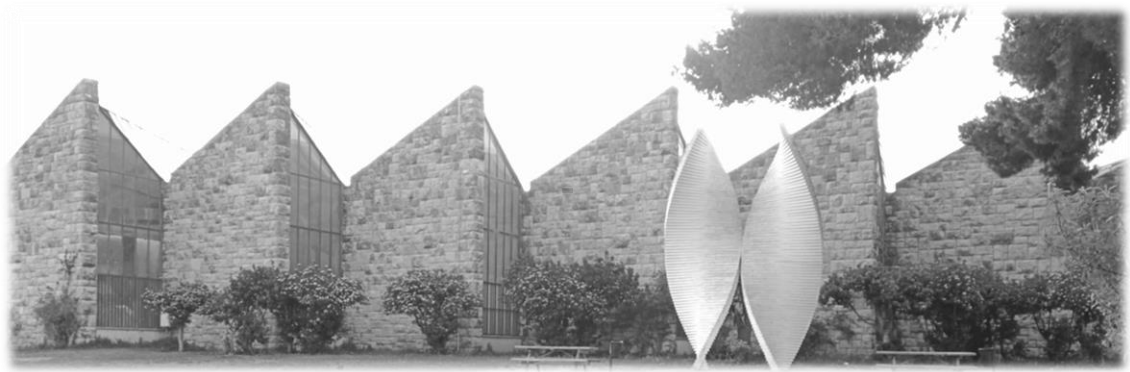


Actualització Projecte de Direcció

Institut Pere Martell

2n mandat període 2026-30



Josep Maria Pallarés Serres

Tarragona, maig 2026

ÍNDEX

1. DIAGNOSI	3
1.1 Valoració del grau d'assoliment dels objectius i de les actuacions més rellevants període 2022-26	3
1.1.1 Punt de partida del Projecte de Direcció	3
1.1.2. Desplegament i aplicació del Projecte de Direcció	3
1.1.3. Grau d'assoliment dels objectius del Projecte de Direcció	3
1.1.4. Factors clau d'èxit	5
1.2 RESULTATS DE LES AVALUACIONS DEL CENTRE	5
1.2.1 Indicadors clau de resultats educatius	5
1.2.2. Taula transversal de síntesi final de mandat (2022-2026)	6
1.2.3. Indicadors no acadèmics rellevants	6
1.2.3.1. Satisfacció del professorat	6
1.2.3.2. Relació amb empreses i entorn productiu	6
1.2.3.3. Qualitat, processos i sistema de gestió	7
1.3 PUNTS FORTS I FITES ASSOLIDES DEL MANDAT	7
1.3.1. Punts forts del centre	7
1.3.2. Fites assolides	7
1.4 VALORACIÓ DE L'ADEQUACIÓ DE LES LÍNIES ESTRATÈGIQUES	8
1.5 PROPOSTES DE FUTUR	9
1.6 DAFO	11
2. ESTRATÈGIES	14
3.OBJECTIUS A ASSOLIR	17
3.1 OBJECTIU ESTRATÈGIC 1: Millorar els resultats educatius	18
3.2 OBJECTIU ESTRATÈGIC 2: Millorar la cohesió social	21
3.3 OBJECTIU ESTRATÈGIC 3: Millorar la satisfacció respecte l'organització dels principals grups d'interès	23
3.1 Indicadors estratègics/clau	24
3.2 Recursos	26
4. MECANISMES RETIMENT DE COMPTES	31
4.1 Avaluació del projecte	31
4.2 Retiment de Comptes	31
5. MARC NORMATIU.	31

"Good learning comes from good teaching."

Andy Hargreaves & Michael Fullan

1. DIAGNOSI

1.1 Valoració del grau d'assoliment dels objectius i de les actuacions més rellevants període 2022-26

1.1.1 Punt de partida del Projecte de Direcció

El Projecte de Direcció (PdD) 2022-2026 es va iniciar en un context marcat per la consolidació del model de Formació Professional, l'impacte de canvis normatius rellevants (nova Llei d'FP), l'augment progressiu de la complexitat organitzativa del centre i la necessitat de reforçar els mecanismes de qualitat, cohesió i rendició de comptes.

Els objectius del PdD es van estructurar al voltant de tres eixos estratègics:

- Millora dels resultats educatius i reducció de l'abandonament.
- Enfortiment de la cohesió social, el lideratge distribuït i el clima de centre.
- Millora de la satisfacció dels grups d'interès i projecció externa del centre.

Com a singularitats del centre, destaquen el seu caràcter clarament professionalitzador, la diversitat de famílies professionals, la participació en projectes d'innovació i l'aposta decidida per un sistema integrat de gestió, i tot amb una visió clara, orientada a esdevenir un centre referent al servei de les persones i de les empreses, capaç de formar professionals al llarg de la vida i de proporcionar talent qualificat al territori.

1.1.2. Desplegament i aplicació del Projecte de Direcció

El PdD s'ha desplegat anualment a través de les Programacions Generals Anuals (PGA), les auditories integrades de les normes ISO 9001 i ISO 45001 i les Memòries Anuals, amb un seguiment sistemàtic dels objectius i indicadors realitzat en la revisió per direcció (RxD).

Durant el mandat s'han produït canvis de context rellevants que han condicionat l'aplicació del projecte:

- Increment sostingut de l'alumnat i dels grups, amb un impacte directe en la gestió organitzativa i administrativa.
- Canvis normatius en l'FP, especialment en l'estada a l'empresa.
- Augment del nombre d'alumnes amb necessitats educatives específiques (NESE/NEE).

Davant d'aquest context, el centre ha reforçat la planificació estratègica, el treball per processos i la coordinació interna, adaptant les actuacions previstes i prioritzant aquelles amb més impacte en els resultats educatius i el clima de centre.

1.1.3. Grau d'assoliment dels objectius del Projecte de Direcció

En aquest apartat es relacionen explícitament els objectius del Projecte de Direcció amb els indicadors associats a la PGA i la seva evolució durant el mandat.

Objectiu 1. Millora dels resultats educatius

Codi indicador	Denominació oficial	Valor 22-23	Valor 23-24	Valor 24-25	Vref	Valoració
I-C2-10-CFGM	Índex alumnat que promociona GM	57,35 %	63,3 %	57,19 %	65 %	Repte
I-C2-10-CFGS	Índex alumnat que promociona GS	81,7 %	77,3 %	74,43 %	86 %	Repte
I-C2-11-CFGM	Índex alumnat que es gradua GM	63,68 %	66,7 %	65,73 %	65 %	Assolit
I-C2-11-CFGS	Índex alumnat que es gradua GS	67 %	60,5 %	62,34 %	68 %	Repte
I-C2-2-CFGM	Índex assistència GM	90,76 %	80,24 %	68,9 %	85 %	Repte
I-C2-2-CFGS	Índex assistència GS	95,08 %	85,92 %	88,5 %	75 %	Assolit
I-C2-1-CFGM	Índex alumnat que aprova GM	73,54 %	59,88 %	65,7 %	62 %	Assolit
I-C2-1-CFGS	Índex alumnat que aprova GS	84,75 %	77,29 %	62,3 %	69 %	Parcial
I-C2-27 PFI	Índex alumnat que es gradua PFI	81,78 %	73,26 %	90,31 %	85 %	Assolit

Valoració qualitativa

Els indicadors mostren una evolució desigual. Es consolida la graduació en CFGM i PFI, mentre que CFGS presenta una recuperació parcial. L'assistència a CFGM i la promoció a 1r curs continuen sent un repte, fortament condicionat pel perfil i la diversitat de l'alumnat.

Els resultats mostren una millora clara en graduació i promoció, especialment en CFGS i PFI. L'abandonament a CFGM continua sent un repte, abordat mitjançant actuacions preventives i de reorientació.

Objectiu 2. Millora de la cohesió social, convivència i clima de centre

Codi indicador	Denominació oficial	Valor 22-23	Valor 23-24	Valor 24-25	Vref	Valoració
I-C6-5	Satisfacció professorat	78,6	79,0	79,4	65	Assolit
I-C6-6	Satisfacció PAS	76,2	65,9	83,3	55	Assolit
I-C2-14	Satisfacció alumnat respecte E/A	72,5	75,5	67,4	70	Parcial

Valoració qualitativa

La satisfacció del professorat i del PAS es manté en valors alts i estables, superant àmpliament els valors de referència. La satisfacció de l'alumnat mostra oscil·lacions, fet que orienta futures actuacions de millora en metodologies i orientació, el canvi curricular de les unitats formatives a resultats d'aprenentatge ha tingut un impacte negatiu en l'alumnat, tant pel que fa als resultats acadèmics com al nivell de satisfacció.

La millora del clima de centre es reflecteix en l'augment de la satisfacció dels grups d'interès, el desplegament del pla de convivència i la consolidació del lideratge distribuït.

Objectiu 3. Millora de la satisfacció dels grups d'interès i projecció externa

Indicador	Valor 22-23	Valor 23-24	Valor 24-25	Vref	Valoració
Augment matrícula CFGM XIE	66,67 %	100 %	46 %	66 %	Repte
Augment matrícula CFGS GDA	30 %	24 %	30 %	23 %	Repte
I-S2-4 Satisfacció empreses FCT/DUAL	8,62	8,83	8,99	≥8,5	Assolit
I-C5-3 Satisfacció de les famílies	7,32	7,59	7,69	≥6,26	Assolit

Valoració qualitativa

La relació amb l'entorn productiu es consolida amb indicadors molt positius de satisfacció empresarial, creixement de convenis i amb projectes d'innovació. Aquest s'ha reforçat de manera significativa, contribuint a millorar la inserció laboral i la projecció externa del centre.

1.1.4. Factors clau d'èxit

Els factors que han tingut més incidència en l'assoliment dels objectius han estat:

- Lideratge pedagògic orientat a la millora contínua i a la presa de decisions basada en dades.
- Projecte compartit i implicació progressiva del professorat.
- Implantació d'un sistema integrat de gestió de qualitat (ISO 9001 i 45001).
- Seguiment sistemàtic dels indicadors i cultura de rendició de comptes.
- Clima de centre basat en la confiança, la corresponsabilitat i la participació.

1.2 RESULTATS DE LES AVALUACIONS DEL CENTRE

L'evolució global dels resultats educatius mostra una tendència estable i, en alguns àmbits, clarament positiva. L'anàlisi es fonamenta en els indicadors AVALDIR, el Sistema Integrat de Gestió i les memòries anuals del mandat.

1.2.1 Indicadors clau de resultats educatius

Resultats acadèmics i assistència

Indicador	Punt de partida	Situació final (2024-25)	Evolució / valoració
Taxa de graduació CFGM	65 %	65,73 %	Valor sostingut/Repte
Taxa de graduació CFGS	68 %	62,34 %	Repte
Taxa de graduació PFI	85 %	90,31 %	Evolució positiva
I-C2-2 Índex assistència CFGM	87 %	68,90 %	Repte
I-C2-2 Índex assistència CFGS	75 %	88,5 %	Evolució positiva
I-C2-2 Índex assistència PFI	71 %	89,31 %	Evolució positiva

1.2.2. Taula transversal de síntesi final de mandat (2022-2026)

A continuació es presenta una taula de síntesi que integra els principals indicadors del Projecte de Direcció, incorporant el punt de partida, els objectius fixats i el resultat final del mandat.

Síntesi transversal d'indicadors de mandat

Indicador	Punt de partida	Objectiu PdD	Resultat	Valoració
Graduació CFGM	65%	≥ 70 %	65,73 %	Assolit
Graduació CFGS	68 %	≥ 75 %	62,34 %	Repte
Graduació PFI	82 %	≥ 85 %	90,31 %	Assolit
Abandonament CFGM 1r curs	19 %	≤ 12 %	16 %	Repte
Abandonament CFGS 1r curs	14 %	≤ 9 %	10 %	Repte
Satisfacció alumnat global	7,5	≥ 7,8	6,74	Repte
Satisfacció professorat	6,5	≥ 70	7,94	Assolit
Satisfacció empreses FCT/Dual	8,5	≥ 8,5	8,89	Assolit
Implantació FP Dual	Parcial	Consolidar	Consolidada	Assolit
Sistema integrat de qualitat	ISO 9001	Integració 9001+45001	Integració consolidada	Assolit

1.2.3. Indicadors no acadèmics rellevants

1.2.3.1. Satisfacció del professorat

Evolució satisficte del professorat

Indicador	Punt de partida	Resultat final	Evolució
Satisfacció professorat	6,5	7,94	Tendència clarament positiva

La millora d'aquest indicador es vincula al lideratge distribuït, a la millora de la comunicació interna i a la participació en projectes i equips de millora.

1.2.3.2. Relació amb empreses i entorn productiu

Indicadors de relació amb empreses

Indicador	Punt de partida	Resultat final	Valoració
Nombre de convenis Estada empresa	250	741	Positiva
I-S1-9: % Alumnat modalitat DUAL	30%	45,85%	Positiva (Varia en funció del sector)

Indicador	Punt de partida	Resultat final	Valoració
Satisfacció empreses	8,5	8,89	Molt positiva
Projectes col·laboratius	Inicials 2	7 projectes ministerials	Molt positiva
I-S1-1: Índex inserció laboral i educativa	75%	89,95%	Molt positiva
Nombre d'empreses amb certificat qualitat DUAL	0	8	Molt positiva

Aquests indicadors mostren una relació sòlida i creixent amb el teixit productiu, clau per a la inserció laboral de l'alumnat.

1.2.3.3. Qualitat, processos i sistema de gestió

Indicadors de qualitat i gestió

Indicador	Punt de partida	Resultat final	Valoració
Certificació ISO 9001	Vigent	Re-certificada	Assolit
Certificació ISO 45001	No integrada	Integrada i consolidada	Assolit
Auditoria integrada	No	Sí (sense NC greus)	Assolit
Gestió per processos	En desplegament	Consolidada	Assolit
Quadre de comandament (QCI)	Inicial	Operatiu i consolidat	Assolit

Aquests resultats evidencien la maduresa organitzativa del centre i la consolidació d'una cultura de qualitat i millora contínua.

1.3 PUNTS FORTS I FITES ASSOLIDES DEL MANDAT

La síntesi de totes les memòries anuals del mandat 2022-2026 permet identificar els següents **punts forts estructurals i fites assolides**, que defineixen l'impacte global de l'acció directiva.

1.3.1. Punts forts del centre

- Consolidació d'un **lideratge pedagògic basat en dades, consens i millora contínua**.
- Implicació creixent del professorat en equips de millora, projectes d'innovació i lideratge distribuït.
- Millora sostinguda del **clima de centre i de la cohesió interna**.
- Relació sòlida i de confiança amb les empreses i institucions de l'entorn.
- **Elaboració, desplegament i seguiment dels plans estratègics departamentals**, alineats amb el Projecte de Direcció i la PGA.
- Sistema integrat de qualitat madur, amb gestió per processos consolidada.

1.3.2. Fites assolides

- Assoliment del **reconeixement com a Centre Integrat** de les famílies professionals de **Fabricació Mecànica i Imatge i So**.
- Integració i consolidació de les normes **ISO 9001 i ISO 45001**.
- Reconeixement i desplegament com a **Centre d'Excel·lència en l'àmbit de l'Automoció**.
- Consolidació de la **FP Dual** i ampliació significativa del nombre de convenis amb empreses.
- Implantació del **quadre de comandament de centre (QCI)** i del portal de transparència.
- Consolidació com a centre formador MUFPS
- **Centre d'excel·lència a nivell europeu (3LOE CoVE) en el sector de l'aigua**: el projecte 3LOE s'ha finalitzat amb èxit i amb una valoració molt positiva

1.4 VALORACIÓ DE L'ADEQUACIÓ DE LES LÍNIES ESTRATÈGIQUES

Tenint en compte el document del Projecte de Direcció, les línies estratègiques definides a l'inici del mandat i l'anàlisi dels indicadors es pot concloure que les línies estratègiques establertes han estat globalment adequades i coherents per avançar cap a l'assoliment dels tres objectius definits, si bé amb un grau d'assoliment desigual segons l'objectiu.

Objectiu 1. Millora dels resultats educatius

Les línies estratègiques orientades a la millora dels resultats (tutoria individualitzada, mòdul 0, seguiment, reforç de l'orientació i millora dels processos d'ensenyament-aprenentatge) s'han mostrat pertinents i ben alineades amb les necessitats del centre.

Els indicadors mostren assoliments clars en graduació (especialment en CFGM i PFI) i una millora parcial en CFGS. Tanmateix, la promoció i l'assistència a 1r curs, especialment en CFGM, evidencien que les línies estratègiques, tot i ser correctes, no són suficients per si soles davant factors estructurals com el perfil d'accés de l'alumnat, la diversitat de necessitats educatives i el context socioeconòmic.

En aquest sentit, es considera que les línies definides han estat adequades, però requereixen **un reforç específic en prevenció i reorientació de l'abandonament**.

A l'inici de cada curs, l'alumnat dels cicles formatius de grau mitjà realitza proves d'avaluació inicial amb l'objectiu de disposar d'una diagnosi del nivell competencial. Tot i l'adaptació progressiva d'aquestes proves al context educatiu, els resultats obtinguts evidencien una tendència a la baixa.

Aquesta situació ha comportat la necessitat d'intensificar les actuacions derivades de l'acció tutorial, prioritzant recursos i mesures de suport als grups i a l'alumnat amb majors dificultats. Paral·lelament, s'ha detectat un increment de l'alumnat amb necessitats específiques de suport educatiu (NESE), sense **un traspàs d'informació sistemàtic** dels estudis previs, fet que ha requerit una elevada dedicació de temps per part de les tutories i de l'equip d'orientació per a la seva identificació i l'aplicació de les mesures corresponents.

Aquest conjunt de factors ha tingut un impacte directe en la dinàmica dels grups i en el ritme d'implementació de les metodologies pedagògiques previstes.. En conseqüència, aquests elements contextuais expliquen parcialment els resultats d'aprenentatge obtinguts.

Objectiu 2. Millora de la cohesió social i del clima de centre

Les línies estratègiques centrades en el lideratge distribuït, la participació del professorat, la gestió per processos, la convivència i la comunicació interna han estat clarament encertades.

Els indicadors de satisfacció del professorat i del PAS, així com la gestió d'incidències de convivència, mostren una coherència directa entre les línies estratègiques i els resultats obtinguts. La satisfacció de l'alumnat presenta oscil·lacions, fet que indica la necessitat d'evolucionar les estratègies metodològiques i d'orientació, però no qüestiona la idoneïtat del plantejament estratègic global.

Hi ha hagut un canvi significatiu en la gerència del Campus Educatiu, que ha permès establir espais de trobada estables i ha afavorit el diàleg i el consens, fet que ha possibilitat avançar cap a una planificació més coordinada i eficient de les actuacions de millora dels edificis, amb criteris de coherència, prioritització i alineació amb les necessitats del centre.

Objectiu 3. Millora de la satisfacció dels grups d'interès i projecció externa

Les línies estratègiques orientades a l'obertura del centre a l'entorn, la col·laboració amb empreses i institucions, la FP Dual, la innovació i el treball en xarxa han estat plenament adequades.

Els indicadors mostren una alta satisfacció de les empreses, un increment sostingut de convenis i una major projecció externa del centre.

S'ha desenvolupat nombrosos projectes de col·laboració amb altres centres educatius, institucions i empreses amb l'objectiu de millorar les metodologies d'ensenyament-aprenentatge, mantenir-se alineat amb les tecnologies emergents i les necessitats reals del mercat laboral, i proporcionar a l'alumnat entorns de treball reals i segurs dins del centre.

1.5 PROPOSTES DE FUTUR

A partir de la valoració global del mandat i dels reptes identificats, es proposen les següents línies estratègiques de futur, orientades a garantir la sostenibilitat del projecte educatiu, la millora dels resultats i la resposta a les necessitats reals del territori, constituint la base per a l'actualització del Projecte de Direcció o la definició d'un nou projecte

- **Adequació de l'oferta formativa i de continguts curriculars a les necessitats de l'entorn:** millorar els mecanismes de detecció de necessitats formatives del teixit productiu i social, adaptant i actualitzant l'oferta formativa del centre de manera flexible i coherent amb l'evolució del mercat laboral.
- **Creixement com a Centre Integrat:** consolidar i ampliar el model de centre integrat, començant per les famílies professionals ja autoritzades i valorant progressivament la incorporació d'altres àmbits, reforçant la formació inicial, la formació contínua i l'acreditació de competències.
- **Projectes de territori, RSC i sostenibilitat:** impulsar projectes vinculats a la responsabilitat social corporativa, el medi ambient, la sostenibilitat reforçant el compromís del centre amb el seu entorn i els valors socials.

- **Impulsar projectes innovadors i col·laboracions** amb altres centres, institucions i empreses com a estratègia per aportar valor afegit al centre, afavorir la millora contínua i impulsar el creixement de l'organització.
- **Desplegament del protocol d'orientació professional:** implementar de manera sistemàtica el protocol d'orientació professional i el servei d'orientació, orientant l'alumnat en base a necessitats reals del territori i del mercat laboral, i facilitant itineraris formatius i professionals coherents.
- **Confiança i transparència amb els grups d'interès:** garantir la confiança dels diferents grups d'interès mitjançant l'escolta activa, la millora contínua, la transparència informativa i la rendició de comptes.
- **Prevenió de l'abandonament i reorientació de l'alumnat:** continuar treballant en la reducció de l'abandonament, especialment a CFGM, i potenciar mecanismes de reorientació de l'alumnat que no encaixa amb els estudis iniciats, evitant la desmotivació i la desvinculació del sistema educatiu.
- **Reforçament de l'acció tutorial:** Com a aspecte prioritari, es planteja el reforçament de l'acció tutorial mitjançant l'anàlisi i la racionalització de la càrrega de tasques dels tutors acadèmics, amb l'objectiu de simplificar processos, optimitzar recursos i garantir una intervenció més àgil i anticipada.
- **Millora de la inserció laboral:** reforçar les actuacions orientades a millorar la inserció laboral de l'alumnat, facilitant punts de trobada amb les empreses, ampliant i consolidant convenis i reforçant la FP Dual i altres fórmules de col·laboració.
- **Aliances estratègiques i treball en xarxa:** establir i consolidar aliances amb institucions, empreses i altres agents educatius per aportar valor a les persones, treballar en xarxa i disposar de "radars" que permetin anticipar canvis i adaptar el centre a situacions emergents.
- **Assegurament del sistema integrat ISO 9001 i ISO 45001,** alineat amb el projecte educatiu i les necessitats del centre, promovent la cultura de la prevenció, la seguretat en el treball i el respecte pel medi ambient en el context del canvi climàtic.
- **Acompanyament i desplegament dels Plans estratègics departamentals:** L'acompanyament i el desplegament s'ha de dur a terme tenint en compte la diversitat de necessitats de cada departament, oferint un suport ajustat a la seva realitat específica i garantint, alhora, l'alineació amb el projecte i els objectius estratègics del centre.
- **Revisar i actualitzar el Projecte Educatiu** del centre per definir, de manera compartida, l'impacte i la integració pedagògica de la digitalització, la realitat virtual i la intel·ligència artificial, orientant clarament el model educatiu i el futur del centre.
- **Mantenir i consolidar els espais de coordinació amb la gerència del Campus Educatiu,** promovent el diàleg i la col·laboració, i vetllant perquè, dins de les possibilitats, els valors i el projecte educatiu del centre siguin coneguts i tinguts en compte en el possible procés de trasllat.
- **Impulsar una estratègia integral de millora dels edificis i instal·lacions** que incorpori criteris d'ergonomia, seguretat i cultura preventiva amb el suport de gerència del Campus educatiu.

- **Establir i consolidar un sistema eficaç de comunicació davant situacions d'emergència que es puguin produir**, garantint canals clars, àgils i coordinats que permetin una resposta immediata, organitzada i planificada.
- Com a aspecte a tenir en compte, és necessari **disposar d'un equip humà suficient i adequat** a les necessitats de les infraestructures, al volum d'alumnat i a la tipologia d'estudis del centre, així com als requeriments de la gestió administrativa i acadèmica.

1.6 DAFO

Per finalitzar la diagnosi del Projecte de Direcció, s'ha elaborat una anàlisi DAFO que integra les aportacions recollides del claustre, els aspectes comuns dels plans estratègics departamentals, així com totes les aportacions i conclusions derivades de la memòria de finalització del mandat corresponent al període 2022-2026. Aquest procés d'anàlisi participativa ha permès identificar, de manera rigorosa i sistemàtica, les debilitats i fortaleces internes de l'organització, així com les oportunitats i amenaces derivades de l'entorn socioeducatiu i productiu.

La DAFO resultant constitueix una eina clau per a la planificació estratègica del centre, atès que facilita la presa de decisions fonamentades en criteris de millora contínua, eficiència organitzativa i qualitat educativa, d'acord amb els principis dels sistemes de gestió basats en les normes ISO 9001 i ISO 45001. Així mateix, aquesta anàlisi permet orientar les actuacions prioritàries del projecte de direcció cap a la consolidació d'un model de centre públic de formació professional innovador, segur, inclusiu i alineat amb les necessitats actuals del territori i del teixit empresarial.

La matriu DAFO que es presenta a continuació sintetitza els principals factors interns i externs identificats durant el procés de diagnosi estratègica, i esdevé el punt de partida per a la definició de les línies d'actuació, objectius estratègics i accions de millora que estructurin el present Projecte de Direcció.

La matriu serà revisada anualment en el marc de la Revisió per Direcció per part dels diferents responsables de procés, amb la finalitat d'analitzar l'evolució de les fortaleces, debilitats, oportunitats i amenaces del centre, així com ajustar les actuacions i estratègies definides per donar resposta als canvis accelerats i constants que es produeixen en els àmbits educatiu, social, tecnològic i organitzatiu

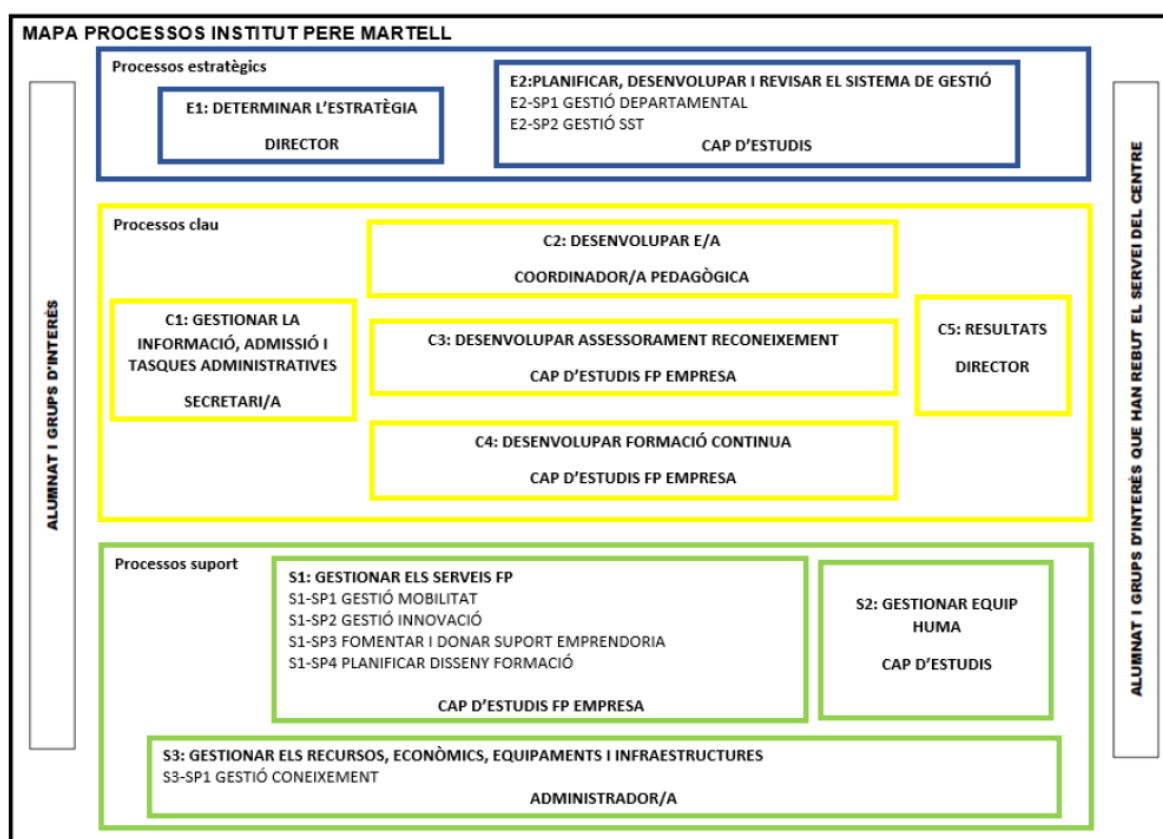
FORTALESES	DEBILITATS
F1. identitat de centre referent amb un equip humà cohesionat i expert F2. Sistema de gestió consolidat ISO 9001 i ISO 45001 i orientat a la millora contínua F3. Estructura organitzativa amb rols definits F4. Alta relació amb el teixit productiu F5. Capacitat d'adaptació a les necessitats del territori i del sector productiu F6. Participació activa en xarxes F7. Sistematica de col·laboració interdepartamental F8. Disponibilitat d'espais i d'equipaments específics F9. Experiència i consolidació amb el desenvolupament de projectes innovadors F10. Compromís amb la sostenibilitat, sensibilització ambiental i SST F11. Pràctica docent i metodologies garanteixen alt nivell competencial.	D1. Reunions més eficients i àgils, centrades en el debat i proposta de millores. D2. Gestió i estabilitat dels horaris. Millor gestió del temps. D3. Estat de les infraestructures i dificultats en la gestió del seu manteniment D4. Preparació limitada davant situacions d'emergència. Canvi climàtic. D5. Dificultat d'atenció a la diversitat d'alumnat D6. Manca de temps/recursos humans per a la creació, innovació i manteniment dels espais pedagògics i de SST. D7. Consolidació del pla estratègic departamental com a eix compartit. Millora en la implicació i participació dels departaments de llengües i FOL en els projectes i línies d'actuació del centre. D8. Millora de la gestió pedagògica dels mòduls de projecte intermodular D9. Alumnat amb baixa implicació, assistència intermitent i sense abandonament, que no progressa. D10. Agilitzar sistema de gestió. Ajustar-lo a la realitat. D11. Manca model compartit d'innovació. Manca valorar impacte real de la innovació D12. Gestió del coneixement de forma estructurada
OPORTUNITATS	AMENACES
O1. Creixement i valor estratègic de la FP O2. Entorn empresarial. Alta demanda de perfils tècnics. O3. Integració de noves tecnologies emergents O4. Participació en xarxes institucionals i agents del territori. O5. Disponibilitat d'espais i entorn del Campus Educatiu. O6. Establiment itineraris formatius al llarg de la vida.	A1. Canvis normatius constants al sistema educatiu A2. Manca d'orientació alumnat i diversitat alumnat A3. Característiques alumnat. (Manca competències bàsiques, lingüístiques, matemàtiques, manca d'hàbits, etc.) A4. Inestabilitat i manca personal. A5. Procés laboriós de secretaria i de justificació econòmica. A6. Impacte del canvi climàtic en el centre, riscos ambientals i d'infraestructura A7. Dependència de subministraments crítics (electricitat, connectivitat) A8. Incertesa associada a un possible trasllat del centre (impacte en planificació, inversions i estabilitat) A9. Control d'accés centre. Conflictes Campus.

Pàgina **13** de **32**

2. ESTRATÈGIES

El centre disposa d'un sistema de gestió per processos plenament consolidat, sustentat en una estructura organitzativa definida i funcional, amb l'assignació clara de responsabilitats, funcions i rols en els diferents àmbits de gestió. Aquest model organitzatiu facilita el desplegament d'un lideratge distribuït i compartit, afavorint la coordinació, la presa de decisions i la implicació dels diferents equips i responsables en el desenvolupament estratègic del centre.

En aquest sentit, el centre ha definit de manera explícita el seu mapa de processos, identificant els processos estratègics, clau i de suport, així com les corresponents responsabilitats associades a cadascun d'ells. Aquest enfocament permet garantir la coherència entre la planificació estratègica, l'activitat operativa i els objectius de millora contínua establerts en el Projecte de Direcció.



Així mateix, i d'acord amb els requisits establerts per les normes ISO 9001 i ISO 45001, la gestió per processos es vincula directament amb l'anàlisi del context organitzatiu realitzat mitjançant la matriu DAFO, fet que permet identificar els riscos i oportunitats associats als diferents processos del centre. Aquesta integració facilita una planificació basada en evidències, orientada a la prevenció, la millora contínua i la sostenibilitat organitzativa.

	Procés	Oportunitats i Fortaleses (DAFO)	Riscos, Debilitats i Amenaces (DAFO)
Estratègics	E1: Determinar l'estratègia	F1: Identitat de centre referent amb equip expert. F6: Participació activa en xarxes. O1: Creixement i valor estratègic de la FP. O4: Participació en xarxes institucionals i agents del territori.	D7: Consolidació del pla estratègic com a eix compartit. A8: Incertesa associada a un possible trasllat del centre. A1: Canvis normatius constants.
	E2: Planificar, desenvolupar i revisar el Sistema de Gestió i SST	F2: Sistema de gestió ISO 9001 i 45001 consolidat. F3: Estructura organitzativa amb rols definits. F10: Compromís amb sostenibilitat i SST.	D1: Necessitat de reunions més eficients i àgils. D4: Preparació limitada davant emergències i canvi climàtic D10: Agilitzar el sistema de gestió. A1: Canvis normatius constants.
Clau	C1: Gestionar la informació, admissió i tasques administratives	F3: Rols definits i estructura organitzativa clara. O3: Integració de tecnologies emergents per digitalitzar processos.	A5: Procés laboriós de secretaria i justificació econòmica. D2: Millora de la gestió del temps i estabilitat horària. D12: Gestió del coneixement poc estructurada.
	C2: Desenvolupar Ensenyament / Aprenentatge	F11: Metodologies i pràctica docent amb alt nivell competencial. F5: Adaptació a les necessitats del territori i del sector productiu. O2: Alta demanda de perfils tècnics. O6: Itineraris formatius al llarg de la vida.	D5: Dificultat d'atenció a la diversitat. D8: Millora de la gestió pedagògica del projecte intermodular. D9: Alumnat amb baixa implicació i assistència irregular. A2: Manca d'orientació de l'alumnat. A3: Manca de competències bàsiques i hàbits d'aprenentatge.
	C3: Desenvolupar assessorament i reconeixement	F4: Alta relació amb el teixit productiu. F5: Capacitat d'adaptació al territori i al sector. O2: Entorn empresarial amb alta demanda de perfils tècnics. O6: Establiment d'itineraris formatius al llarg de la vida.	D12: Necessitat de sistematitzar la gestió del coneixement. A4: Inestabilitat i manca de personal especialitzat.
	C4: Desenvolupar formació contínua	F5: Adaptació a les necessitats del sector productiu. F6: Participació activa en xarxes. O1: Valor estratègic de la FP. O6: Formació al llarg de la vida.	D6: Manca de temps i recursos per innovació i espais pedagògics. A4: Inestabilitat de personal. A1: Canvis normatius constants.
	C5: Resultats	F1: Identitat de centre referent amb equip humà cohesionat i expert. F2: Sistema de gestió consolidat i orientat a la millora contínua. O1: Creixement i valor estratègic de la FP.	D10: Agilitzar el sistema de gestió i ajustar-lo a la realitat. D11: Manca valorar l'impacte real de la innovació. D12: Gestió del coneixement poc estructurada.

Suport	S1: Gestionar els serveis FP (mobilitat, innovació, emprenedoria i suport formació)	F9: Experiència en projectes innovadors. F6: Participació en xarxes. O3: Integració de tecnologies emergents. O4: Xarxes institucionals i agents territorials.	D11: Manca de model compartit d'innovació i d'avaluació del seu impacte. D6: Manca de recursos humans i temps. A4: Inestabilitat del personal.
	S2: Gestionar l'equip humà	F1: Equip cohesionat i expert. F3: Rols definits. F7: Col·laboració interdepartamental.	D2: Millora de la gestió del temps i horaris. D6: Manca de recursos humans. A4: Inestabilitat i manca de personal.
	S3: Gestionar recursos, econòmics, equipaments i infraestructures	F8: Disponibilitat d'espais i equipaments específics. O3: Tecnologies emergents aplicables a infraestructures i gestió. O5: Entorn favorable del Campus Educatiu.	D3: Dificultats en el manteniment de les infraestructures. D4: Preparació limitada davant emergències climàtiques. A6: Impacte del canvi climàtic. A7: Dependència de subministraments crítics. A9: Control d'accés i conflictes al Campus.

De l'anàlisi de la matriu DAFO se'n deriven les diferents estratègies d'actuació del centre, les quals es concreten mitjançant la corresponent prioritització i l'assignació de responsables per al seu desplegament i seguiment. Aquest plantejament permet establir una planificació estratègica coherent, realista i alineada amb les necessitats detectades durant el procés de diagnosi.

Cal destacar que aquestes estratègies es vincularan directament amb els objectius estratègics del centre, garantint així la coherència entre l'anàlisi del context, la planificació institucional i la presa de decisions. Posteriorment, aquests objectius estratègics es desplegaran en objectius operatius i activitats concretes, definides amb criteris de temporalització, responsabilitat, seguiment i avaluació, amb la finalitat d'assegurar la seva implementació efectiva, afavorir la millora contínua del centre i incrementar l'impacte de les actuacions sobre la qualitat educativa, organitzativa i de servei a la comunitat educativa i al teixit productiu.

Estratègies de Creixement (FO) 78,5 %

	Responsable
1.6 Lideratge i posicionament territorial del centre aprofitant el valor estratègic de la FP i la demanda de perfils tècnics. (F1-F4-F5-O1-O2)	Cap d'estudis FP
1.1 Integració de tecnologies emergents i innovació pedagògica en la pràctica docent i els projectes del centre. (F2-F9-F11-O3)	Coordinació pedagògica
3.1 Impuls de la participació en xarxes i aliances institucionals per potenciar el Campus Educatiu i la projecció externa del centre. (F6-F8-O4-O5)	Cap d'estudis FP
1.2 Desenvolupament d'itineraris formatius al llarg de la vida adaptats a les necessitats del territori i del sector productiu. (F5-F11-O6)	Cap d'estudis FP

3.2 Optimització dels espais i equipaments educatius per generar noves oportunitats de creixement formatiu i innovació. (F3-F8-O1)	Director
---	----------

Estratègies d'Atenció Preferent (DA) 55,6 %

	Responsable
1.3 Reforç de l'atenció a la diversitat i de l'orientació educativa per reduir la desmotivació i l'abandonament escolar. (D5-D9-A2-A3)	Coordinació pedagògica
3.5 Agilització del sistema de gestió i optimització dels recursos humans davant la inestabilitat del personal i la càrrega administrativa. (D2-D6-D10-A4-A5)	Director
2.6 Millora de les infraestructures i preparació davant emergències derivades del canvi climàtic i dels riscos logístics i estructurals. (D3-D4-A6-A7-A8)	Administrador
2.4 Optimització de la coordinació interna i de les reunions de treball per afrontar situacions complexes i conflictes de convivència. (D1-D7-D8-A3-A9)	Cap d'estudis FP
3.6 Simplificació dels processos administratius i estructuració del coneixement institucional per reduir la dependència organitzativa. (D10-D12-A4-A5)	Director

Estratègies de Millora (DO) 66,7 %

	Responsable
1.5 Definició d'un model compartit d'innovació i coordinació pedagògica vinculat als projectes i línies estratègiques del centre. (D8-D11-O1-O4)	Coordinació pedagògica
1.7 Modernització i manteniment d'infraestructures i espais pedagògics orientats a les necessitats del sector productiu i del Campus Educatiu. (D3-D6-O2-O5)	Director
3.4 Estructuració de la gestió del coneixement i digitalització dels processos mitjançant tecnologies emergents. (D10-D12-O3)	Director
2.7 Millora de la coordinació docent i de la participació departamental en el desenvolupament curricular i estratègic. (D1-D7-O4)	Cap d'estudis FP
2.5 Desenvolupament de sistemes eficients d'organització del temps i dels recursos per afavorir la qualitat educativa, la innovació i els itineraris formatius. (D2-D6-D9-O1-O6)	Director

3.OBJECTIUS A ASSOLIR

La definició dels objectius s'ha realitzat tenint en compte el Projecte Educatiu de Centre (PEC), el Projecte Funcional de Centre Integrat, així com les línies estratègiques establertes pel Departament d'Educació en matèria de qualitat educativa, innovació, inclusió, orientació, transformació de la formació professional i relació amb l'entorn productiu. D'aquesta manera, es garanteix l'alineament entre els objectius del Projecte de Direcció, el marc normatiu vigent i les prioritats educatives del sistema

3.1 OBJECTIU ESTRATÈGIC 1: Millorar els resultats educatius								
Responsable: Coordinació pedagògica								
Indicadors estratègics Clau								
I-C2-8 (I-C2-10 PdD) — Índex alumnat que promociona								
I-C9-2 (I-C2-11 PdD) — Índex alumnat que es gradua								
Estratègies	Objectiu operatiu	Indicadors objectiu operatiu	Activitats associades	Temporització				
				1r	2n	3r	4t	
1.1 Integració de tecnologies emergents i innovació pedagògica.	1.1.1 Implementar les metodologies adients i tecnologies digitals per millorar l'aprenentatge competencial de l'alumnat.	Índex alumnat que promociona.	1.1.1.1 Implementació de metodologies adients a l'aula/taller/mòdul.	x	x	x	x	
		Índex alumnat que es gradua.	1.1.1.2 Incorporació de tecnologia disruptiva aplicada.	x	x	x	x	
		Nombre de projectes implementats.	1.1.1.3 Participació en projectes emprenedors i innovadors.	x	x	x	x	
			1.1.1.4 Jornada de presentació de projectes.	x	x	x	x	
			1.1.1.5 Revisió dels documents estratègics de centre, especialment el PEC i el Projecte Lingüístic.	x	x	x	x	
1.2 Desenvolupament d'itineraris formatius al llarg de la vida.	1.2.1 Donar resposta a les necessitats formatives i de qualificació al llarg de la vida, adaptant l'oferta del centre a les demandes del mercat laboral i als reptes emergents del teixit productiu. (2)	Nombre de formacions no formals per a cada família professional autoritzada. Grau d'inserció laboral relacionada amb la formació de cada tipus de formació. Nombre d'ofertes laborals per any i per família professional autoritzada. Indicar el nombre d'alumnes/persones usuàries matriculats en cada família professional autoritzada.	1.2.1.1 Desenvolupament de serveis d'orientació, assessorament i reconeixement.	x	x	x	x	
			1.2.1.2 Ampliació de l'oferta formativa vinculada a necessitats emergents del mercat laboral.	x	x	x	x	
			1.2.1.3 Participació acreditació de competències.	x	x	x	x	
			1.2.1.4 Oferta de formació adaptada a les necessitats del sector.	x	x	x	x	
1.3 Reforç de l'atenció a la diversitat i de l'orientació educativa.	1.3.1 Promoure un model de formació inclusiu i sostenible, basat en la igualtat real, la coeducació, la diversitat i la qualitat, garantint entorns segurs i socialment responsables. (1)	Grau de satisfacció de l'acollida al CFPI (empreses, persones usuàries). Grau de satisfacció de la formació al centre de cada tipus de formació (A,B,C,D,E, no formal...). Nombre de persones usuàries del servei d'orientació professional. Grau de satisfacció del servei d'orientació. Nombre de persones usuàries del punt d'informació i orientació del servei d'Acreditació de competències professionals.	1.3.1.1 Pla d'acollida 5.0 (inclusió, diversitat, coeducació, mi).	x				
			1.3.1.2 Consolidació sistema de detecció, seguiment i atenció alumnat NESE/NEE i vulnerable.	x				
			1.3.1.3 Activitats de Cohesió social i convivència.	x	x	x	x	
			1.3.1.4 Accions de tutoria i convivència.	x	x	x	x	
			1.3.1.5 Impuls i visibilitat de la dona a la FP.	x	x	x	x	

		Grau de satisfacció del punt d'informació i orientació del servei d'Acreditació de competències professionals.	1.3.1.6 Elaboració document perspectiva de gènere al centre.	x			
1.4 Sistematització de la col·laboració interdepartamental i de l'atenció educativa.	1.4.1 Consolidar espais estables de coordinació docent i treball interdisciplinari.	Satisfacció professorat.	1.4.1.1 Realització de projectes interdisciplinaris.	x	x	x	x
		Nombre de projectes/col·laboracions interdepartamentals.	1.4.1.2 Establir mecanismes per la coordinació entre CFGM i CFGS afins.	x	x		
			1.4.1.3 Creació d'equips de millora i discussió.	x	x	x	x
1.5 Definició d'un model compartit d'innovació i coordinació pedagògica.	1.5.1 Implantar d'un model pedagògic compartit alineat amb l'estratègia digital i Tecnològica de centre	Nombre de docents participants en projectes d'innovació.	1.5.1.1 Participació en projectes d'innovació i recerca aplicada.	x	x	x	x
		Nombre de píndoles formatives.	1.5.1.2 Píndoles formatives entre iguals.	x	x	x	x
		Grau de satisfacció professorat	1.5.1.3 Consolidació de la transferència i gestió del coneixement	x	x		
	1.5.2 Potenciar la millora contínua i la projecció del centre a escala local, nacional i internacional, impulsant projectes de mobilitat, cooperació i perfeccionament professional dins del marc europeu. (4)	Nombre de persones docents, formadores i expertes que han fet estades formatives.	1.5.2.1 Estratègies de participació en programes Erasmus+, MobilitatFP i projectes europeus.	x	x	x	x
		Nombre de visites a la pàgina web i a les xarxes socials del CFPI (persones seguidors, publicacions).	1.5.2.2 Accions de difusió internacional i mobilitat docent i d'alumnat.	x	x	x	x
		Nombre de fires de formació i ocupació en les quals ha participat de manera activa el CFPI.	1.5.2.3 Transferència coneixement adquirit en les estades.	x	x	x	x
1.6 Lideratge i posicionament territorial del centre.	1.6.1 . Constituir-se com a centre referent i orientador per al sector productiu i la societat en general, oferint informació i assessorament que facilitin l'ajust entre l'oferta formativa i les necessitats presents i futures de qualificació. (6)	Nombre d'accions relacionades amb l'actuació institucional del CFPI.	1.6.1.1 Estratègia de comunicació externa i difusió de l'oferta formativa.	x	x		
		Grau de satisfacció de la participació en la Xarxa FPCAT i altres xarxes del sistema de cada família professional.	1.6.1.2 Participació en fires de formació i ocupació del territori.	x	x	x	x
		Grau de satisfacció amb el taulell de treball del CFPI de cada família professional autoritzada.	1.6.1.3 Dinamització de la borsa de treball i de la presència a xarxes socials.	x	x	x	x
			1.6.1.4 Accions institucionals amb la Xarxa FPCAT i altres xarxes sectorials.	x	x	x	x
			1.6.1.5 Elaboració i desplegament del protocol del servei d'orientació professional model sistema FPCAT.	x	x		
1.7 Modernització i manteniment d'infraestructures i espais pedagògics.	1.7.1 Adequar els espais i infraestructures a les necessitats pedagògiques,	Grau de satisfacció respecte infraestructures.	1.7.1.1 Desplegament del pla d'actuació dels edificis.	x	x	x	x
		Nombre d'incidències d'espais.	1.7.1.2 Millora en la gestió del responsables d'espais	x	x	x	x

	tecnològiques i de sostenibilitat del centre.	Nombre d'actuacions executades respecte les planificades	1.7.1.3 Revisió d'espais per l'aplicació de noves metodologies i tecnologies garantint SST	x	x			
--	---	--	--	---	---	--	--	--

3.2 OBJECTIU ESTRATÈGIC 2: Millorar la cohesió social								
Responsable: Cap d'estudis								
Indicadors estratègics clau								
I-C5-5 (I-C6-5 PdD) — Enquesta satisfacció professorat								
I-C5-6 (I-C6-6 PdD) — Enquesta satisfacció PAS								
I-C2-14 (I-C2-16 PdD) — Incidències								
Estratègies	Objectiu operatiu	Indicadors objectiu operatiu	Activitats associades	Temporització				
				1r	2n	3r	4t	
2.1 Millora de la convivència i del control d'accés	2.1.1 Implantar un model de convivència compartit amb el Campus Educatiu.	Nombre d'incidències. Grau de satisfacció professorat i PAS.	2.1.1.1 Definició del projecte de convivència de Campus.	x				
			2.1.1.2 Actuacions de difusió i sensibilització.	x				
			2.1.1.3 Revisió de les NOFC.	x	x	x	x	
			2.1.1.4 Actuacions per millorar control accés edificis	x	x	x	x	
2.2 Execució de protocols de sostenibilitat, seguretat i resiliència d'infraestructures.	2.2.1 Consolidar un entorn segur, sostenible i resiliència alineat amb Escola Verda i ISO 45001.	Nombre d'actuacions preventives. Nombre d'incidències SST. Participació en activitats Escola Verda.	2.2.1.1 Desplegar Pla d'educació per la sostenibilitat contemplarà el desplegament, seguiment, i valoració de les diferents actuacions.	x	x	x	x	
			2.2.1.2 Revisió de fitxes de procés i desplegar protocols vinculats al canvi climàtic i comunicació eficient.	x				
			2.2.1.3 Elaboració Fitxes de Tallers amb reculls d'activitat i característiques SST	x	x			
2.3 Planificació estratègica i estabilització organitzativa del centre.	2.3.1 Optimitzar i coordinar els recursos destinats a la formació i qualificació professionals per assolir la màxima eficiència i impacte social i econòmic. (3)	Indicar quin percentatge del pressupost total del CFPI s'ha invertit per a cada família professional autoritzada. Indicar el nombre de personal docent, formador i expert de cada família professional autoritzada	2.3.1.1 Mantenir el sistema de gestió integrat ISO 9001 i 45001.	x	x	x	x	
			2.3.1.2 Optimització i coordinació en la utilització dels espais i recursos.	x	x	x	x	
			2.3.1.3 Seguiment econòmic i gestió pressupostària.	x	x	x	x	
	2.3.2 Millorar de la coordinació i seguiment dels documents i línies estratègiques de centre.	Grau d'assoliment dels objectius estratègics. Nombre de revisions efectuades.	2.3.2.1 Millora seguiment del Pla estratègic. 2.3.2.2 Desplegament del Consell de Direcció. 2.3.2.3 Revisió del PEC. 2.3.2.4 Revisió del Projecte Lingüístic. 2.3.2.5 Agilitzar revisió del sistema per part de la direcció.	x				
				x				
				x				
				x				
2.4 Optimització de la coordinació interna i de les	2.4.1 Incrementar l'eficiència i funcionalitat de les	Grau de satisfacció professorat.	2.4.1.1 Planificació anual de reunions, establir temes a tractar	x				

reunions de treball.	reunions i espais de treball col·laboratiu.	Realització seguiment dels acords	2.4.1.2 Facilitat elaborar acta i seguiment acords, (Agilitzar temps i seguiment)	x			
2.5 Desenvolupament de sistemes eficients d'organització del temps i dels recursos.	2.5.1 Millor la planificació horària i de l'ús dels recursos humans i materials del centre.	Grau de satisfacció professorat i PAS. Nombre d'incidències organitzatives.	2.5.1.1 Millora i estabilitat de la gestió horària.	x	x		
			2.5.1.2 Coordinació dels espais i recursos en base a horari marc.	x	x		
			2.5.1.4 Optimització dels horaris de grup.	x	x		
2.6 Millora de les infraestructures i preparació davant emergències.	2.6.1 Incrementar la capacitat preventiva i de resposta davant incidències i emergències.	Nombre d'actuacions preventives executades. Nombre d'incidències greus registrades.	2.6.1.1 Revisió i actualització pla d'actuacions SST.	x			
			2.6.1.2 Detecció de zones conflictives.	x	x		
			2.6.1.3 Implementació de mesures correctores.	x	x	x	x
			2.6.1.4 Equip de millora emergències.	x			
2.7 Millora de la coordinació docent i de la participació departament	2.7.1 Impulsar la coordinació docent i augmentar la participació activa	Grau de satisfacció del professorat	2.7.1.1 Promoure sessions de treball interdisciplinari entre departaments per elaborar projectes o criteris comuns d'avaluació.	x	x	x	x
			2.7.1.2 Establir un calendari estable de reunions de coordinació docent i departamental amb ordre del dia i seguiment d'acords.	x			
			2.7.1.3 Reconèixer i difondre bones pràctiques de participació i innovació pedagògica dins del centre	x	x	x	x

3.3 OBJECTIU ESTRATÈGIC 3: Millorar la satisfacció respecte								
l'organització dels principals grups d'interès								
Responsable: Director								
Indicadors estratègics clau								
I-C5-2 (I-C6-2 PdD) — Satisfacció alumnat								
I-C5-3 (I-C6-3 PdD) — Enquesta satisfacció famílies								
I-C5-4 (I-C5-2 PdD) — Satisfacció empreses								
I-S2-4 (I-S2-3 PdD) — Satisfacció Estada empresa								
Estratègies	Objectiu operatiu	Indicadors objectiu operatiu	Activitats associades	Temporització				
				1r	2n	3r	4t	
3.1 Impuls de la participació en xarxes i aliances institucionals.	3.1.1 Valorar, analitzar i prioritzar la participació activa en xarxes FP, projectes europeus i aliances territorials.	Nombre de xarxes i projectes actius. Nombre de mobilitats i estades. Nombre de col·laboracions institucionals.	3.1.1.1 Participació en Erasmus+ i MobilitatFP.	x	x	x	x	
			3.1.1.2 Assignació de responsables de xarxes.	x				
			3.1.1.3 Transferència interna del coneixement adquirit.	x	x	x	x	
			3.1.1.4 Participació en Xarxa FPCAT.	x	x	x	x	
3.2 Optimització dels espais i equipaments educatius.	3.2.1 Adequar els equipaments als currículums i metodologies.	Grau de satisfacció alumnat. Nombre de millores d'espais implementades.	3.2.1.1 Elaboració de plans d'actuació d'espais.	x				
			3.2.1.2Revisió d'equipaments.	x	x			
			3.2.1.3 Actualització de tallers i aules.	x	x	x	x	
3.3 Aplicació del sistema de gestió i digitalització administrativa.	3.3.1 Consolidar el sistema de gestió integrat i dels processos digitals del centre.	Resultats auditoria ISO. Nombre de processos digitalitzats. Temps de resposta administrativa.	3.3.1.1 Millora gestió de la ISO 9001 i 45001.	x	x			
			3.3.1.2 Implementació d'e-secretaria.	x	x			
			3.3.1.3 Desplegament del quadre de comandament integrat.	x	x			
			3.3.1.4 Implementació del sistema de control d'accions.	x	x			
3.4 Estructuració de la gestió del coneixement i digitalització dels processos.	3.4.1 Col·laborar amb organismes, institucions i empreses per afavorir la transferència de coneixement, la innovació i l'adaptació de la formació a les necessitats reals de la societat i del mercat laboral.(5)	Nombre d'empreses que demanen formació a demanda al CFPI. Grau de satisfacció de la formació a demanda de l'empresa. Nombre de convenis, acords, col·laboracions, projectes innovadors amb empreses, organismes o altres.	3.4.1.1 Consolidació de la borsa de treball i del servei EmpresaFP.	x				
			3.4.1.2 Impuls de la FP Dual i dels convenis amb empreses.	x	x	x	x	
			3.4.1.2 Jornades tècniques amb empreses col·laboradores.	x	x	x	x	
			3.4.1.3 Desenvolupament de projectes innovadors amb empreses i institucions.	x	x	x	x	
			3.4.1.4 Fira de projectes	x	x	x	x	
			3.4.1.5 Workcafé empreses	x	x	x	x	
			3.4.2 Estructuració de la gestió del coneixement i digitalització dels	Procés revisat. Banc de coneixement creat.	3.4.2.1 Creació banc deconeixement creat amb eines digitals 3.4.2.2 Agilitzar gestió del coneixement amb IA	x	x	
				x				

	processos	Satisfacció professorat/PAS/alumnat	3.4.2.3 Revisió del procés i estructura	x			
3.5 Agilització del sistema de gestió i optimització dels recursos humans.	3.5.1 Incrementar l'eficiència organitzativa i de la coordinació dels equips humans.	Satisfacció PAS i professorat.	3.5.1.1 Simplificació de processos.	x	x		
			5.1.2 Revisió de responsabilitats.	x			
3.6 Simplificació dels processos administratius i estructuració del coneixement institucional.	3.6.1 Reducció de la complexitat administrativa i millora de l'accés a la informació institucional.	Nombre de processos simplificats. Temps de tramitació administrativa.	3.6.1.1 Revisió dels processos administratius.	x	x		
			3.6.1.2 e-Secretaria.	x	x	x	
			3.6.1.3 Organització documental compartida i actualització del sistema documental institucional.	x	x	x	x
			3.6.1.4 Millora accés informació i comunicació parts interessades (Famílies, empreses...)	x	x	x	x

3.1 Indicadors estratègics/clau

Objectiu estratègic	Indicador	Punt de partida	Valor assolit	Repte
Millorar els resultats educatius	Graduació CFGM	65%	65,73%	Mantenir i avançar cap al 70 %
	Graduació CFGS	68%	62,34%	Recuperar resultats i avançar cap al 75 %
	Graduació PFI	82%	90,31%	Consolidar els resultats
	Abandonament CFGM 1r curs	19%	16%	Reduir fins al 12 %
	Abandonament CFGS 1r curs	14%	10%	Reduir fins al 9 %
	Assistència CFGM	87%	68,90%	Millorar vinculació i permanència
	Assistència CFGS	75%	88,50%	Consolidar l'evolució positiva
	Inserció laboral i educativa	75%	89,95%	Consolidar la inserció i l'orientació professional
Millorar la cohesió social	Satisfacció alumnat global	7,5	6,74	Millorar metodologies i orientació
	Satisfacció professorat	6,5	7,94	Consolidar el lideratge distribuït
	Sistema integrat de qualitat	ISO 9001	ISO 9001 + ISO 45001 consolidat	Continuar la millora contínua
	Quadre de comandament (QCI)	Inicial	Operatiu i consolidat	Consolidar la cultura de dades i rendició de comptes

Millorar la satisfacció respecte l'organització dels principals grups d'interès	Satisfacció empreses FCT/Dual	8,5	8,89	Mantenir l'alt nivell de satisfacció
	Convenis d'estada a l'empresa	250	741	Consolidar i ampliar aliances
	Alumnat en modalitat Dual	30%	45,85%	Incrementar segons sectors
	Projectes col·laboratius	Inicials 2	7 projectes ministerials	Potenciar la innovació i el treball en xarxa
	Nombre d'empreses amb certificat qualitat DUAL	0	8	Continuar ampliant la xarxa empresarial
	Satisfacció famílies	7,32	7,69	Consolidar la comunicació i la confiança amb les famílies

En el marc del Projecte de Direcció, cada objectiu operatiu disposa d'un conjunt d'indicadors associats que permeten fer-ne el seguiment, l'avaluació i la presa de decisions. Aquests indicadors poden provenir del Manual d'Indicadors del centre o bé ser indicadors de nova creació, definits específicament per donar resposta a les prioritats, necessitats i reptes identificats en el projecte.

Amb caràcter general, es considerarà que un indicador està assolit quan la seva evolució presenti una tendència positiva respecte del punt de partida establert. En el cas dels indicadors quantitatius, aquesta tendència s'interpretarà com una evolució a l'alça quan l'increment del valor sigui coherent amb la finalitat de l'objectiu. En el cas dels indicadors de nova creació, atès que no disposen d'una sèrie històrica prèvia consolidada, es prendrà com a referència l'evolució progressiva al llarg dels anys de desplegament del Projecte de Direcció, considerant-se assolits quan mostrin una millora sostinguda o un increment gradual respecte del valor inicial.

L'assoliment de cada objectiu es valorarà a partir del grau de compliment dels indicadors que hi estan vinculats. Així, es considerarà que un objectiu presenta un grau d'assoliment favorable quan el percentatge d'indicadors assolits sigui significatiu respecte del total d'indicadors definits per a aquell objectiu. Aquesta metodologia permetrà disposar d'una valoració objectiva, traçable i alineada amb el sistema de gestió per processos del centre, facilitant la revisió anual dels resultats, l'ajust de les actuacions i la millora contínua del Projecte de Direcció

3.2 Recursos

Codi	Recursos proposats
1.1.1	Recursos humans: equips docents, coordinació pedagògica, coordinació digital, departaments didàctics i equips de projectes. Recursos materials i tecnològics: aules, tallers, equipaments digitals, programari educatiu, plataformes virtuals, dispositius i recursos per a metodologies actives. Recursos econòmics: pressupost ordinari de centre, dotacions equipament, programes d'innovació, possibles subvencions o aportacions vinculades a projectes.
1.2.1	Recursos humans: equip directiu, coordinació FPCAT, servei d'orientació professional, responsables de famílies professionals, tutors/es, docents i personal administratiu. Recursos materials: espais d'orientació, aules de formació, eines de gestió de l'oferta formativa, plataformes d'inscripció i seguiment. Recursos econòmics: pressupost del centre, finançament associat a l'oferta formativa, programes del sistema FPCAT, convenis o col·laboracions amb empreses i institucions.
1.3.1	Recursos humans: coordinació pedagògica, tutors/es, orientació educativa i professional, equip de convivència, comissió de coeducació, docents, personal d'atenció educativa i agents externs especialitzats si escau. Recursos materials: protocols d'acollida, materials de tutoria, recursos per a la inclusió, eines de seguiment de l'alumnat, espais de tutoria i orientació. Recursos econòmics: pressupost ordinari, recursos destinats a accions de convivència, igualtat, inclusió i benestar, possibles programes específics del Departament o d'institucions col·laboradores.
1.4.1	Recursos humans: equips docents, caps de departament, coordinació pedagògica, coordinacions de cicles, equips de millora i responsables de projectes interdisciplinaris. Recursos materials: espais de reunió, eines digitals de treball col·laboratiu, documents compartits, actes de reunions i instruments de seguiment. Recursos econòmics: recursos ordinaris del centre i temps organitzatiu assignat dins l'horari de coordinació docent.
1.5.1	Recursos humans: coordinació pedagògica, coordinació digital, equips docents, responsables d'innovació, professorat referent i equips impulsors. Recursos materials i tecnològics: estratègia digital de centre, eines TIC, aules i tallers, plataformes educatives, materials de formació interna i recursos per a la transferència de coneixement. Recursos econòmics: pressupost tecnologia emergent, dotacions del centre, programes d'innovació i possibles recursos externs vinculats a projectes tecnològics o metodològics.

1.5.2	Recursos humans: equip directiu, coordinació de mobilitat, coordinació Erasmus+/MobilitatFP, professorat participant, personal administratiu i entitats sòcies. Recursos materials: eines de gestió de projectes europeus, plataformes de comunicació, web i xarxes socials del centre, documentació de mobilitat i espais de difusió. Recursos econòmics: fons Erasmus+, programes de mobilitat, pressupost de centre, ajuts europeus, subvencions i recursos vinculats a projectes de cooperació i internacionalització.
1.6.1	Recursos humans: equip directiu, servei d'orientació professional, coordinació FPCAT, responsables de famílies professionals, tutors/es, personal administratiu, empreses col·laboradores i agents del territori. Recursos materials: web del centre, xarxes socials, taulell de treball, materials informatius, espais d'orientació, eines de comunicació i bases de dades d'empreses. Recursos econòmics: pressupost ordinari, recursos per a comunicació i difusió, participació en fires....
1.7.1	Recursos humans: equip directiu, responsables d'espais, coordinació de riscos laborals, coordinació digital, personal de manteniment, equips docents i serveis tècnics externs. Recursos materials: aules, tallers, equipaments, mobiliari, instal·lacions, recursos tecnològics, eines de manteniment, registres d'incidències i pla d'actuació dels edificis. Recursos econòmics: pressupost de manteniment i inversió, dotacions d'equipament, recursos per a adequació d'espais, actuacions de seguretat i salut laboral, i possibles dotacions per millora d'infraestructures o sostenibilitat.

Codi	Recursos proposats
2.1.1	Recursos humans: equip directiu, coordinació pedagògica, coordinació de convivència, tutors/es, professorat, PAS, responsables del Campus Educatiu i agents externs vinculats a la convivència i la seguretat. Recursos materials i organitzatius: NOFC, projecte de convivència, protocols d'actuació, canals de comunicació interna, materials de sensibilització, registres d'incidències i sistemes de control d'accés als edificis. Recursos econòmics: pressupost ordinari de centre, recursos destinats a actuacions de convivència, senyalització, comunicació, seguretat i possibles actuacions de millora dels accessos.
2.2.1	Recursos humans: equip directiu, coordinació d'Escola Verda, coordinació de riscos laborals/SST, responsables de qualitat, responsables de tallers, professorat, PAS i serveis de manteniment. Recursos materials i tècnics: Pla d'educació per la sostenibilitat, sistema de gestió ISO 45001, fitxes de procés, protocols de seguretat i sostenibilitat, fitxes de tallers, registres d'incidències SST, equipaments de prevenció, senyalització i recursos per a l'eficiència energètica i ambiental. Recursos econòmics: pressupost de manteniment, recursos per a prevenció de riscos, sostenibilitat, actuacions Escola Verda, adequació de tallers i possibles subvencions o programes vinculats a sostenibilitat i seguretat.

2.3.1	Recursos humans: equip directiu, responsables de famílies professionals, coordinació FPCAT, responsables de qualitat, secretaria, administració, professorat, personal formador i experts/es del sector productiu. Recursos materials i organitzatius: sistema de gestió integrat ISO 9001 i 45001, eines de planificació i seguiment pressupostari, inventari d'espais i recursos, aules, tallers, equipaments específics de cada família professional i indicadors de gestió. Recursos econòmics: pressupost anual del centre, distribució pressupostària per famílies professionals, recursos vinculats a formació i qualificació professional, convenis amb empreses, dotacions específiques i finançament associat a programes del sistema FPCAT.
2.3.2	Recursos humans: equip directiu, Consell de Direcció, responsables de processos, coordinació de qualitat, coordinació pedagògica, caps de departament i responsables dels documents estratègics de centre. Recursos materials i organitzatius: Pla estratègic, PEC, Projecte Lingüístic, sistema de gestió integrat, actes de revisió, quadres d'indicadors, eines de seguiment documental i calendari de revisions. Recursos econòmics: recursos ordinaris del centre, temps de coordinació interna, possibles recursos per assessorament extern, formació o eines digitals de gestió documental i seguiment estratègic.
2.4.1	Recursos humans: equip directiu, coordinació pedagògica, caps de departament, coordinadors/es de cicle, responsables de procés, equips docents i PAS quan correspongui. Recursos materials i organitzatius: calendari anual de reunions, ordres del dia, models d'acta, eines digitals col·laboratives, espais de reunió, documents compartits i sistemes de seguiment d'acords. Recursos econòmics: recursos ordinaris del centre, temps de coordinació docent i organitzativa, i possibles eines digitals de gestió de reunions, actes i acords.
2.5.1	Recursos humans: equip directiu, cap d'estudis, coordinació pedagògica, responsables d'horaris, caps de departament, professorat, PAS i responsables d'espais. Recursos materials i tecnològics: aplicacions de gestió horària, horari marc, planificació d'espais, inventari de recursos, aules, tallers, equipaments compartits i registres d'incidències organitzatives. Recursos econòmics: pressupost ordinari de centre, recursos destinats a eines de gestió horària, manteniment d'espais, optimització d'equipaments i possibles dotacions vinculades a la millora organitzativa.
2.6.1	Recursos humans: equip directiu, coordinació de riscos laborals/SST, equip de millora d'emergències, responsables d'espais, professorat, PAS, personal de manteniment i serveis tècnics externs. Recursos materials i tècnics: pla d'actuacions SST, pla d'emergència, protocols d'evacuació i confinament, senyalització, equipaments de seguretat, registres d'incidències, mapes de zones conflictives i eines de seguiment de mesures correctores. Recursos econòmics: pressupost de manteniment i prevenció, recursos per a mesures correctores, adequació d'espais, renovació d'equipaments de seguretat, formació en emergències i possibles actuacions d'inversió en infraestructures.

2.7.1	Recursos humans: coordinació pedagògica, caps de departament, coordinadors/es de cicle, equips docents, professorat referent en innovació, equips de millora i responsables de projectes interdisciplinaris. Recursos materials i organitzatius: calendari estable de reunions, ordres del dia, actes i seguiment d'acords, espais de treball interdisciplinari, documents compartits, criteris comuns d'avaluació, banc de bones pràctiques i eines digitals col·laboratives. Recursos econòmics: recursos ordinaris del centre, temps de coordinació docent, recursos per a formació interna, difusió de bones pràctiques i suport a projectes d'innovació pedagògica.
-------	--

Codi	Recursos proposats
3.1.1	Recursos humans: equip directiu, coordinació de projectes europeus, coordinació FPCAT, responsables de xarxes, professorat participant, personal administratiu i representants d'entitats col·laboradores. Recursos materials i organitzatius: documentació de projectes Erasmus+ i MobilitatFP, convenis i acords institucionals, eines de seguiment de mobilitats, plataformes de gestió, canals de comunicació interna i espais de transferència del coneixement. Recursos econòmics: fons Erasmus+, ajuts de mobilitat, pressupost de centre, recursos vinculats a projectes europeus, possibles subvencions i aportacions derivades d'aliances institucionals o territorials.
3.2.1	Recursos humans: equip directiu, coordinació pedagògica, caps de departament, responsables de famílies professionals, responsables d'espais, professorat, coordinació digital, personal de manteniment i serveis tècnics externs. Recursos materials i tecnològics: aules, tallers, equipaments específics de cada família professional, inventari de recursos, plans d'actuació d'espais, eines TIC, mobiliari, materials didàctics i registres de millores implementades. Recursos econòmics: pressupost de manteniment i inversió, dotacions d'equipaments, recursos per a actualització de tallers i aules, possibles subvencions i finançament vinculat a la modernització d'espais educatius.
3.3.1	Recursos humans: equip directiu, coordinació de qualitat, responsables de processos, secretaria, PAS, coordinació digital, responsables ISO, caps de departament i personal implicat en la gestió documental i administrativa. Recursos materials i tecnològics: sistema de gestió integrat ISO 9001 i ISO 45001, e-secretaria, quadre de comandament integrat, sistema de control d'accions, plataforma documental, eines digitals de gestió administrativa, registres d'auditoria i indicadors de seguiment. Recursos econòmics: pressupost ordinari de centre, recursos per a eines digitals, manteniment de plataformes, formació del personal, auditoria ISO i possibles serveis externs de suport tècnic o consultoria.

3.4.1	Recursos humans: equip directiu, coordinació EmpresaFP, coordinació de FP Dual, responsables de famílies professionals, tutors/es de pràctiques i dual, professorat, personal administratiu, empreses col·laboradores, organismes institucionals i agents del territori. Recursos materials i organitzatius: borsa de treball, servei EmpresaFP, convenis amb empreses, espais per a jornades tècniques, fira de projectes, canals de comunicació amb empreses, base de dades d'entitats col·laboradores i eines de seguiment de projectes i formació a demanda. Recursos econòmics: pressupost de centre, recursos vinculats a FP Dual, aportacions o col·laboracions d'empreses, finançament de projectes innovadors, recursos per a jornades, fires, Workcafé i accions de transferència amb el sector productiu.
3.4.2	Recursos humans: equip directiu, coordinació de qualitat, coordinació digital, responsables de processos, professorat, PAS, responsables de departament i persones referents en gestió del coneixement i innovació. Recursos materials i tecnològics: banc de coneixement digital, sistema documental institucional, eines d'intel·ligència artificial, plataformes col·laboratives, repositoris compartits, protocols de gestió del coneixement, processos revisats i instruments de seguiment de la satisfacció. Recursos econòmics: pressupost ordinari de centre, recursos destinats a digitalització, eines d'IA, formació interna, manteniment de plataformes i possibles serveis externs de suport tecnològic o documental.
3.5.1	Recursos humans: equip directiu, responsables de processos, caps de departament, coordinacions de centre, professorat, PAS i equips de treball vinculats a l'organització interna. Recursos materials i organitzatius: mapa de processos, organigrama funcional, descripció de responsabilitats, eines de coordinació interna, protocols de funcionament, documents de seguiment, actes de reunió i sistemes de comunicació interna. Recursos econòmics: recursos ordinaris del centre, temps de coordinació, possibles eines digitals de gestió organitzativa, formació interna i suport extern puntual per a la revisió o simplificació de processos.
3.6.1	Recursos humans: equip directiu, secretaria, PAS, coordinació digital, responsables de processos, coordinació de qualitat, professorat implicat i persones responsables de la comunicació amb famílies, empreses i altres parts interessades. Recursos materials i tecnològics: e-secretaria, sistema documental institucional, eines digitals de tramitació, repositori documental compartit, protocols administratius, canals de comunicació amb famílies i empreses, formularis digitals i indicadors de temps de resposta. Recursos econòmics: pressupost ordinari de centre, recursos per a digitalització administrativa, manteniment de plataformes, formació del PAS i professorat, eines de comunicació institucional i possibles serveis externs de suport tècnic o administratiu.

4. MECANISMES RETIMENT DE COMPTES

4.1 Avaluació del projecte

L'avaluació del projecte de direcció ha de ser una avaluació participativa i contínua amb les propostes de millora adients per anar enriquint i millorant el projecte.

4.2 Retiment de Comptes

El sistema de gestió de centre en el procés estratègic estableix els mecanismes per dur a terme la rendició de comptes al consell escolar del centre i per informar als òrgans de coordinació, membres de la comissió de qualitat, departaments i al claustre de professorat dels resultats dels objectius estratègics i dels indicadors del quadre de comandament integrat.

En finalitzar cada curs s'informarà de la memòria anual al Consell Escolar i al Claustre i es lliurarà una còpia a l'administració educativa, mitjançant la inspecció. Donada l'elevada extensió de la memòria la direcció del centre elaborarà 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 i es donarà publicitat mitjançant el portal de transparència de la pàgina web del centre.

5 MARC NORMATIU.

El present Projecte de Direcció pren com a marc normatiu i de referència el conjunt de disposicions legals, normatives i documents estratègics següents:

5.1 Normativa bàsica educativa

- [Llei Orgànica 3/2020, de 29 de desembre](#), per la qual es modifica la Llei Orgànica 2/2006, de 3 de maig, d'Educació (LOMLOE).
- [Llei Orgànica 2/2006, de 3 de maig](#), d'Educació (LOE modificada per la LOMLOE).
- [Llei 12/2009, del 10 de juliol](#), d'educació de Catalunya (LEC).

5.2 Normativa de direcció i autonomia de centre

- [Decret 102/2010, de 3 d'agost](#), d'autonomia dels centres educatius.
- [Decret 155/2010, de 2 de novembre](#), de la direcció dels centres educatius públics i del personal directiu professional docent.
- [Decret 29/2015, de 3 de març](#), de modificació del Decret 155/2010.
- [Documents per a l'organització i la gestió dels centres \(DOIGC\)](#) vigents del Departament d'Educació i Formació Professional.

5.3 Normativa específica de Formació Professional

- [Llei Orgànica 3/2022, de 31 de març](#), d'ordenació i integració de la Formació Professional.
- [Llei 10/2015, del 19 de juny](#), de formació i qualificació professionals.
- [Reial decret 659/2023, de 18 de juliol](#), pel qual es desenvolupa l'ordenació del Sistema de Formació Professional.
- [Reial decret 278/2023, d'11 d'abril](#), pel qual s'estableix el calendari d'implantació del Sistema de Formació Professional.
- [DECRET 137/2023](#), de 25 de juliol, dels centres de formació professional integrada.

5.4 Normativa d'inclusió, qualitat i prevenció

- [Decret 150/2017, de 17 d'octubre](#), de l'atenció educativa a l'alumnat en el marc d'un sistema educatiu inclusiu.
- [Norma UNE-EN ISO 9001:2015](#), Sistemes de gestió de la qualitat.
- [Norma UNE-EN ISO 45001:2018](#), Sistemes de gestió de la seguretat i salut en el treball.

5.5 Normativa i documents institucionals complementaris

- [Decret 188/2015, de 25 d'agost](#), de creació de l'Òrgan de Gestió del Complex Educatiu de Tarragona.
- [Resolució de les Nacions Unides](#) "Transformar el nostre món: l'Agenda 2030 per al desenvolupament sostenible".
- [Línies estratègiques](#) i prioritats del Departament d'Educació i Formació Professional vigents durant el període de desplegament del Projecte de Direcció.

"No caminis davant meu; pot ser no podré guiar-te. No caminis darrere meu; pot ser no podré seguir-te. Camina al meu costat i sigues el meu amic". Albert Camus

"El millor líder és aquell que ningú sap qui és el líder." Lao Tzu.