finalitat de millorar les seves possibilitats laborals.

Aquestes dades fan que el centre presenti un ampli ventall d'influència territorial, d'oferta formativa i de tipologia de l'alumnat.

1.2.2. Ensenyaments impartits.

1.2.1.1. Cicles formatius

Durant els últims cursos s'ha ampliat l'oferta formativa en la família professional d'energia i aigua, concretament amb la incorporació del CFGS Gestió de l'aigua de manera pionera a tot l'Estat. En contraposició s'elimina, a 31 d'agost, la de la família d'edificació i obra civil on actualment només s'imparteix el cicle formatiu de Obres d'interior, decoració i rehabilitació amb 0,5 grups donada la baixa demanda.

Actualment només un cicle, el superior de Prevenció de riscos professionals s'imparteix en l'antic model LOGSE. Per tant, es pot dir que en la pràctica el 100% del centre està treballant en el model de cicles formatius amb currículum LOE.

L'oferta formativa actual és de 23 títols formatius, dels quals 12 són de grau mitjà i 11 de grau superior. Dels 23 s'imparteixen simultàniament 21 ja que a les famílies d'arts gràfiques i de fusta i moble, hi ha dos cicles que s'oferten de manera alternada

Des de la implantació de la modalitat formativa en alternança dual aquesta ha anat incrementant-se any rere any fins arribar al curs 2019/2020 als 10 programes d'aquesta modalitat cosa que representa, en la pràctica, el 50% de l'oferta formativa del centre. Darrera de cadascun dels projectes de formació dual hi ha convenis, compromisos i relacions molt estretes de col·laboració amb el sector empresarial corresponent. Aquesta àmplia oferta, els compromisos adquirits pels diferents sectors empresarials i l'elevat nombre d'alumnat participant ha fet que l'Institut Pere Martell sigui un dels referents de la FPDual a Catalunya.

En el període d'aquest projecte de direcció i amb l'oportunitat que representa la nova distribució curricular dels cicles formatius es continuarà fomentant aquest tipus de col·laboració beneficioses per ambdues parts, l'empresa i el centre, però especialment per la formació i la qualificació de l'alumnat de l'institut Pere Martell.

1.2.1.2. Programes de Formació i inserció:

Al centre des de fa més de 30 anys que es desenvolupen programes adreçats a joves entre 16 i 25 anys que no han obtingut la graduació als ensenyaments secundaris obligatoris i que es troben en situació de desocupació. Alguns d'aquests programes estan organitzats de manera conjunta amb l'Ajuntament de Tarragona, programes Pla de Transició al Treball (PTT) i en d'altres amb el Departament de la Generalitat amb

competències en matèria de treball i ocupació, que han passat per diferents denominacions, escoles-taller, treballem per la formació, casa d'oficis, ... i actualment programes de Formació Inicial i Aprenentatge Professional (FIAP).

Als 4 programes que s'impartien des de fa més d'una dècada el curs 2018/19 es van veure incrementats en 3 unitats més en un projecte, inicialment experimental de manera conjunta entre els departaments d'Educació i de Treball, afers socials i famílies i adreçats a joves migrants menors sense referents familiars, que s'allotgen a la residència del Complex educatiu

L'alumnat d'aquests 7 programes, està totalment integrat en el funcionament del centre.

1.2.1.3. Serveis adreçats a les persones en desocupació o treballadores.

Al centre es porten a terme, des de fa dècades, programes de formació en col·laboració amb institucions de l'àmbit de l'administració local, empreses i col·lectius empresarials del territori, en els quals participa, en alguns dels casos, professorat del centre i on s'utilitzen les seves instal·lacions, infraestructures i equipaments.

També es fan processos d'assessorament, reconeixement i d'acreditació de les competències de les persones amb motiu de la seva experiència laboral o de la seva formació no formal.

Aquestes activitats, que es troben incloses a la carta de serveis del centre, representen donar resposta a necessitats de persones i d'empreses, un major arrelament amb l'entorn i uns recursos que serveixen per augmentar i/o completar els ja disponibles corresponents a les dotacions de provinents de l'administració educativa.

1.3. Descripció del centre.

1.3.1. Instal·lacions.-

D'acord amb el que s'estableix al DECRET 188/2015, de 25 d'agost, de creació de l'Òrgan de Gestió del Complex Educatiu de Tarragona, el centre està format per quatre edificis anomenats, **Edifici A**, que es correspon amb les instal·lacions de tallers generals, **Edifici B**, on s'imparteixen els ensenyaments de les famílies arts gràfiques i Imatge i so, **Edifici C**, corresponent a les instal·lacions on s'imparteixen actualment² els ensenyaments relacionats amb l'edificació i l'obra civil i **Edifici Administració**, on s'ubiquen les oficines i els serveis comuns del centre com ara biblioteca, sala d'actes, espais de coordinacions i direcció.

² Amb motiu de la desaparició, a data 31/08/2020, de l'oferta formativa de la família professional d'Edificació i Obra Civil a aquest edifici s'ubicaran altres ensenyaments actuals i/o futurs.

Tots quatre edificis sumen un total de 22.260,64 m².

També s'utilitzen les instal·lacions del teatre del Complex Educatiu per la impartició d'alguns continguts del cicle formatiu de Realització de projectes d'audiovisuals i espectacles, tot i que s'ha començat a treballar en la concreció d'un petit espai escènic les instal·lacions pròpies del centre per evitar el desplaçament de l'alumnat al temps que permeti la connectivitat amb la resta de les instal·lacions i equipaments dels ensenyaments d'audiovisuals i espectacles.

Les instal·lacions daten de finals dels anys 50 i la manca d'inversions que s'ha produït en les últimes dècades fa que les seves infraestructures i serveis no es trobin en les condicions que serien desitjables per un centre del segle XXI, tant pel que fa a aspectes de manteniment com de seguretat.

L'ubicació de l'Institut Pere Martell dins el Complex Educatiu de Tarragona fa que la direcció del centre no gestioni de manera directa determinats serveis, com ara el de manteniment de les instal·lacions o el de neteja, i que tampoc rebi les assignacions corresponents a les despeses de funcionament.

La gestió dels serveis i la recepció de l'assignació d'aquestes despeses per funcionament correspon a l'Òrgan de Gestió del Complex Educatiu. La persona gerent és qui té la funció de dirigir i coordinar els serveis, les instal·lacions i l'ús dels espais, edificis i construccions d'utilització comuna, i dur a terme la corresponent gestió econòmica i administrativa, així com exercir el comandament del personal adscrit.

Aquesta situació representa una dedicació addicional per part de la direcció del centre, dels altres membres de l'equip directiu, dels òrgans de coordinació, del professorat i del personal d'administració i serveis. Alhora, aquest context exigeix la necessitat d'establir mecanismes eficients de coordinació. Mecanismes que no sempre funcionen i que es tradueix en la insatisfacció per part de l'alumnat i del personal del centre

La direcció de l'Institut Pere Martell, a l'igual que la de l'Institut Cal·lípolis, forma part del Consell de Participació³. Correspon a aquest Consell de Participació contribuir a la millor gestió dels recursos del Complex Educatiu, fent propostes o aportant solucions a la gerència i la direcció, per tal d'assolir una òptima prestació del servei públic de l'educació en els centres ubicats al Complex Educatiu. Aquest consell de participació només s'ha reunit dues vegades i encara no ha establert el seu règim de funcionament.

1.3.2. Recursos materials.

Els recursos materials del centre, tenen com a punt fort l'amplitud d'espais per desenvolupar els continguts dels cicles de la formació professional específica.

³ Òrgan col·legiat de coordinació del Complex Educatiu. DECRET 188/2015, de 25 d'agost, de creació de l'Òrgan de Gestió del Complex Educatiu de Tarragona.

Ara bé, tot i que s'han fet obres de millora i manteniment per tal d'adaptar-los als ensenyaments, línia que s'ha treballat durant els últims quatre anys dins del marc del pla estratègic del centre, però encara s'ha de continuar en aquesta línia d'adequació, manteniment i millora dels espais.

Donada l'actual situació econòmica i pressupostària i en el marc de l'autonomia del centre, caldrà definir estratègies per continuar aconseguint recursos addicionals per la prestació d'altres serveis adreçats a les empreses com ara la formació contínua i la formació a demanda, projectes d'innovació i transferència de coneixement, així com la participació en programes de les administracions a nivell europeu, estatal i autonòmic en la línia de projectes plans estratègics, d'autonomia de centre o d'acords de coresponsabilitat.

1.3.3. Recursos humans.-

El centre conta amb un centenar de professors i professores de 25 especialitats diferents de professorat.

En els últims anys, fruit de les actuacions en matèria de personal per part del departament, les propostes de continuïtat que pot realitzar la direcció, així com la definició de llocs estructurals, la situació del professorat ha passat a ser d'una major estabilitat cosa que contribueix a donar continuïtat als equips docents i a les tasques en les quals s'implica aquell professorat que té destinació definitiva al centre, o si més no unes perspectives de continuïtat.

En ocasions hi ha dificultats per cobrir substitucions de determinades especialitats de professorat, en especial d'aquelles que requereixen de la prova de capaciació per l'exercici de la docència.

Pel que fa al personal no docent, actualment al centre hi ha 6 membres del personal d'administració i un membre monitor/docent per un dels programes de formació i inserció.

Professorat i personal no docent conformen el personal, que és el principal actiu del centre.

2.- DIAGNOSI DEL FUNCIONAMENT ACTUAL DEL CENTRE.

L'Institut Pere Martell, com a centre implicat en la millora contínua, basa el seu funcionament en processos i procediments. El centre té definits indicadors tant d'ensenyament –aprenentatge, com de gestió, com de satisfacció del personal, de l'alumnat, de les famílies i de les empreses. Aquests indicadors, juntament amb els informes de les auditories, internes i externes i les revisions del sistema per part de l'equip directiu, permeten tenir una visió prou real del funcionament del centre.

Tot just ara fa quatre anys es va concretar, a partir del Projecte de direcció(PdD) pels període 2016-2020, un acord de coresponsabilitat per a la millora del sistema educatiu (2016-2019) fet que ha permès treballar línies estratègiques del PdD, concretades en activitats, adreçades a la consecució dels objectius. En aspectes de gestió, a l'any 2016 es va fer el canvi cap a un model de gestió per processos amb un lideratge més de caire horitzontal. Aquest model s'ha desplegat al llarg dels 4 anys i ara, amb la revisió del PdD s'actualitzarà agrupant alguns dels processos estratègics, els claus i els de suport i es desplegarà, amb profunditat, al llarg d'aquest nou període de direcció.

Faig aquesta diagnosi de funcionament del centre tenint en compte el que es defineix al Projecte Educatiu de Centre (PEC) de l'Institut Pere Martell on es recullen, pel sistema educatiu, els principis generals definits per la Constitució i l'Estatut, els principis rectoris del establerts a l'article 2 de la Llei 12/2009, del 10 de juliol, d'Educació de Catalunya (LEC), els principis organitzatius i el caràcter propi del centre que es concreta en la missió, la visió i els principis propis i valors.

*“La **missió** de l'Institut Pere Martell és proporcionar a la societat un servei educatiu de qualitat i d'ampli abast, que doni resposta a les necessitats i expectatives de l'entorn social, empresarial i institucional i que permeti a les persones adquirir les competències professionals, personals i socials necessàries per destacar en la trajectòria professional, acompanyant-les en la seva formació al llarg de la vida”*

*“La **visió** de l'Institut Pere Martell és ser un centre referent, en la formació i la qualificació professional, per donar resposta a les demandes, expectatives i necessitats de les persones i de les empreses; un centre en el qual el concepte de millora contínua dels resultats i de la satisfacció dels grups d'interès (alumnat, famílies, equip humà, entorn empresarial, institucional i societat en general) sigui present a totes les actuacions i esdevingui una manera de fer”*

Principis i valors

- Vocació de servei a les persones i les empreses.
- Formació integral.
- Seguretat i medi ambient.
- Innovació i adaptació al canvi.
- Emprenedoria.
- Mobilitat i relacions internacionals.
- Millora contínua.
- Equip humà.

Faré aquest anàlisi de manera globalitzada i des de tres vessants diferents.

2.1. Des de la vessant pedagògica:

1.- La formació de l'alumnat per assolir els seus objectius personals, professionals i/o acadèmics, utilitzant estratègies metodològiques escaients en el procés d'ensenyament-aprenentatge i el procés d'avaluació com a una eina de diagnosi que permeti la millora dels resultats educatius i una reducció dels percentatges d'abandonament i de no graduats.

Hi ha establerts, dins del sistema de gestió de la qualitat, tota una sèrie d'indicadors que permeten analitzar els resultats del procés d'ensenyament-aprenentatge, com ara el seguiment de la programació, el nombre d'alumnes avaluats, el nombre d'aprovat, índex d'alumnat que abandona els estudis i que no aconsegueixen el títol, la mesura del grau de satisfacció de l'alumnat per cicles formatius i per mòduls professionals per tal d'acotar les desviacions i poder dur a terme accions concretes conduents a la millora.

S'ha incorporat la modalitat de semipresencialitat, en aquelles unitats formatives i/o mòduls susceptibles de impartir-les en aquesta modalitat, per tal de facilitar la formació a persones treballadores i/o a aquelles que tenen responsabilitats sobre la cura de familiars.

L'Aula Virtual, (Entorn Virtual d'Aprenentatge) és una eina de suport a la tasca docent, que a més ha de servir com a punt de partida per noves modalitats formatives, com ara la semipresencialitat per donar resposta a necessitats de l'alumnat del centre i d'altres col·lectius, també ha de permetre treballar la diversitat i els diferents ritmes d'aprenentatge.

S'està avançant, amb la participació en la xarxa Activa FP del Programa de qualitat i millora contínua del Departament d'Educació, en la implementació de noves metodologies de tipus col·laboratiu i on l'alumne és el centre d'interès i el protagonista de la seva formació. A nivell organitzatiu hi ha una coordinació i s'ha configurat un equip impulsor format per professorat de diferents famílies professionals.

S'ha introduït la metodologia de treballs per projectes en els mòduls de duals i s'han iniciat altres experiències d'aplicació de noves metodologies d'ensenyament-aprenentatge.

Pel que fa al procés d'avaluació, s'ha treballat en dues línies, una fa referència a la informació a l'alumnat del procés i a la concreció dels criteris i l'altra a la transparència en el procés amb la creació d'eines de suport al professorat que faciliten la seva tasca i l'objectivitat en les qualificacions.

2.- El desenvolupament dels objectius, resultats d'aprenentatge i continguts que ha d'assolir l'alumnat, vetllant per la seva coherència i actualització en funció de l'experiència i dels suggeriments que es puguin recollir del món empresarial.

Els projectes curriculars de cada família professional/departament recull la programació dels diferents cicles formatius, establint, per cadascun dels mòduls i les unitats formatives, concretant la metodologia per impartir els continguts i fixant els instruments i criteris d'avaluació, així com els recursos necessaris per assolir els resultats d'aprenentatge.

Es continuen fent acostaments al món productiu que ha permès una actualització dels perfils professionals d'acord amb les necessitats de l'entorn, a tall d'exemple les modificacions curriculars per donar resposta al sector del manteniment o últimament en l'àmbit de les telecomunicacions i la informàtica i fins i tot amb noves modalitats formatives com la formació en alternança i formació dual.

3. L'establiment d'un sistema de relació intern que canalitzi la informació d'interès, com la programació dels mòduls, els criteris d'avaluació, el sistema de reclamació, etc, que permeti la comunicació permanent entre tots els membres de la comunitat educativa, reduint, com a conseqüència la conflictivitat i millorant la bona convivència entre tots els estaments del centre.

S'ha establert un procediment d'informació a l'alumnat per tal de fer la "presentació del mòdul", mitjançant el qual és informat de la programació, de la metodologia i dels criteris d'avaluació.

Aquesta alta transparència amb els criteris i mètode d'avaluació ha reduït de manera substancial el nombre d'incidències pel que fa referència a les reclamacions en les qualificacions.

4. La implementació i actualització de les noves tecnologies de la informació i de la comunicació per tal que els alumnes assoleixin la formació adient en aquest camp, imprescindible pel seu desenvolupament personal i professional en la nostra societat.

El centre, gaudeix d'equipament informàtic en la pràctica totalitat de les aules teòriques. Així mateix el centre disposa de 8 aules informàtiques de caire general a més de les específiques per determinats ensenyaments.

Des de cap d'estudis i la coordinació TIC, en aquest període s'ha treballat en un pla de transformació digital del centre.

Es fomenta la utilització de l'Aula Virtual com a eina de suport a la tasca docent. S'ha dut a terme formació pel professorat i s'ha creat l'estructura informàtica per tal que tothom pugui disposar de la infraestructura necessària tant a nivell de programari com

de maquinari. S'està treballant en experiències de formació a distància on-line amb altres plataformes i amb mecanismes d'interacció, en temps real, amb les persones participants.

La web del centre és un veritable canal d'informació per a tota la comunitat educativa, tant a nivell intern de professorat com extern per la promoció i difusió de les activitats del centre.

També s'utilitzen, per una comunicació més informal i més immediata els canals de les xarxes socials, com ara "Facebook", "Twitter", "Instagram". En aquest aspecte s'han elaborat, dins del pla de comunicació, protocols per la creació de nous perfils i orientacions per les publicacions

5. L'acompliment de les mesures de seguretat, per la prevenció de possibles accidents als tallers i laboratoris.

A nivell de centre i en el marc del Pla d'autonomia per a la millora del sistema educatiu s'ha dut a terme, amb l'ajut de l'alumnat del Cicle de Prevenció de Riscos Professionals, l'anàlisi dels riscos en els diferents espais, tant a nivell de tallers/laboratoris com de la resta de dependències del centre, així com la identificació dels equips de protecció individuals necessaris a cadascuna de les dependències. També s'han fet actuacions de formació entre iguals (alumnes) amb la participació de l'alumnat del CFGS de Prevenció de riscos professionals.

S'ha donat continuïtat a la participació en el programa "escoles verdes" i s'ha creat un equip de millora amb la participació de professorat del centre.

Al curs 2018/19 es va iniciar la participació, dins del Programa de Qualitat i Millora Contínua del Departament d'Educació en una xarxa de centres per treballar la Seguretat i la salut en el treball en base a la norma ISO 45001. S'ha rebut formació, s'ha dut a terme l'avaluació dels diferents llocs de treball, s'ha fet una preauditoria. S'ha incorporat tot el relacionat amb es aspectes normatius dins del sistema de gestió del centre. S'ha iniciat un procés propi per dur a terme la gestió dels residus.

6. L'adaptació de l'oferta d'FP del centre a la realitat canviant del nostre entorn per facilitar la inserció professional del nostre alumnat i, mitjançant una col·laboració permanent amb les institucions i les empreses, conèixer les orientacions futures i els nous filons d'ocupació que ens permetin formar al nostre professorat amb temps suficient.

En el marc del projecte de direcció 2016-2020, s'ha avançat significativament en els últims 4 anys en l'establiment de canals de comunicació formals amb les institucions i les empreses per tal d'adaptar, dins del marges de flexibilització curricular del centre, els continguts impartits a les necessitats canviant de l'entorn.

S'han signat, per part de la Direcció General amb competències en matèria de Formació Professional, tot un seguit convenis de col·laboració amb empreses i entitats, que afecten a l'Institut Pere Martell, molts dels quals han estat promoguts des del centre, i que en determinats casos representa la impartició en modalitat formativa dual. Alguns d'aquests convenis també recullen adaptacions curriculars per donar resposta a les necessitats de determinats perfils professionals.

Actualment, per la formació dual, s'han delegat competències en les direccions dels centres per la signatures d'aquest convenis. Són més de 150 convenis d'aquest tipus, dels que disposa el centre, cosa que el situa en els primers llocs dels centres d'FP de Catalunya per volum de convenis signats i per aliances amb les empreses.

7. La especial cura perquè el sistema de tutories sigui eficaç, per proporcionar als nostre alumnat orientació personal, acadèmica i professional.

S'han produït avenços en l'acció tutorial, amb l'elaboració del Pla d'Acció Tutorial, fixant hores afegides d'atenció, ... tot i així cal continuar aprofundint en aspectes d'orientació personal, acadèmica i professional, de la tutoria com a canal de comunicació, així com en l'establiment del perfil professional de la persona tutora.

S'ha avançat en la implementació d'un mecanisme de seguiment de l'assistència de l'alumnat, de la comunicació amb les famílies dels menors d'edat i de la informació de l'evolució acadèmica de l'alumnat per les unitats formatives i/o mòduls no finalitzats i que, per tant, no disposen d'una qualificació numèrica

Pel que fa a l'acció tutorial, especialment als primers curs dels cicles formatius de grau mitjà, establint actuacions encaminades al treball de determinades competències que milloren la situació la millora de la situació inicial de l'alumnat, la seva cohesió a nivell de grup i la visió globalitzada dels ensenyaments que inicien.

Des d'aquest curs 2019/2020 disposem entre el personal del centre la figura de l'orientadora educativa, especialista que es permet abordar amb certes garanties el tractament de la diversitat, les necessitats educatives específiques així com l'acompanyament al professorat del centre i en especial als tutors i tutores.

2.2. Des del punt de vista de gestió:

1. El desplegament de mecanismes organitzatius que afavoreixin el lideratge distribuït.

Al llarg d'aquest període de direcció s'ha fet una profunda revisió del Projecte Educació de Centre (PEC) en base als canvis legislatius definits per la Llei d'Educació de Catalunya i el seu desplegament normatiu i també per la Llei de les qualificacions i la formació professional de Catalunya.

Tanmateix s'han revisat, de manera significativa, les Normes d'Organització i Funcionament de Centre (NOFC) per adaptar-les a la realitat actual del nostre centre recollint l'estructura organitzativa i concretant, de manera detallada els aspectes de funcionament d'acord amb el sistema de gestió.

S'ha constituït el consell de direcció per aprofundir en la pràctica del lideratge distribuït a l'Institut i com a òrgan consultiu de la direcció del centre.

S'han concretat les funcions i responsabilitats dels òrgans unipersonals de direcció i coordinació amb indicació dels processos associats del sistema de gestió.

2. La seguretat i la salut en el treball.

Per donar compliment a allò que estableix la normativa educativa pel que fa a la realització d'un simulacre d'emergència, aquest es realitza al primer trimestre de cada any.

Es detecten deficiències, especialment en el servei de megafonia, que es recullen en l'informe que es trameta a la Direcció dels SSTT d'Ensenyament i a la Gerència del CET, ja que és la propietària de les instal·lacions i dels serveis, i per tant la responsable del seu bon funcionament. S'han fet actuacions, en l'últim període de direcció, conduents a definir les vies d'evacuació i procedimentar, incloent la formació del professorat, les actuacions a realitzar tan en casos d'evacuació com de confinament així com en aspectes de seguretat i salut.

Com ja s'ha comentat, des del curs 2018/19 s'està participant per la implementació al centre d'un sistema de seguretat i salut en el treball en el marc de la norma ISO 45001

La integració en el sistema de gestió del centre dels aspectes normatius relacionats amb la seguretat i la salut en el treball ens crea el marc per avançar en aquests aspectes tan importants al nostre centre i a la vegada tan necessaris al nostre centre.

3. La gestió, la millora contínua i la transparència en la gestió.

A l'inici del curs 2003/2004, i després d'un treball previ de 3 anys participant en la xarxa de qualitat amb els altres instituts, es va iniciar la implantació de la Gestió del Sistema de Qualitat. Des de l'abril de 2004 el centre està certificat en la norma UNE-EN-ISO 9001:2008.

Des de llavors s'ha treballat de manera sistemàtica i d'acord amb els procediments establerts en el Manual de Gestió de la Qualitat, en els Plans de Qualitat (Manual del servei Ensenyament/Aprenentatge) per tal de continuar, de manera permanent, en un sistema de millora contínua.

Es continua treballant en xarxa, amb d'altres centres també certificats, el que permet continuar rebent formació en aspectes de millora contínua i compartir i intercanviar experiències.

Es va començar a treballar en criteris d'EFQM i d'excel·lència educativa cosa que ha portat al centre a obtenir el reconeixement l'any 2010 per part del Departament, de Qualicat (agència catalana per l'excel·lència, i del Ministeri d'Educació com a centre d'excel·lència educativa.

A l'última etapa del període de direcció 2016-20, s'ha aprofundit en la implementació del model de gestió per processos i en l'autoavaluació del centre en base als 6 eixos del model e2Cat, que han de permetre redactar una nova memòria de contrast.

S'ha implementat dins el sistema de gestió la seguretat i salut en el treball en el marc de la norma ISO 45001.

Pel que fa a la transparència en la gestió, a més dels mecanismes establerts, s'ha incorporat a la web del centre, en tant que canal més institucional, l'apartat "Portal de transparència".

També es fomenten aquests aspectes en la pràctica totalitat de les actuacions de la direcció del centre.

4. Promoure la participació i conèixer la satisfacció.

A la revisió del PEC s'han establerts els mecanismes per la participació dels diferents grups d'interès del centre

Al llarg dels últims anys s'han fet actuacions per a donar continuïtat al consell de delegats i delegades. Aquest consell està establert a les normes d'organització i funcionament del centre on es regula la seva composició, representants i funcionament. Hi ha establerts paràmetres de funcionament i canals de comunicació amb la direcció del centre.

El sistema de gestió del centre disposa de mecanismes per recollir les queixes, suggeriments i el nivell de satisfacció de l'alumnat, les famílies, les empreses i el personal del centre.

2.3. Des del punt de vista de la incidència de l'entorn sobre el centre:

1. Incentivar les relacions externes amb empreses, centres educatius i altres institucions, tant públiques com privades. Referència a la formació professional.

En aquest període (2016-2020) en part fruit de l'estratègia iniciada al 2012 amb la definició de l'àmbit d'entorn, s'ha avançat molt significativament en l'establiment de canals de comunicació formals amb empreses, centres educatius i d'altres institucions per tal de promocionar "la marca" Institut Pere Martell. Hi ha un pla de comunicació, un logotip, un lema i una imatge gràfica corporativa

També s'han establerts canals de comunicació per tenir presència a les xarxes socials que permet donar informació, de manera més informal, i fer difusió de les activitats del centre.

Es participa en moltes de les activitats relacionades amb la Formació Professional a Catalunya. El centre ha estat convidat a participar en diferents esdeveniments, jornades, seminaris, conferències, grups de treball, projectes, ...

Existeix la consideració i es pot afirmar, de manera categòrica, que avui dia l'Institut Pere Martell és un centre referent en la formació i la qualificació professional a Catalunya, cosa que dona resposta a la visió recollida al seu PEC.

2. Promocionar els programes d'intercanvi amb institucions d'altres països.

Hi ha una estratègia establerta de promoció dels programes de mobilitat. Cada any es fan programes de mobilitat, per a la realització de la formació en centres de treball, en d'altres països de la Unió Europea., com ara:

Dinamarca, Itàlia, França, Regne Unit, Portugal, Lituània, Alemanya, Gal·les, Txèquia, Irlanda, Eslovènia, ...

Els programes de mobilitat es gestionen mitjançant el Departament d'Ensenyament i també a través de l'Agència estatal (SEPIE) i es participa en convocatòries de programes de mobilitat també per professorat.

Amb anterioritat ja es recollia a les NOFC la figura de responsable de programes de mobilitat i a l'inici d'aquest període 2016-2020 ja es va incorporar de manera interna com a òrgan de coordinació per donar impuls a la participació en aquesta mena de programes i participar a les xarxes de centres definides pel Departament d'Educació. Al 2019 el Departament va reconèixer aquesta figura.

3. Col·laborar amb les institucions, tant públiques com privades, i amb les empreses per realitzar formació contínua i impartir programes de formació i inserció.

El centre té una dilatada experiència en l'organització i gestió de programes de formació ocupacional i de formació contínua.

L'Institut Pere Martell, és una de les dues entitats reconegudes per l'Associació Empresarial Química de Tarragona (AEQT) i l'Associació d'Empreses de Serveis de Tarragona (AEST) per la impartició de la formació en seguretat per les persones treballadores que han d'accedir a les instal·lacions químiques i petroquímiques del polígon de Tarragona.

El centre segueix la línia de treball de col·laborar amb els agents socials, institucions públiques i privades per fer formació contínua de persones treballadores.

A l'últim període de direcció 2016-2020 s'ha establert l'estructura organitzativa que ha de correspondre a un centre integrat de formació professional i s'ha elaborat una carta de serveis del centre.

Malauradament l'objectiu "Desplegar els serveis d'un centre de formació professional integral" recollit pel període de direcció 16-20 no s'ha pogut assolir com a tal, ja que el calendari del desplegament normatiu de la Llei 10/2015, del 19 de juny, de formació i qualificació professionals no s'ha complert.

3. Mantenir una comunicació oberta i fluida amb l'AMPA, per tal de promoure la seva participació en les activitats organitzades pel centre i, a més, vehicular les inquietuds que els pares, mares i alumnes facin arribar a l'associació.

La implicació de les famílies amb els centres educatius, especialment amb els de educació secundària i ensenyaments post-obligatoris té una tendència a la baixa. L'Institut Pere Martell no és una excepció, i potser aquesta baixa implicació es veu incrementada per la procedència més llunyana de l'alumnat així com per la seva distància al centre de la ciutat. Aquesta tendència a la baixa ha estat accentuada al llarg d'aquest període i no es descarta que, tot i la voluntat de la direcció del centre de donar continuïtat, acabi desapareixent.

3.- ACTUACIONS PREVISTES PER AL DESENVOLUPAMENT I L'APLICACIÓ DEL PROJECTE EDUCATIU.

3.1.- Objectius a assolir i grans línies d'actuació.

Els objectius són l'expressió, en forma de grans declaracions, d'allò que el centre espera aconseguir durant un període de temps.

Aquests objectius es poden diferenciar en dos nivells:

- Objectius socials, aquells que creen valor per als ciutadans en general, (millora de la cohesió social, increment de la qualitat dels serveis educatius, manteniment de l'activitat de la família professional, participació,...)

- Objectius per als usuaris, aquells que creen valor directe per als usuaris del servei educatiu (millora dels resultats acadèmics, satisfacció de l'alumnat i famílies, augment de la inserció laboral)

Aquest projecte per la direcció de l'Institut Pere Martell alinea els seus objectius generals amb les polítiques educatives fixades pel Departament d'Educació de la Generalitat de Catalunya, el Projecte Educatiu de Centre (PEC) i amb mecanismes que permetin i facilitin, en relació als grups d'interès, la qualitat, la millora contínua i donar resposta a la missió i la visió del centre.

A la carta de presentació del centre, resum del projecte educatiu, s'explicita la Missió de l'Institut Pere Martell en relació a l'alumnat, les famílies, la societat, les empreses i les institucions, l'equip humà de l'Institut i el Departament d'Educació de la Generalitat de Catalunya.

Tenint present l'actual marc legislatiu establert per la Llei Llei 12/2009, del 10 de juliol, d'educació i per la llei d La llei 10/2015, del 19 de juny, de formació i qualificació professionals, i d'acord amb el seu Projecte Educatiu, l'Institut Pere Martell ha de ser un **centre integrat de formació professional de referència, per la qualificació i requalificació de les persones al llarg de la vida, mitjançant una oferta de formació professional modular, flexible, de qualitat, adaptada a les demandes de la població i a les necessitats generades pel sistema productiu.**

D'acord amb tot això aquest projecte de direcció fixa pel desplegament del Projecte Educatiu de l'Institut Pere Martell pel període 2020-2024 els següents objectius.

- 1.- Millorar els resultats educatius.**
- 2.- Aprofundir en el desplegament del sistema de gestió i el lideratge distribuït.**
- 3.- Desplegar la carta de serveis del centre.**

Aquests objectius generals es concreten en objectius en els diferents àmbits de gestió interns del centre i els àmbits de gestió externs (relació amb l'entorn).

CENTRE EDUCATIU (interior)	-Àmbit 1: Organització - gestió general -Àmbit 2: Gestió curricular (Desenvolupament de l' E/A) -Àmbit 3: Gestió curricular (planific. i avaluació d' E/A) -Àmbit 4: Gestió Econòmica i Administrativa -Àmbit 5: Serveis
CENTRE EDUCATIU (relació amb l'entorn)	-Àmbit 6: Entorn familiar (famílies de l'alumnat) -Àmbit 7: Entorn natural-social-empresarial

Entenc que la tasca directiva requereix tres capacitats bàsiques com ara l'organització, la coordinació i la resolució de conflictes, aquestes tres capacitats es poden concretar en una: **la planificació**. Sens dubte, aquesta planificació obliga a marcar uns objectius a assolir, definir unes estratègies i establir les infraestructures organitzativa i de recursos necessàries.

La participació des de fa més d'una dècada en el Programa de Qualitat i Millora Contínua, la certificació des de fa 12 anys en la norma UNE-EN-ISO 9001:2008, la redacció de l'informe per a l'avaluació en criteris d'EFQM adaptats al model e2CAT i l'elaboració i posterior desenvolupament del Pla d'Autonomia de Centre (Pla Estratègic 2008-2012), i dels acords de coresponsabilitat per la millora de la qualitat dels sistema educatiu (períodes 2012-2016 i 2016-2019) han generat una dinàmica de treball que condueix a la millora contínua i que es basa en l'anàlisi dels **Resultats**, en l'**Enfocament**, amb definició d'objectius i estratègies, el **Desenvolupament**, amb concreció d'activitats a desenvolupar, l'**Avaluació**, amb la utilització d'indicadors de progrés i de resultats, i la **Revisió**, que ha de servir per identificar, prioritzar, planificar i posar en pràctica accions de millora.

De les necessitats de l'Institut, marco aquelles que considero prioritàries cara al futur, i que defineixen les línies de treball. Tot seguit assenyalo aquells aspectes que considero s'han d'abordar de manera prioritària en els propers anys, aspectes que agrupo en tres grans àmbits:

- a) Gestió curricular i de l'ensenyament aprenentatge.
- b) Organització i gestió general del centre.
- c) Entorn natural-social immediat.

3.2.- Objectius a assolir en l'àmbit pedagògic, vinculats a la millora dels resultats educatius. Gestió curricular. (Objectius pedagògics)

1. Incorporació a l'estructura organitzativa, en els diferents nivells de gestió, d'òrgans unipersonals a l'equip directiu i als de coordinació que permetin desplegar mecanismes per l'anàlisi de resultats i concretar actuacions relacionades amb la millora dels resultats educatius.

Al primer nivell de gestió, equip directiu, existirà la figura de la coordinació pedagògica que se n'encarregarà de la gestió de l'àmbit pedagògic/ ensenyament-aprenentatge. Al segon nivell, òrgans unipersonals de coordinació, es crearan per l'orientació educativa i el tractament de la diversitat, l'acció tutorial, i les noves metodologies educatives.

2. Apoderar els òrgans de coordinació de les diferents famílies professionals i els equips docents per cercar estratègies comuns d'ensenyament-aprenentatge, que

- permetin donar coherència al procés educatiu establint sistemes per tal detectar deficiències i cercar alternatives que es tradueixin en la millora dels resultats.
3. Aprofundir en la utilització de noves metodologies, nous recursos educatius i sistemes i entorns d'aprenentatge, de tipus col·laboratiu, on l'alumnat sigui el protagonista, de manera activa, de la seva formació.
 4. Aprofundir en la programació dels mòduls i les unitats formatives concretant les activitats que es realitzaran a l'aula, per definir i optimitzar els recursos de materials i equipaments per realitzar la tasca docent.
 5. Analitzar els resultats dels diferents indicadors relacionats amb l'ensenyament/aprenentatge, incloent els resultats de les enquestes de satisfacció de l'alumnat i dur a terme actuacions conduents a la millora.
 6. Fomentar la utilització de l'Aula Virtual, i d'altres plataformes educatives, com a eina de suport a la tasca docent, d'atenció a la diversitat i als diferents ritmes d'aprenentatge.
 7. Desplegar el Projecte Centre Digital "Les competències digitals a l'FP" Elaborat al centre al llarg del cursos 2017-18 i 2018-19.
 8. Dur a terme el seguiment del Pla d'Acció Tutorial, i de les actuacions a realitzar al llarg del curs, per tal d'incloure actuacions conduents a la millora de l'orientació professionalitzadora i la fidelització de l'alumnat.
 9. Establir un Pla de treball de la coordinació d'orientació educativa i d'atenció a la diversitat que es concreti i desplegui en plans anuals per a cada curs escolar.
 10. Desplegar el pla de convivència. Aprofundir en model de convivència basat en la diversitat, en el respecte a la igualtat de drets i oportunitats, en l'eradicació de comportaments discriminatoris per raó de sexe entre l'alumnat, en la responsabilitat personal, la social i afavorint la prevenció de les violències.
 11. Treballar en aspectes relacionats amb l'organització, planificació i programació dels mòduls de projecte integrat, síntesi, projecte, Formació en Centres de Treball (FCT) i la formació en modalitat dual.
 12. Incrementar la participació en programes de mobilitat, també pel professorat i en projectes amb centres d'altres comunitats autònomes de l'Estat i de la resta de països de la Unió Europea.
 13. Aprofitar les oportunitats que ofereixen les mesures flexibilitzadores de la Formació Professional i els beneficis i avantatges dels convenis de col·laboració amb les empreses per tal d'innovar, millorar, ampliar i adequar l'oferta formativa a les necessitats de l'entorn.
 14. Incentivar la participació i realització de projectes d'innovació, i emprenedors mitjançant els mòduls de projecte integrat, síntesi, projectes, FCT i del de formació dual, elements que han de ser d'especial motivació per l'alumnat i prioritant aquells que tinguin una aplicabilitat directa al nostre centre.

15. Fomentar la col·laboració amb el sector empresarial en especial en aspectes relacionats amb l'ensenyament aprenentatge i en la millora de les competències de l'alumnat del centre i de les persones treballadores.

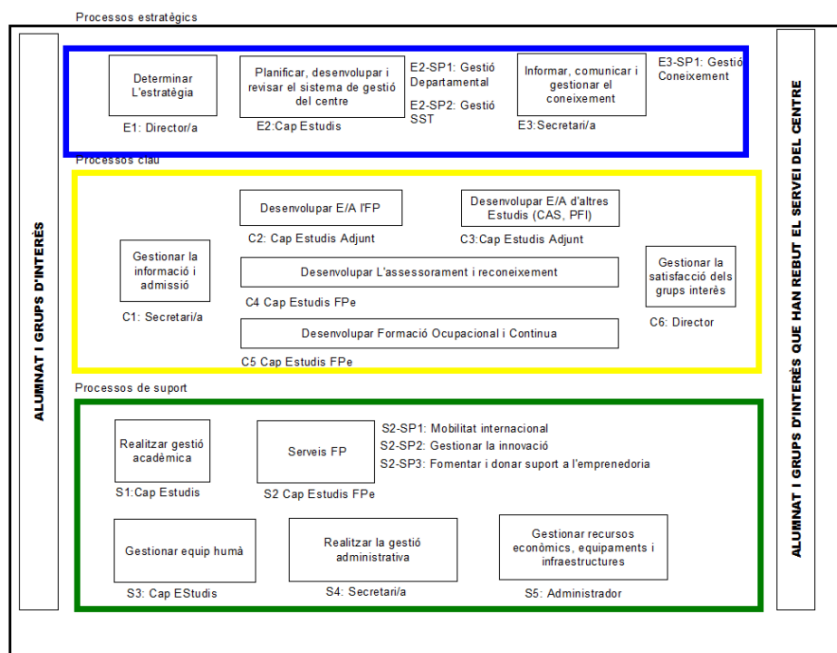
16. Definir un Pla de Formació del Professorat que contempli, entre d'altres, aspectes de:

- Caire pedagògic. La utilització de nous recursos i noves metodologies educatives, competència digital docent, atenció a la diversitat, programació, tutoria, orientació, resolució conflictes, ...
- Organització i funcionament del centre. Aplicatius de gestió SAGA, qBID, seguiment de la programació i l'avaluació, manteniment, inventari, d'assistència de l'alumnat,
- Utilització d'equipaments específics dels departaments professionals.
- Aplicació de les noves tecnologies de la informació i la comunicació (TIC).
- Foment de la realització d'estades en empreses.

17. Continuar desenvolupant la línia de la millora contínua en la qual està immersa el centre, d'acord amb els criteris fixats pel Programa de Qualitat i Millora Contínua del Departament d'Educació.

3.3.- Organització i gestió general del centre. (Objectius organitzatius)

1. Revisar les Normes d'Organització de Centre, el sistema de Gestió, l'actual mapa de processos del centre, per adaptar-los a la nova estructura organitzativa i al desplegament d'aquest projecte de direcció.



2. Desplegar una estructura organitzativa, dins dels marges d'autonomia que permet la normativa educativa, orientada a la major sistematització de les activitats del centre, 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.

Aquesta organització ha de donar resposta a les necessitats i als serveis que han d'oferir, en l'actualitat, els centres de formació professional de referència.

3. Establir mecanismes per donar més transparència en la gestió, la presa de decisions i la millora de la comunicació interna.
4. Desplegar el funcionament del consell de direcció, integrat per membres del claustre del professorat d'entre els que tenen assignades o delegades tasques de direcció o de coordinació, amb la finalitat d'aprofundir en la pràctica del lideratge distribuït i del treball en equip.
5. Promocionar els òrgans de coordinació, coordinadors, coordinadores i caps de departament, com a segon nivell de gestió del centre. Potenciar les reunions amb la direcció i els membres de l'equip directiu, per tal de captar dades que facilitin la visió global, fer-los partícips del coneixement del centre, implicar-los en la proposta d'actuacions, en la presa de decisions i establir canals de comunicació.
6. Desplegar, dins del marc dels departaments, una estructura organitzativa i/o de funcionament, (cap de departament, tutors/es, responsables d'aula, tutors/es FCT, manteniment preventiu i correctiu, projectes, gestió mediambiental, prevenció de riscos, adequació d'espais i instal·lacions...) orientada a la major sistematització de les activitats del departament, 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.
7. Dinamitzar el funcionament i la coordinació, entre ells, de tots els departaments didàctics, especialment d'aquells que comparteixen instal·lacions, equipaments i/o la realització de projectes de caire transversal.
8. Establir criteris d'organització del personal d'administració i serveis per aconseguir una major eficiència i eficàcia en la realització de les tasques i en la millora de la prestació del servei públic.
9. Definir protocols i mecanismes per donar compliment, tant en aspectes administratius com acadèmics, als aspectes normatius relacionats amb la protecció de les dades i els drets de les persones i elaborar el pla per la transició cap a l'administració electrònica i el seu posterior desplegament.
10. Continuar desplegant protocols per millorar els canals de comunicació interns i externs, per la promoció i difusió del centre i de la seva activitat, fent ús de les tecnologies i plataformes més adients.

11. Potenciar el consell de delegats de l'alumnat, per tal d'aconseguir una participació més dinàmica per part de l'alumnat en la vida del centre. Fomentar la participació dels representants de l'alumnat en programes i activitats del centre.
12. Sistematitzar, amb la participació dels departaments i de la persona amb el rol de responsable de l'espai, l'inventari del centre per dur a terme un control exhaustiu dels recursos disponibles, tant materials com de les instal·lacions, i fer-ne d'ells la màxima optimització.
13. Dur a terme un seguiment de la gestió econòmica en temps real que permeti una avaluació de l'execució del pressupost amb una periodicitat, com a mínim trimestralment, que faciliti una àgil presa de decisions.
14. Elaborar un pla de manteniment d'equipaments i màquines-eines, que inclogui els aspectes de compliment normatiu, documental, la necessitat d'intervenció d'empreses/professionals externs, les accions preventives, les correctives, la previsió de materials necessaris pel manteniment i un registre de les actuacions realitzades.
15. Destinar recursos, en la mesura de les possibilitats, i fer gestions adreçades a continuar en la línia d'adequació d'espais i instal·lacions, en especial aquells necessaris per implementar noves metodologies educatives, on prevalgui la seguretat i la salut en el treball, la prevenció de riscos així com en aspectes mediambientals i de sostenibilitat incloent els relacionats amb el programa "escoles verdes"
16. Establir criteris de gestió i repartiment dels recursos, econòmics i materials, fruit de l'obtenció i/o acceptació per l'ús de les instal·lacions del centre o per la col·laboració amb les empreses, incloent les activitats de formació impartida en col·laboració amb els agents socials, o amb d'altres empreses o entitats.

3.4.- Entorn natural-social immediat. (Objectius d'entorn)

1. Establir espais de cooperació per desenvolupar i estendre una cultura de la formació permanent, i del centre de formació professional com a referent per la qualificació de les persones, contribuint d'aquesta manera a l'establiment d'acords i a prestigiar la formació professional.
2. Col·laborar amb les administracions competents, institucions, col·lectius empresarials i empreses pel que fa referència a la integració de la formació professional i el desplegament de la carta de serveis.
3. Constituir el consell de formació i empresa com a òrgan de participació, col·laboració i suport dels sectors productius, especialment per afavorir la qualitat, l'ajustament de l'oferta formativa i l'impuls de la participació de les empreses en les pràctiques i l'aprenentatge.

4. Aprofitar la presència, al Complex Educatiu, del Centre de Recerca Innovació i Transferència del Coneixement (CRITC) de Tarragona com una oportunitat per la participació en projectes innovadors al territori.
5. Impulsar i desenvolupar accions i projectes d'innovació, en col·laboració amb les empreses de l'entorn i els interlocutors socials i transferir el contingut i valoració de les experiències al centre.
6. Contribuir a l'avaluació i acreditació de les competències professionals adquirides per les persones a través de l'experiència laboral i de vies no formals de formació, i promoure la incorporació de nous col·lectius a la formació professional.
7. Establir canals de comunicació, i de treball conjunt, amb centres de secundària del territori que permetin dur a terme accions d'orientacions a l'alumnat, i també al professorat i les famílies, de foment i d'apropament a la formació professional.
8. Apoderar la figura del/la cap de departament i de la persona tutora de pràctiques com a element clau de les relacions amb l'entorn.
9. Projectar el centre, la seva oferta formativa i la resta de serveis, no només en l'àmbit de la ciutat de Tarragona o de la seva comarca, sinó a tota la demarcació territorial i fins i tot a d'altres comarques de Catalunya o comunitat autònomes limítrofes.
10. Fixar estratègies conjuntes amb el Complex Educatiu i l'Institut Cal·lípolis per tal de donar a conèixer l'oferta formativa i de serveis, augmentant d'aquesta manera la possibilitat de tenir alumnat de procedència diversa.

3.5.- Concreció dels objectius en actuacions, persones responsables, temporització i indicadors.

A continuació es mostra un exemple on s'indica la metodologia per treballar i concretar en actuacions, persones implicades i temporització per cadascú dels objectius, també s'associarà al procés corresponent del mapa de processos del sistema de gestió.

OBJECTIU ESTRATÈGIC	MILLORAR ELS RESULTATS EDUCATIUS	CURS: 2020/21
Característiques de qualitat : L'objectiu serà de qualitat si es milloren els resultats educatius fent de la formació una oferta atractiva i adaptada a les necessitats de l'entorn.		
Indicadors: % Alumnes que superen els curss (Promocionen) % Alumnes que és graduen		Criteris d'acceptació: Superior a la mitjana dels últims 3 anys
RESPONSABLE DE L'OBJECTIU:		
ESTRATÈGIES		Responsable
1		
2		

OBJECTIUS ANUALS I ACTIVITATS					
Objectiu 1.1					Responsable:
Destinatari / Nivell educatiu					
Temporització					T1 T2 T3
Activitats				Responsable	
1.1.1					
1.1.2					

OBJECTIUS ANUALS I ACTIVITATS					
Objectiu 1.2					Responsable:
Destinatari / Nivell educatiu					
Temporització					T1 T2 T3
Activitats				Responsable	
1.2.1					
1.2.2					
1.2.3					
1.2.4					

OBJECTIUS ANUALS I ACTIVITATS					
Objectiu 1.2					Responsable:
Destinatari / Nivell educatiu					
Temporització					T1 T2 T3
Activitats				Responsable	
1.2.1					
1.2.2					
1.2.3					
1.2.4					

La persona responsable l'objectiu, i dels objectius anuals serà la direcció o algun membre de l'equip directiu.

Per cada activitat, que haurà de ser concreta i mesurable, s'indicarà la persona responsable, la temporització i els indicadors que permetran fer el seguiment i l'avaluació de l'activitat.

4.- AVALUACIÓ DEL PROJECTE.-

Cal tenir molt present que com a centre certificat en la norma ISO 9001:2015 i que participa en xarxes de millora contínua, tenim establert un mapa de processos, uns procediments i uns indicadors de resultats, que ens permeten veure i analitzar el funcionament del sistema.

Els indicadors els informes d'auditoria, les enquestes de satisfacció i les revisions del sistema per l'equip directiu, subministraran suficients dades com per anar fent una avaluació processal de la nostra tasca per cadascú dels àmbits següents i en els aspectes que es detallen:

Àmbit	Aspectes Avaluable
A1. Coordinació-gestió.	Gestió de la informació i l'admissió alumnat Gestió de l'equip humà del centre Seguiment i mesura del sistema de gestió Col·laboració amb empreses, facilitar transició al treball Satisfacció alumnat, informació rebuda
A2. Ensenyament/aprenentatge	Desenvolupament Ensenyament/Aprenentatge. Avaluació diagnòstica (inicial), Compliment de la programació, Seguiment de l'assistència, Fidelització alumnat, Alumnat que promociona, Alumnat que es gradua. Satisfacció de l'alumnat
A3. Suport lògic tècnic-pedagògic a l'aprenentatge.	Satisfacció alumnat Formació de l'equip humà Manteniment i recursos
A4. Suport de secretaria i administració a l'ensenyament.	Gestió administrativa Gestió econòmica.
A5. Carta de serveis	Activitats i serveis del centre
A6. Entorn familiar	Satisfacció família
A7. Entorn immediat.	Actuacions amb l'entorn. Projecció del centre. Programes de mobilitat. Satisfacció empreses.

5.- MECANISMES PER LA RENDICIÓ DE COMPTES.

El Sistema de Gestió de la Qualitat i el procés de millora contínua estableixen els mecanismes dur a terme la rendició de comptes al consell escolar del centre, i per informar als òrgans de coordinació, als membres de la comissió de qualitat, als departaments i al claustre de professorat dels resultats de les enquestes de

satisfacció, dels informes d'auditories, dels resultats del procés ensenyament-aprenentatge, i de la resta d'indicadors recollits.

En finalitzar cada curs s'elabora una memòria anual del contingut de la qual s'informa al consell escolar, es lliura una còpia a l'administració educativa, mitjançant la inspecció. Donada la elevada extensió de la memòria la direcció del centre elabora un resum amb els aspectes i indicadors més significatius les opcions de millora i les línies estratègiques i/o actuacions a incloure pel curs següent.

D'aquest resum valoració, fet per de la direcció, així com dels indicadors més significatius, i també dels de satisfacció dels diferents grups d'interès, es donarà publicitat mitjançant el portal de transparència de la pàgina web del centre.

6.- ELEMENTS PER L'APROFUNDIMENT EN L'EXERCICI DEL LIDERATGE DISTRIBUÏT I PER AL FOMENT DE LA PARTICIPACIÓ DE LA COMUNITAT ESCOLAR EN EL CENTRE.

Els objectius a assolir en l'àmbit pedagògic, vinculats a la millora dels resultats educatius.

- ✓ *Apoderar els òrgans de coordinació de les diferents famílies professionals (caps de departament) i els equips docents per cercar estratègies comuns d'ensenyament-aprenentatge, que permetin donar coherència al procés educatiu establint sistemes per tal detectar deficiències i cercar alternatives que es tradueixin en la millora dels resultats.*

Els d'organització i gestió general del centre. (Objectius organitzatius)

- ✓ *Implementar un sistema de Gestió d'acord amb el mapa de processos del centre.*
- ✓ *Desplegar una estructura organitzativa, dins dels marges d'autonomia que permet la normativa educativa, orientada a la major sistematització de les activitats del centre, 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. Aquesta organització ha de donar resposta a les necessitats i als serveis que han d'oferir, en l'actualitat, els centres de formació professional de referència.*
- ✓ *Desplegar el consell de direcció, integrat per membres del claustre del professorat d'entre els que tenen assignades o delegades tasques de direcció o de coordinació, amb la finalitat d'aprofundir en la pràctica del lideratge distribuït i del treball en equip.*

- ✓ *Promocionar els òrgans de coordinació, com ampliació de l'equip directiu, segon nivell de gestió del centre. Potenciar les reunions amb la direcció i els membres de l'equip directiu, per tal de captar dades que facilitin la visió global, fer-los partícips del coneixement del centre, implicar-los en la proposta d'actuacions, en la presa de decisions i l'establiment de canals de comunicació.*
- ✓ *Desplegar, dins del marc dels departaments, una estructura organitzativa i/o de funcionament, (cap de departament, tutors/es, responsables d'aula, tutors/es FCT, manteniment preventiu i correctiu, projectes, gestió mediambiental, prevenció de riscos, adequació d'espais i instal·lacions...) orientada a la major sistematització de les activitats del departament, 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.*
- ✓ *Dinamitzar el funcionament i la coordinació, entre ells, de tots els departaments didàctics, especialment d'aquells que comparteixen instal·lacions, equipaments i/o la realització de projectes de caire transversal.*
- ✓ *Establir criteris d'organització del personal d'administració i serveis per aconseguir una major eficiència i eficàcia en la realització de les tasques i en la millora de la prestació del servei públic.*
- ✓ *Definir protocols i mecanismes per donar compliment, tant en aspectes administratius com acadèmics, als aspectes normatius relacionats amb la protecció de les dades i els drets de les persones.*
- ✓ *Continuar desplegant per tal de millorar els canals de comunicació interns, i també els externs, per la promoció i difusió del centre i de la seva activitat, fent ús de les noves tecnologies.*
- ✓ *Potenciar el consell de delegats de l'alumnat, a les reunions del qual han d'assistir els representants d'aquest sector al consell escolar, per tal d'aconseguir una participació més dinàmica per part de l'alumnat en la vida del centre.*
- ✓ *Sistematitzar, amb la participació dels departaments i de la persona amb el rol de responsable de l'espai, l'inventari del centre per dur a terme un control exhaustiu dels recursos disponibles, tant materials com de les instal·lacions, i fer-ne d'ells la màxima optimització.*

Els de l'entorn natural-social immediat. (Objectius d'entorn)

- ✓ *Apoderar la figura del/la cap de departament i de la persona tutora de pràctiques com a element clau les relacions amb l'entorn.*

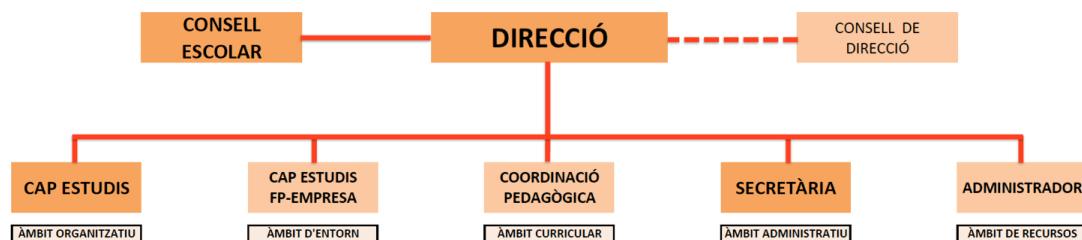
Tots aquests elements, que es corresponen amb els objectius dels projecte de direcció, s'alineen clarament en l'aprofundiment del lideratge distribuït i en el foment per la participació de la comunitat educativa.

7.- EL MODEL DE DIRECCIÓ.

Les tasques del director o directora, del o de la cap d'estudis i del secretari o secretària venen definides pel marc normatiu educatiu. Les tasques de la resta de membres de l'equip directiu han estat definides, dins del marc de l'autonomia organitzativa, per a un centre específic de formació professional on les relacions amb l'entorn productiu són fonamentals i permeten oferir tot un catàleg de serveis molt més enllà de la formació professional inicial.

A l'organigrama, es concreta la organització, en els nivells d'òrgans unipersonals de govern i gestió i amb la incorporació del consell escolar on està representada tota la comunitat educativa.

A la imatge es pot veure l'organigrama amb els òrgans unipersonals de govern i els respectius àmbits de gestió.



L'organigrama s'amplia amb la incorporació dels òrgans unipersonals de coordinació, coordinadors i coordinadores i caps de departament, que estaran assignats als diferents àmbits de gestió incloent, en algun dels casos, també al de la direcció

L'estructura d'òrgans de coordinació ha de donar resposta, a més dels aspectes més curriculars dels departaments didàctics, de l'acció tutorial, dels aspectes metodològics, del tractament de la diversitat, de la gestió i el manteniment de les instal·lacions i els equipaments, també ha de respondre als nous serveis d'orientació professional al llarg de la vida, de qualificació i requalificació de les persones, de validació i acreditació de l'experiència a aspectes d'innovació i transferència de coneixement, a l'emprenedoria, a la mobilitat,

És una organització adreçada a la gestió amb eficàcia i eficiència en un clima democràtic i de treball en equip, potenciant la creació i la participació en grups de millora.

Els trets d'aquest model són:

- **Obert:** A totes les sensibilitats del claustre, de la resta de la comunitat educativa i receptiu a les alternatives.
- **Participatiu:** Que possibiliti el compartir responsabilitats, que afavoreixi la integració de tots els sectors de la comunitat educativa en la vida escolar i en la presa de decisions. Vincular al professorat, personal d'administració i serveis, alumnat, famílies i entorn socioeconòmic en el desplegament del projecte de centre.
- **Transparent:** Gestionant cada àmbit amb rigor, de manera transparent, amb eficàcia i optimització de recursos materials econòmics i humans.
- **Amb projecció de futur:** Donant sortida als problemes del dia a dia, i a més amb una visió global i un projecte de futur per al centre.

7.1.- L'equip directiu.

D'acord amb el que es preveu al Decret 1025/2010 d'autonomia dels centres educatius els òrgans unipersonal de direcció són:

- **Director:** Angel L. Miguel Rodríguez.
- **Cap d'estudis:** Josep Ma Pallarés Serres. Àmbit organitzatiu. Organització general de l'activitat del centre.
- **Secretària:** Rosa Ana Llorca Savall. Gestió administrativa.

En el marc de l'autonomia organitzativa els òrgans de direcció addicionals amb les funcions de govern i de gestió d'acord amb el que es preveu en aquest projecte de direcció són:

- **Coordinadora pedagògica:** Victòria Ismael Biosca. Àmbit curricular i acció tutorial
- **Cap d'estudis FP Empresa:** Fco. Javier Abad Escribano. Àmbit entorn.
- **Administrador:** Josep Bonjoch Guim. Àmbit de recursos. Gestió de recursos econòmics, materials i instal·lacions.

1.2. Els òrgans de coordinació.

Per donar resposta als objectius recollits al Projecte Educatiu de Centre, al desenvolupament previst en aquest projecte de direcció, i a les necessitats i serveis que han d'oferir els centres de formació professional de referència es concreten els següents òrgans de coordinació.

Departaments professionals.	Coordinacions centre
<ul style="list-style-type: none"> ○ Arts Gràfiques ○ Carrosseria-Automoció (TMV) ○ Electricitat i Electrònica ○ Electromecànica vehicles (TMV) ○ Energia i Aigua ○ Fabricació Mecànica ○ Formació i Orientació laboral ○ Fusta i moble ○ Imatge i so ○ Instal·lació i manteniment. ○ Llengües 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Sistema de gestió (Qualitat) ○ Seguretat i salut (Prevenició de riscos) ○ Comunicació. ○ Activitats i suport a cap d'estudis. ○ Tecnologies d'Aprenentatge i coneixement ○ Formació Professional. ○ Formació Professional Dual. ○ Sistema Integrat d'Orientació Prof. (SIOP) ○ Innovació i emprenedoria. ○ Mobilitat. ○ Orientació educativa i diversitat ○ Suport a l'acció tutorial. ○ Activa FP . ○ Manteniment d'instal·lacions edificis ○ Manteniment d'equipaments i maquinària

8.- RAONS QUE JUSTIFIQUEN LA MEVA CONTINUÏTAT EN L'EXERCICI DE LA DIRECCIÓ.

El Projecte de Direcció, elaborat a partir dels indicadors, del seu anàlisi, de les revisions i de les aportacions dels diferents sectors de la comunitat educativa, es desplegarà per l'equip directiu i els òrgans de coordinació pedagògica i organitzativa del centre que desenvoluparan la tasca de gestionar el centre. D'aquesta manera, tenint més d'un punt de vista de la situació, es generarà el debat i la discussió, de ben segur que les idees no seran del tot coincidents, però si que la manera d'actuar haurà de ser consensuada i unitària.

Una vegada consolidada la projecció externa del centre, la consecució de moltes aliances i la consideració de centre referent de la formació professional, aquest nou període ha de mantenir els reptes assolits fins ara, i a més ha de representar un punt d'inflexió.

Cal aprofundir i treballar els aspectes curriculars, les noves metodologies educatives de tipus col·laboratiu centrades en el protagonisme de l'alumnat i l'assoliment de noves competències professionals, personal i socials, en l'acció tutorial, en el tractament de la diversitat, ... En definitiva, s'ha de traduir en la millora dels resultats educatius i de manera especial en la fidelització de l'alumnat.

S'ha fet una renovació parcial de l'equip directiu i dels òrgans de coordinació cercant els perfils professionals més adients per a cadascun dels diferents àmbits de gestió. Els membres de l'equip directiu seran nomenats pel període del projecte de direcció. Els òrgans de coordinació, tot i que administrativament el seu nomenament és anual, són proposats, i se'ls ha demanat el compromís, igualment, per la durada d'aquest

projecte de direcció. D'aquesta manera podran planificar la gestió del seu àmbit de competència ajustant-se als objectius d'aquest projecte.

La continuïtat en l'exercici de la direcció de l'Institut Pere Martell, és com a resultat d'una presa de decisió en la qual he tingut en compte factors, tant de tipus personal com institucional.

Des de la vessant institucional:

Aconseguides les aliances el sector empresarial, cada vegada més, necessita de professionals qualificats, no només amb aptituds, sinó també amb actituds, i noves competències per ocupar els llocs de treball, que permetin garantir un gran nivell de competitivitat de les empreses del nostre país.

Aquests aspectes ens obliga a mantenir una relació molt estreta amb el sector productiu i de serveis del nostre entorn, una relació de tipus simbiòtica que ha de beneficiar a totes dues parts, i en definitiva a l'alumnat, que ens ha de permetre l'establiment de noves fites i col·laboracions molt més enllà de les que fins fa poc s'atribuïen a la formació professional del sistema educatiu.

Ara bé, consolidats aquests aspectes cal mirar més cap a dins del centre, els resultats dels indicadors i de les enquestes de satisfacció anem creixent en la satisfacció del nostre alumnat pel que fa a l'ensenyament aprenentatge i l'acció tutorial, també la tendència és positiva pel que fa a l'equip humà, professorat i personal d'administració i serveis.

També és cert que els apartats menys valorats pel nostre alumnat i personal són els relacionats amb les actuacions en el manteniment de les instal·lacions i la neteja, precisament aquells que des del centre no gestionen i que ens venen condicionats per la prestació del servei del Complex Educatiu.

Les instal·lacions son de finals de la dècada dels 50 del segle passat i requereixen d'actuacions integrals, que en alguns casos afecten a aspectes de seguretat i salut, i que permetin que el nostre alumnat pugui rebre l'acció formativa, i el professorat pugui impartir-la, en igual de condicions que la resta, o si més no, la majoria de l'alumnat i professorat dels centres públics del sistema educatiu de Catalunya.

Son aspectes que finalment també repercuteixen en la millora dels resultats, en la prestació del servei i en la satisfacció dels grups d'interès. Tot i les dificultats, continuarem treballant per la millora d'aquests aspectes que ens afecten de manera colateral i que representa una important dedicació de recursos de temps i materials.

Continuo en l'exercici de la direcció, després d'una avaluació positiva, amb la intenció d'afavorir la realització de la principal funció que té l'Institut, l'educació i la qualificació

professional dels joves més grans de 16 anys i d'aquells altres tipus de serveis que avui han d'oferir els centres de formació professional de referència, com és l'Institut Pere Martell.

Estic plenament convençut que sempre hi ha una sèrie d'aspectes, en diferents àmbits de la gestió i del funcionament, que es podran millorar, i d'altres en què caldrà aprofundir, però compto amb l'experiència dels últims anys, el desenvolupament dels anteriors projectes de direcció (2008-2012, 2012-2016 i aquest que finalitzo ara 2016-2020), el coneixement del sistema així com el suport per la participació en el programa de qualitat i millora contínua. També sóc conscient que entre les tasques de la direcció està la de facilitar i fer l'acompanyament de les persones que hauran de continuar en la gestió del centre.

El desplegament del Pla d'autonomia de Centre i l'acord de coresponsabilitat per a la millora del sistema educatiu desenvolupat els últims anys han esdevingut una dinàmica de treball per processos, objectius, estratègies i activitats que fan avançar al centre en el camí de l'excel·lència educativa, ja reconeguda pel Departament d'Ensenyament de la Generalitat de Catalunya i pel Ministerio de Educación del Govern de l'Estat.

Presento un projecte obert a tota la comunitat educativa, que fomenti les relacions humanes entre els individus i els diferents col·lectius del centre, que impliqui no només als professorat i a l'alumnat, sinó també als pares (cosa que per la tipologia del nostre alumnat entenc que pot ser més complicada), al personal d'administració i serveis, i un sector molt important pel nostre centre, les empreses. No oblidem que el 100 % del nostre alumnat cursa ensenyaments professionals cicles formatius de formació professional específica o programes de formació i inserció, alumnat que ha de desenvolupar un crèdit de formació en centres de treball, i que cada vegada més participen en programes de formació en alternança modalitat dual alternant els espais del centre i els de les empreses.

Des de la part més personal

A l'igual que en els altres períodes, sóc conscient que no és una tasca fàcil, però ho faig amb la intenció de continuar implicant-me de manera activa, d'aprendre, de comprendre millor el sistema, de millorar la capacitat de gestió, en definitiva, amb la idea d'anar millorant en el desenvolupament del càrrec.

Per últim tinc present que al meu costat i al meu davant hi ha un grup de companyes i companys, professionals, que s'impliquen amb motivació, ganes, molta il·lusió, i sobretot amb vocació de servei públic. A elles i ells vull agrair, per endavant la seva col·laboració, el seu ajut, el seu acompanyament i la seva dedicació addicional.



PERE MARTELL
INSTITUT

conquesta