

ÍNDIX

1.	D'ON VENIM? PRESENTACIÓ I JUSTIFICACIÓ DEL NOU PROJECTE	1
2.	ANTECEDENTS PERSONALS: LA MEVA CONTRIBUCIÓ AL CENTRE	4
3.	DIAGNOSI DEL CENTRE	7
3.1.	Breu apunt de la història de l'Escola del Treball.....	7
3.2.	Qui som i per a què? La nostra missió	8
3.3.	Què volem ser? La nostra visió	8
3.4.	Ubicació del centre i l'entorn d'influència	9
3.5.	Trets d'identitat de l'Escola	9
3.6.	La nostra dimensió.....	10
3.7.	El nostre alumnat.....	11
	Nivell socioeconòmic	11
	Diversitat	11
	Conflictivitat	12
	Nivell educatiu/formatiu de partida	13
3.8.	Projectes de centre.....	13
3.9.	Principals indicadors de centre.....	13
	Indicadors de resultats de l'alumnat i de satisfacció d'alumnat i famílies	14
	Indicadors relacionats amb les empreses col·laboradores.....	14
	Indicadors de grau d'inserció (als 6 mesos d'obtenir el títol).....	15
	Indicadors de satisfacció del professorat i del PAS.....	15
3.10.	Gestió econòmica del centre	16
3.11.	Fonts d'informació per a la diagnosi del centre.....	16
3.12.	Documentació de planificació, organització i gestió del centre	16
3.13.	Diagnosi del centre: CONCLUSIONS.....	17
4.	OBJECTIUS ESTRATÈGICS	20
4.1.	Objectius de l'àmbit pedagògic i d'orientació educativa i professional	20
4.2.	Altres objectius estratègics del centre.....	21
5.	ACTUACIONS PREVISTES VINCULADES ALS OBJECTIUS ESTRATÈGICS	22
6.	INDICADORS DE PROGRÉS	28
7.	CONCRECIÓ DE L'ORGANITZACIÓ DEL CENTRE.....	29
7.1.	L'equip directiu	30
	Concrecions diferencials imprescindibles.....	30
	Funcions addicionals dels membres de l'equip directiu	31

7.2.	El Consell de Direcció.....	31
7.3.	Departaments de coordinació didàctica de CCFF i de Batxillerat	32
7.4.	Caps de departament i caps de seminari.....	33
7.5.	Equips docents.....	34
7.6.	Altres elements de concreció de l'organització del centre.....	34
8.	RETIMENT DE COMPTES	35
9.	BIBLIOGRAFIA I WEBGRAFIA.....	36

1. D'ON VENIM? PRESENTACIÓ I JUSTIFICACIÓ DEL NOU PROJECTE

Ara fa quatre anys que vaig decidir donar un pas més en el meu compromís per treballar i millorar el servei que l'Institut Escola del Treball de Barcelona presta a la ciutadania i a les empreses, i vaig presentar la meva candidatura per al que és el centre públic de post-obligatòria més gran de Catalunya i d'Espanya. En aquell moment, juntament amb el meu equip directiu, vam fer una anàlisi del context (que ara actualitzem) i ens vam proposar tota una sèrie d'objectius i metes, sempre dins del marc del Projecte Educatiu del Centre, que perseguíem un millor posicionament del centre sustentat sobre la millora de la promoció i graduació de l'alumnat i sobre la reducció de l'abandonament. Però també sobre la millora d'uns processos de treball més eficients i segurs, en un entorn relacional de persones millor i més cohesionat (tant de professorat com d'alumnat) i en un entorn laboral més condicionat, on tothom se senti segur i disposi dels mitjans adequats per desenvolupar les seves tasques correctament.

Una vegada finalitzat aquest primer mandat, l'anàlisi dels indicadors del centre demostren que la majoria dels objectius proposats s'han assolit, alguns amb un alt nivell. Però sempre queden objectius pendents i d'altres que la conjuntura no ens ha permès aconseguir. En relació als assolits, cal ser ambiciosos i pujar el llindar d'acceptació que permeti arribar a nous estadis de millora. D'altres, cal redefinir-los per adequar-los al nou context (canvis normatius, noves metodologies,...). Serà aquest el punt nuclear d'aquest nou projecte: **la redefinició de l'estratègia i l'ajust del objectius pel nou mandat 2020-24.**

Quan ens vam plantejar l'anterior projecte, si bé teníem menys experiència en la direcció partíem d'una situació més estable i un futur, en aquell moment, més controlat o, com a mínim, aquesta era la nostra sensació. La realitat ha estat després molt diferent: si alguna cosa hem tingut en el centre ha estat canvis, incerteses, molts moments de tensió i de preocupacions... però també molts moments d'alegria.

L'1 d'octubre de 2017 i la important bipolarització política en la societat catalana ha estat elements de crispació que han tensionat enormement el sistema educatiu i en relació als quals hem hagut de treballar força perquè no tingués conseqüències en la cohesió del nostre claustre. I estem orgullosos del treball fet, a l'Escola del Treball, s'ha mantingut la cohesió del claustre i hem aconseguit que la tensió social no afecti de forma negativa a la relació entre el professorat i que tampoc no arribi a les aules.

La crisi sanitària de la COVID-19 ens ha marcat la finalització del curs 2019-20 i del mandat. A més de les importantíssimes pèrdues de vides humanes (cap en la nostra comunitat educativa) i la important crisi econòmica, que

arrossegarem els propers anys, ha tingut una afectació important en un curs marcat pel tancament dels centres, la bretxa digital, la reconversió immediata del professorat i de l'alumnat al teletreball, uns horaris descontrolats i més amplis del que és habitual als que hem hagut d'afegir molta reunió virtual, formació en línia i molts webinars.

Però a l'Escola del Treball hem comptat amb l'avantatge de disposar des de fa anys d'un entorn virtual d'aprenentatge (EVA) basat en Moodle, propi del centre, que utilitzaven abans del tancament més del 65% del professorat. També disposem d'un sistema d'escriptoris virtuals amb tecnologia pròpia (Isard) que ha permès treballar en remot com si estigués al centre, amb el mateix programari. El centre ha fet també una inversió en maquinari (portàtils) i *hotspots* (Internet) perquè tot el professorat tingués el recursos adients per poder atendre telemàticament l'alumnat. També hem intentat arribar on l'administració no ha pogut, comprant portàtils per cedir a l'alumnat de primer de grau mitjà. S'ha fet un esforç de lideratge important, amb el suport dels caps dels departament, per reorganitzar el centre i atendre de la millor manera el nostre alumnat (comunicacions amb interpretació normativa, replanificació de reunions i coordinacions virtuals, reprogramacions de mòduls, comunicació del pla d'activitats setmanals, claustre virtual,...)

El professorat, donada l'excepcionalitat de la situació, ha treballat força i bé per donar resposta a una situació complicada i complexa de gestionar. **Aquesta direcció vol agrair l'esforç del professorat de l'Escola del Treball i el suport que aquesta direcció sempre ha tingut del mateix.** En una situació de context com l'explicada, tenir un claustre compromès, que treballa, que posa les coses fàcils, s'agraeix infinitament.

Acabat aquest primer mandat, hem aconseguit tenir una Escola del Treball molt més sòlida i més oberta a l'exterior que mai, amb una col·laboració intensa amb el Consorci d'Educació de Barcelona, amb el Departament d'Educació, amb l'Ajuntament de Barcelona, amb la Fundació BCN FP, amb Xarxa FP. Que participa activament en associacions i fundacions estatals per a la millora de l'FP com FPempresa (de la qual sóc vicepresident) o de la Asociación Española de Robòtica (coordino un dels grups de treball) i amb un director que forma part del Consell d'FP de Barcelona i que ha estat triat pel seus col·legues per representar l'FP de Barcelona en la Junta de directors de post-obligatòria del Consorci d'Educació de Barcelona. El nostre centre també està associat a l'Alianza para la FP Dual.

També **hem apostat i treballat, essent referent a Catalunya, per una FP més inclusiva,** explicant els greus problemes que tenim als centres d'FP perquè siguin inclusius, però amb un enfocament positiu, de cerca de complicitat de tots els agents implicats, de cerca de recursos i solucions per tal de millorar la nostra tasca, per tal de millorar el

servei i l'atenció que podem proporcionar al nostre alumnat. I, sabent que queda molt camí per recórrer, estem orgullosos de la feina feta així com dels diferents reconeixements atorgats al centre per aquesta tasca. Cal destacar que incorporació de la figura del psicopedagog al centre, aquest darrer curs i la definició de procediments clars de treball i intervenció ens ha ajudat molt.

Portem els darrers cursos treballant intensament per a la coeducació. Hem participat en diferents campanyes de TV i premsa per fomentar la incorporació de dones en les famílies industrials i en informàtica, amb impactes mediàtics importants; i també estem millorant les nostres instal·lacions. Cal agrair a les nostres alumnes la seva inestimable col·laboració amb el centre per tal d'explicar la seva experiència. En general, el treball en orientar i difondre la FP, i la bona relació amb mitjans de premsa, ha permès que el centre sortís durant els darrers cursos en molts programes de TV (TV3 "Primera Línia"; TVE Catalunya "Notícies"; La2 Catalunya "Tinc una idea"; TVE2 España "Aquí hay trabajo"; TVE Catalunya "Cinc dies") i també en premsa escrita (La Vanguardia, El País, Ara,...).

Aquest curs passat el centre va tenir un 18% de l'alumnat graduat en modalitat Dual. Tenim projectes que estan funcionament molt bé, de la mà d'empreses i sectors industrials seriosos i compromesos. Volem continuar creixent però seleccionant molt bé els projectes Duals en els que participem. Sense pressa però sense pausa.

Tenim un **departament de programes Internacionals consolidat**, amb una política i estratègia ben determinades, que ha possibilitat que el centre tingui més projectes propis que mai (KA102, KA103, KA107, KA2,...) i que està gestionant el número més gran de beques de la seva història. Cal destacar també les beques gestionades per a alumnat amb NEE, sent dels pocs centres (sinó l'únic) a Catalunya oferint beques Erasmus a aquest col·lectiu.

Durant aquest mandat, hem fet un esforç molt important en **millorar les condicions de treball i seguretat**, invertint en tallers, en material en equipament, en material informàtic i climatització d'aules (13) i despatxos (6). S'ha renovat i millorat il·luminació de bona part del centre, passant-la a tecnologia *led* i s'han realitzat un nou lavabo adaptat i un menjador pels treballadors, entre d'altres moltes actuacions. El centre, a més de millorar la seguretat de màquines i la senyalització, ha implantat millores en els processos formatius per tal d'augmentar la seguretat d'alumnat i professorat. També, s'ha normalitzat l'ús de roba de treball i les taquilles.

La **digitalització del centre** s'ha treballat des del primer dia del passat mandat: documentació i sessions de Consell Escolar sense paper, tot digital, sistema de fotocòpies i impressió autogestionat de forma digital. Control de marcatge

mitjançant empremta digital, extensió del Wi-Fi a tot el centre,...A més a més, aquesta política ens ha permès recuperar dos espais i reconvertir-los en una aula i una sala de reunions.

Hem fet molta feina tots plegats (direcció, claustre, PAS,...) durant els darrers anys però **aquesta direcció**, orgullosa de la història del nostre centre i de la transformació d'aquest primer mandat, **és conscient que el prestigi de l'Escola s'ha de mantenir dia a dia**. No admet relaxacions sinó energies renovades i un nou projecte compartit.

Haurem d'entomar nous reptes: el canvi curricular en la FP, la nova orientació del Batxillerat, la incorporació de noves metodologies actives en la Formació Professional i també en el Batxillerat, i la digitalització i la combinació d'una formació híbrida (presencial i en línia) ens han d'ajudar a aconseguir la millora dels resultats educatius i de la fidelitat del nostre alumnat, fins arribar a uns nivells equiparables a la mitjana europea. Per una altra banda, hem de fer front també a un replantejament de la política de TICs al centre, i hem de continuar treballant per la coeducació i la inclusió del nostre alumnat. Per fer-ho comptarem amb un equip directiu renovat, de la mateixa forma que caldrà renovar moltes de les coordinacions del centre (manteniment, PRL, innovació i emprenedoria, programes internacionals, escola-empresa).

És precisament la il·lusió per liderar aquests canvis, i encara que sigui en un futur a curt termini molt incert i complex, la que em mou a renovar el projecte que vaig presentar fa quatre cursos. En aquest nou projecte, a partir de l'anàlisi del nou context, pretenem fixar les noves estratègies i objectius que donin resposta als nous reptes i que ens ajudin a acostar-nos a la nostra visió.

2. ANTECEDENTS PERSONALS: LA MEVA CONTRIBUCIÓ AL CENTRE

Professor funcionari amb les especialitats de Sistemes Electrònics i de Sistemes Electrotècnics i Automàtics, vaig arribar a l'Escola del Treball el curs 1999/00, primera destinació després d'aprovar les oposicions de l'especialitat de Sistemes Electrònics. Des de l'inici de la meua adscripció, m'ha agradat implicar-me en projectes de centre, però sobretot m'ha agradat engrescar a companys en aquests projectes, formant equips de treball. Cap dels projectes que relaciono a continuació haurien estat possibles si no hagués comptat sempre amb un fantàstic equip humà, amb el suport de la direcció i amb l'especial suport dels meus caps de departament i de seminari.

El segon curs al Centre, en comissió de servei, vaig coordinar l'elaboració del Pla d'Actuació per al Departament d'Electrònica, quan el centre va passar a ser IES-SEP com a resultat l'aplicació del Decret 301/2000; i l'Escola va ser

assignada centre de referència en la família d'Electricitat-Electrònica. Aquest Pla d'Actuació (2001/02 al 2003/04) va implicar a diferents companys de departament i comptava amb set línies d'actuació. Vaig ser responsable de la línia d'actuació núm. 2 "Desenvolupament de cursos de CAD Electrònic i Disseny i Fabricació de circuits impresos".

Al setembre de 2006, vaig ser nomenat Coordinador de Qualitat del Centre, coordinació que he desenvolupat de forma continuada fins al juny de 2012. Durant aquests anys, el Centre ha obtingut la certificació ISO 9001 (al 2007), la qual manté fins l'actualitat i el reconeixement de Centre Excel·lent (a l'any 2010) per part de la Associació Catalana per l'Excel·lència QUALlcat, que també manté fins l'actualitat.

Durant aquests cursos, he representat al Centre en les xarxes corresponents del Projecte de Qualitat i Millora Contínua del Departament d'Ensenyament (PQiMC) contribuint a que l'Escola passi a estar en la xarxa més avançada del projecte PQiMC (actualment). Durant el curs 2007/08, vaig ser coordinador de la xarxa Q5 del projecte PQiMC, iniciant una tradició amb la qual l'Escola no només participa en el projecte sinó que, a més a més, coordina les xarxes més avançades, integrades pels centres més rellevants en formació professional.

Al curs 2007/08, vaig coordinar el procés de disseny del Pla Estratègic de l'IES-SEP Escola del Treball de Barcelona, assessorant la direcció i assistint a totes les reunions d'acompanyament fixades pels responsables del Departament d'Ensenyament. Dins d'aquest Pla, vaig assumir la responsabilitat de l'Objectiu estratègic núm. 3 "Millorar la confiança dels grups d'interès" i vaig col·laborar amb la direcció en l'elaboració dels informes de seguiment anuals i les justificacions econòmiques del Pla, per al corresponent retiment de comptes amb el Departament d'Ensenyament.

Aprofitant la convocatòria del MECD, de Projectes d'Innovació i Transferència Tecnològica (Resolució de 5 d'abril de 2011, BOE, 25 d'abril de 2011) vaig elaborar i presentar, com a coordinador i responsable, el projecte "**Mejora de las competencias profesionales necesarias para la instalación, maniobra, mantenimiento y reparación de centros de transformación e instalaciones de enlace**". En aquest projecte van participar com a socis els centres IEFPS Bidasoa (Irún) i el CF Somorrostro (Muskiz) i l'empresa Schneider Electric. Em van acompanyar en el projecte quatre professors del Departament Elèctric, formant un equip d'alt rendiment. El resultat d'aquest projecte permet al nostre alumnat i professorat adquirir unes competències en unes instal·lacions que no disposen la gran majoria de centres.

De juliol de 2012 a juny de 2016, he estat subdirector del centre. Durant aquest quatre anys, he modificat i establert la nova política del Centre en Programes Internacionals i he supervisat i incentivat la participació de l'Escola en Projectes d'Innovació, a més a més d'exercir les funcions pròpies del càrrec. En aquesta línia de treball cal destacar

el tercer premi atorgat pel MECD “A la qualitat i la innovació” que l’Escola va obtenir amb la presentació del projecte “Joies Naturals de Catalunya” dels professors J. Huguet i J. Pozo. En aquest cas, la meua contribució només va ser creure que el treball que havien fet podia ser mereixedor del premi; i supervisar i corregir la memòria a presentar fent les gestions administratives de participació en la convocatòria estatal.

Des del 2009 fins al 2014, he format part del Consell Escolar de l’Institut i de la seva Comissió Econòmica.

Des de juliol de 2016 i fins a juny de 2020, director de l’Institut Escola del Treball de Barcelona, període on el centre ha millorat en la gran majoria del indicadors establerts i on ha tingut diferents reconeixements i projectes, destacant:

1. Centre finalista al 2018 del Premi d’Ensenyaments del Cercle d’Economia, pel seu projecte d’inclusió.
2. Premi Advanced Factories a Projectes Innovadors 2020, al projectes innovadors en FP.
3. Primer premi #FPCAT 2019 , que atorga el Consell Català de l’FP, en la categoria de centres formatius, a les bones pràctiques en el camp de la formació professional.
4. Únic centre d’FP amb un projecte Erasmus KA107, convocatòria de 2017, per mobilitats de professorat a Japó (mobilitats realitzades a l’octubre de 2018) i únic centre català d’FP que ha impulsat mobilitats per alumnat amb NEE (sords i alumnat amb diversitat funcional).
5. Presentació d’un projecte, realitzat i coordinat per mi mateix, que va obtenir l’ajut econòmic (19.000€) de la *Fundación Bankia para la Formación Dual* i de *l’Asociación FPempresa* en la primera edició de la Convocatòria Dualizabankia (2017).
6. He impulsat la presentació a competicions i concursos del nostre alumnat, així com la participació en congressos. Alguns dels més destacats, que no els únics:
 - Alumnes d’FP del centre van guanyar de forma consecutiva la 15è (2015), 16è (2016) i 17è (2017) edició dels premis UPC Arquitectura, Enginyeria, Ciència i Tecnologia.
 - L’alumne d’FP del centre va guanyar l’edició dels premis Argó 2018.
 - Alumnes d’FP de fusta (Pol Metzger) i electrònica (Érik Rodríguez) guanyen l’edició de les CatSkills de 2018 i obtenim un 2n lloc en soldadura. L’alumne Érik Rodríguez va guanyar també les SpainSkills d’electrònica al 2019 i va representar Espanya a les Kazan en les competició mundial WorldSkills.

- Alumnes d'FP de fusta (Pol Metzger) i electrònica (Érik Rodríguez) guanyen l'edició de les CatSkills de 2018 i obtenim un 2n lloc en soldadura. L'alumne Érik Rodríguez va guanyar també les SpainSkills d'electrònica al 2019 i va representar Espanya a les Kazan en les competició mundial.
- Alumnes d'FP del centre van guanyar de forma consecutiva la 15è (2015), 16è (2016) i 17è (2017) edició dels premis UPC Arquitectura, Enginyeria, Ciència i Tecnologia.
- L'alumne d'FP del centre va guanyar l'edició dels premis Argó 2018.
- Alumnes d'FP de fusta (Pol Metzger) i electrònica (Érik Rodríguez) guanyen l'edició de les CatSkills de 2018 i obtenim un 2n lloc en soldadura. L'alumne Érik Rodríguez va guanyar també les SpainSkills d'electrònica al 2019 i va representar Espanya a les Kazan en les competició mundial.
- El centre va col·laborar i va ser seu també del Congrés Nacional de FOL de 2017.
- Vaig organitzar el V Congrés de *Asociación de centros de Formación Profesional FPempresa* a Barcelona (maig de 2018) amb 300 congressistes de centres d'FP de tota Espanya.

3. DIAGNOSI DEL CENTRE

La diagnosi del centre comporta una descripció, el més detallada possible, dels principals aspectes de l'estat actual que conformen el centre educatiu i que defineixen la situació de partida d'aquest projecte de futur. Però abans s'introdueix un petit apunt històric de l'Escola del Treball per entendre la importància i la complexitat de la mateixa.

3.1. Breu apunt de la història de l'Escola del Treball

L'Escola va ser creada el 1913 a partir d'un projecte de reestructuració de l'Escola Lliure Provincial d'Arts i Oficis, donant lloc a una nova escola que va rebre el nom d'**Escola Elemental del Treball**. Va néixer amb l'objectiu d'impulsar els ensenyaments tècnics i professionals i va ser inaugurada oficialment més tard, el dia 29 de maig de 1914, pel president de la Mancomunitat Enric Prat de la Riba. Nou anys més tard, el qualificatiu "elemental" va considerar-se poc ajustat a causa del profit pedagògic que l'alumnat tenia. Així, l'any 1923, s'acordà anomenar-la amb el nom que conserva actualment: **Escola del Treball de Barcelona**.

L'Escola va créixer ràpidament en els seus primers anys, passant dels 249 alumnes matriculats l'any de la seva fundació fins els 5.115 que tenia al curs 1960-61, com a conseqüència de la creixent demanda empresarial de tècnics qualificats i com a conseqüència del prestigi de la formació impartida. Actualment, l'Escola té una població d'alumnat establitzada al voltant dels 2.750 alumnes per curs escolar.

Per les seves aules i tallers han passat més de 165.000 alumnes i centenars de professors i professores. També han impartit classe professors i tècnics de gran prestigi com ara Esteve Terrades, Josep Serrat i Bonastre, Ferran Tallada, Josep Maria Jujol, etc. També han passat per l'Escola, amb motiu de conferències, exposicions, inauguracions, etc. personatges il·lustres (Albert Einstein en 1923) i caps d'estat i polítics entre els quals es poden destacar el rei Alfons XIII (curs 1924-25), el general Francisco Franco (1949 i en 1963), el Ministre d'Educació Nacional, Sr. Rubio Garcia Mina (1960), els presidents de la Generalitat Jordi Pujol (1995) i Josep Montilla (2004) i, en diferents ocasions, els consellers o conselleres d'Ensenyament (Ernest Maragall i Irene Rigau, per exemple).

Aquesta candidatura vol deixar constància del respecte per la història de l'Escola i és conscient de la gran responsabilitat que suposa dirigir-la. Si l'Escola va néixer amb l'objectiu de poder proporcionar tècnics qualificats que ajudessin al desenvolupament de la indústria i les empreses del país, ara, més que mai, aquest objectiu és viu i ha d'ajudar al canvi de model econòmic que tant necessitem. Aquest canvi necessita de tècnics competents que ajudin a les nostres empreses del sector industrial, tecnològic i terciari a poder créixer i desenvolupar-se aquí en Catalunya.

3.2. Qui som i per a què? La nostra missió

Som un centre públic d'ensenyaments post-obligatoris del Departament d'Educació, depenent del Consorci d'Educació de Barcelona. Com s'ha explicat en l'apartat anterior, comptem amb una llarga història formant tècnics i especialistes per la qual cosa és reconegut com a un centre de referència en Formació Professional. No obstant això, ja fa anys que l'Escola imparteix també els ensenyaments de Batxillerat, entre d'altres.

És voluntat del Centre (és la nostra **missió**) prestar un servei educatiu amb rigor i d'excel·lència i oferir una formació integral de qualitat, capaç de formar professionals ben qualificats, mitjançant l'adquisició de competències, afavorint la inserció laboral i la promoció. Per aconseguir-ho, donarem respostes als requeriments, aspiracions i expectatives de l'alumnat, de les seves famílies i de l'entorn sociolaboral (els nostres grups d'interès), amb l'adient adaptació als reptes, oberts a les innovacions i a l'evolució de les noves tecnologies, amb "recursos humans" i "tècnics" aplicant el nostre compromís amb criteris de "Qualitat Total". Volem explicitar també el nostre compromís amb la prevenció dels riscos laborals en un entorn de gestió integrat del servei, creant ambients de treball de qualitat i segurs, i mantenint el compromís de l'organització amb la consulta i la participació de la comunitat educativa i de les empreses col·laboradores.

3.3. Què volem ser? La nostra visió

L'Escola aspira a ser (és la nostra **visió**) reconeguda socialment com l'Institut de Formació Professional de referència de Catalunya, per tradició, per vocació i història, pels seus resultats de formació, i perquè potencia el desenvolupament personal i la competència professional dels seu alumnat facilitant la seva incorporació a la vida activa mitjançant la inserció laboral.

També aspirem a tenir un prestigi per la qualitat de la gestió, per la imatge externa, per l'obertura i la relació amb l'entorn social, econòmic i tecnològic; mantenint sempre un bon clima de treball i el millor tracte humà entre tots els integrants de la comunitat educativa.

3.4. Ubicació del centre i l'entorn d'influència

Ubicat dins del recinte de l'Escola Industrial, al districte de l'Eixample, gaudeix d'excel·lents possibilitats de comunicació per tren, metro i línies d'autobusos.

Les seves instal·lacions es troben repartides en tres edificis, dins del recinte:

- L'edifici principal de l'Escola (núm. 11) alberga les oficines de secretaria, consergeria i els despatxos de direcció. També hi són els aularis i departaments del Batxillerat i de les famílies de: Administració, Arts Gràfiques, Instal·lació i Manteniment, Edificació i Obra Civil i Fabricació Mecànica.
- A l'edifici 17, hi són els departaments i aules d'Electricitat, de Fusta i Moblament i de Química.
- A l'edifici 21, el més nou, hi són els departaments i aules d'Informàtica, Electrònica i les noves aules de la família d'Instal·lació i Manteniment.

També es fan servir les instal·lacions esportives del recinte, en règim de lloguer.

Conèixer la distribució física en diferents edificis, plantes i espais no és quelcom anecdòtic sinó que és un factor important d'anàlisi a l'hora d'entendre determinades dinàmiques del Centre.

L'Escola no és circumscrita només a l'Eixample ni a Barcelona ciutat. L'àrea de influència del centre és de fet la conurbació de Barcelona, és a dir, les poblacions de les rodalies amb un radi d'influència aproximat de 25 km. Aproximadament un 40 % de l'alumnat de l'Escola és de poblacions limítrofes o properes a la ciutat de Barcelona.

3.5. Trets d'identitat de l'Escola

Els trets que caracteritzen l'Escola estan explicats al PEC. Defineixen el nostre ideari i serveixen per orientar la nostra acció educativa i la nostra gestió del centre. D'ells s'informa a tota la societat a través de la nostra Carta de Serveis publicada al web del centre, i al professorat nouvingut i a l'alumnat de nova incorporació mitjançant un exemplar en format paper. El PEC és publicat al web del centre.

L'Escola del Treball, a més d'assumir els principis bàsics d'educar des de la solidaritat, la llibertat i la defensa del valors democràtics i tots aquells principis i valors recollits a la Constitució Espanyola i a l'Estatut d'Autonomia, es caracteritza pel següent principis identitaris:

- La llengua vehicular de l'ensenyament-aprenentatge és el català, llevat de les matèries d'idiomes estrangers i de la llengua castellana. També, la llengua utilitzada a nivell intern, en l'àmbit de la gestió, i en la comunicació interna i externa del Centre, és el català.
- El Centre potenciarà l'ús de la llengua anglesa com a tercera llengua vehicular en determinats mòduls, crèdits i matèries, en la mesura que sigui possible.
- És un Centre públic plural, laic, democràtic i respectuós amb la diversitat d'idees i creences. El Centre considera que la diversitat cultural, social i ètnica és un fet enriquidor.
- L'Escola defensa la coeducació i treballa per l'efectiva igualtat de drets entre els sexes, superant el simple enfocament de l'ensenyament mixt i adoptant estratègies per tal de superar els estereotips de gènere vinculats a alguns oficis.
- La formació que s'ofereix al nostre alumnat, mitjançant la impartició del currículum, ha de ser integral. Ha d'anar acompanyada d'una transmissió i promoció de valors cívics i socials: sensibilitat mediambiental, cultura de l'esforç, autonomia personal, pensament crític, educació per a la pau, etc. que faci del procés formatiu un procés integral.
- Aprofitant les eines que ens proporciona la Qualitat, el Centre farà de l'autoavaluació l'eina principal de millora de la qualitat de l'ensenyament proporcionat. Es farà de forma global, regular, periòdica i sistemàtica de totes les activitats i processos. L'autoavaluació (que no té perquè ser només en forma d'auditoria interna) es contrastarà i complementarà amb les avaluacions externes ISO 9001 i ISO 45.001 (auditories externes), de E2Cat, o bé d'inspecció.
- El Centre, atesa la seva grandària i complexitat, fomenta la descentralització i l'autonomia funcional i/o departamental, sempre dins del marc compartit del PEC i del Projecte del Director. En aquest sentit, adquireix una especial importància el lideratge que exerceixen els caps de departaments del centre i d'altres càrrecs de coordinació que lideren departaments funcionals o equips de treball o de millora.

3.6. La nostra dimensió

L'Escola del Treball és el centre públic més gran de Catalunya i d'Espanya d'ensenyaments secundaris post-obligatoris. Les seves xifres de plantilla de professorat i PAS, d'alumnat i de varietat d'oferta educativa, així ho confirmen:

Concepte	Dimensió	Observacions
Professorat	225	Encara que la mitjana d'edat ha baixat una mica, continua sent alta, fregant els 53 anys. Les dotacions de professorat estan sobre les 208 però les mitges i els terços de jornada fa que el professorat a gestionar sigui superior.
PAS	20	Entre personal auxiliar administratiu i subaltern
Alumnat CCFF+BATX.	2.725	Aprox. 1.600 de GS, 905 de GM, 220 de Batx.
Alumnat PFI	60	2 grups PQPI + 2 grups PTT
Modalitats/Itineraris batxillerat	2/4	Ciències i Tecnologia (itinerari de Ciències i itinerari de Tecnologia) Humanitats i Ciències Socials ((itinerari d'Humanitats i itinerari de Socials)
Títols oferta CFGM	13	Fusteria i moble; Instal·lació i Moblament; Gestió administrativa; Instal·lacions de producció de calor; Instal·lacions frigorífiques i de climatització; Instal·lacions de telecomunicacions; Instal·lacions elèctriques i automàtiques, Manteniment electromecànic; Operacions de laboratori; Preimpresió digital; Sistemes microinformàtics i xarxes; Soldadura i caldereria; Mecanització
Títols oferta CFGS	26	Administració de sistemes informàtics en xarxa; Administració i finances; Administració i finances (perfil Assegurances); Assistència a la direcció, Automatització i robòtica industrial; Construccions metàl·liques; Desenvolupament d'aplicacions multiplataforma; Desenvolupament d'aplicacions web; Desenvolupament de projectes d'instal·lacions tèrmiques i de fluids; Disseny i moblament; Manteniment de projectes d'instal·lacions tèrmiques i de fluids; Disseny en fabricació mecànica; Disseny i edició de publicacions impreses i multimèdia; Disseny i gestió de la producció gràfica; Eficiència energètica i energia solar tèrmica; Fabricació de productes farmacèutics, biotecnològics i afins; Laboratori d'anàlisi i de control de qualitat; Manteniment electrònic; Prevenció de riscos professionals; Programació de la producció en fabricació mecànica; Projectes d'edificació; Projectes d'obra civil; Realització i plans d'obra; Sistemes de telecomunicacions i informàtics; Sistemes electrotècnics i automatitzats.
Famílies professionals	10	
Número de grups classe d'FP	92	Cal destacar que hi ha més d'una línia en més d'un títol ofert.
Convenis FCT amb empreses	>900	Es disposa d'un departament d'Escola-Empresa.
Torns estudi	2	Torn de matí: de 08.00 a 14.00 h i Torn de tarda: de 16.00 h a 22.00 h.

3.7. El nostre alumnat

Nivell socioeconòmic

Des del punt de vista econòmic podem dir que l'alumnat de l'Escola del Treball està en un estatus socioeconòmic mig-baix o baix. Al voltant del 25% de l'alumnat sol·licita beques, obtenint-les aproximadament el 50% dels que les han sol·licitat.

El Centre estableix, dins del seu objectiu estratègic de cohesió social, mesures compensatòries com, per exemple, la cessió dels llibres necessaris sense cap cost per l'alumnat. Els adquireix la biblioteca, els cedeix a l'alumnat, que els ha de conservar correctament i tornar-los quan finalitza el curs. L'alumnat ha de demostrar documentalment que està en una situació econòmica que justifica aquest ajut del centre.

Diversitat

La Formació Professional, tal com està concebuda actualment, fa que existeixi una diversitat d'alumnat molt important. En molts grups coexisteix alumnat que ve amb GESO, alumnat que ve de cursar Programes de Formació i Inserció o que opta per la via de la prova d'accés, alumnat que torna a estudiar per estar a l'atur (conseqüència de la brutal crisi de la qual encara no hem sortit) o alumnat que ja té algun altre cicle acabat. Això comporta tenir a l'aula alumnat de franges d'edat molt diverses i amb nivell de maduresa, de coneixements i aptituds prèvies molt diferents. No obstant això, aquest fet no acostuma a generar cap tipus de conflicte.

En el cas dels cicles superiors, i encara que no en tinguem quantificats quants, sí que s'ha incrementat darrerament l'alumnat amb estudis universitaris (acabats o no) que es matricula d'un cicle superior perquè pensa que aquesta titulació li permetrà tenir més opcions d'inserir-se laboralment que els estudis universitaris. També, hi ha un increment d'alumnat que, una vegada acabat un cicle formatiu, donada la dificultat per incorporar-se al mercat laboral, opta per estudiar un altre cicle.

En el cas del Batxillerat, al no tenir el Centre l'etapa d'ESO i donat que no està adscrit a cap centre de secundària on s'imparteixi l'ESO, l'alumnat prové de molts centres diferents, tant públics com concertats. També es dona el fet que un nombre significatiu d'alumnes, després d'haver fet el primer curs en un altre centre (de vegades sense haver-lo assolit), trien el nostre centre per cursar el Batxillerat.

S'observa un augment significatiu, en els últims anys, d'alumnat amb diferents tipus de trastorns de l'aprenentatge (en molts casos sense dictamen facultatiu) i amb necessitats educatives especials (NEE). Això comporta estar en contacte amb diferents professionals d'aquests àmbits per poder atendre de la millor manera a tot aquest alumnat i, sobretot, orientar al seu equip docent en la metodologia més adient per a cada cas.

D'altra banda, principalment als cicles formatius de grau mitjà, es detecta que hi ha unes fortes mancances en matèries instrumentals, fet que fa que l'Escola hagi de fer esforços extra en proporcionar ajuda de reforç en aquestes matèries (matemàtiques i llengua) perquè aquest alumnat pugui assolir les competències professionals associades al cicle al qual està matriculat.

També es detecta que una bona part de l'alumnat no té clar si el cicle que està cursant és adient a les seves aptituds i expectatives, la qual cosa, als primers cursos de grau mitjà, comporta un risc important d'abandonament per part d'aquests alumnes.

Conflictivitat

El nivell de conflictivitat a l'Escola és molt reduït, quasi testimonial. Els expedients disciplinaris són quasi tots per acumulació de faltes d'assistència. El centre disposa de procediment de mediació de conflictes i també d'un professor mediador però realment en poques ocasions es requereix la seva intervenció.

Aquesta candidatura aposta per continuar establint els mitjans necessaris per mantenir un bon clima de convivència i de respecte entre els membres de la seva comunitat educativa.

Nivell educatiu/formatiu de partida

En grau mitjà, el nivell de partida d'una bona part de l'alumnat en matèries instrumentals està lluny del que seria necessari per assolir de la millor manera possible les competències necessàries. Això obliga al professorat a adequar les programacions i al Centre, quan és possible, a oferir càpsules formatives de reforç de matemàtiques i llengües, com també s'ha indicat al punt anterior.

En grau superior aquesta situació millora essent una situació més minoritària entre l'alumnat. També ens podem trobar la situació contrària: alumnes ja titulats en grau superior o bé amb estudis universitaris que tenen un excel·lent nivell de partida per assolir les competències del cicle.

3.8. Projectes de centre

L'Escola del Treball, per vocació i tarannà, sempre ha estat proactiva en la participació en programes educatius i d'innovació. Actualment, l'Escola participa de forma molt activa en:

- El Projecte de Qualitat i Millora Continua (PQiMC). Som a la xarxa més avançada E5.
- El Programa de mobilitat formativa i cooperació internacional dels centres d'FP. El centre té la carta ECHE i realitza intercanvis tant amb programes ERASMUS+ propis del SEPIE (*Servicio Español para la Internacionalización de la Educación*), com amb programes consorciats (Departament d'Ensenyament i Xarxa FP).
- El Programa d'Innovació i Transferència del coneixement (Xarxa InnovaFP).
- El Programa d'Emprenedoria (Xarxa d'Emprenedoria)
- La Xarxa d'Assessorament Professional a les Persones i a les Empreses
- La Xarxa d'FP Dual
- La Xarxa de Seguretat i Salut en el Treball (SST) i el proper curs formarem part de la xarxa SGA de Sistemes de Gestió Ambiental
- La Xarxa ActivaFP, per a impulsar canvis a metodologies actives d'aula.

En totes les xarxes l'Escola té representació, assistint el seu professorat com a coordinador (cas del PQiMC) o com a participants. Aquesta candidatura vol deixar constància de la seva voluntat de continuïtat en aquests programes.

3.9. Principals indicadors de centre

El centre té definit un Manual d'Indicadors de Qualitat amb més de 30 indicadors de procés, que en molt casos es multipliquen en funció que es considerin segregats per nivell educatiu (CFGM, CFGS o batxillerat) o bé agregats (considerant tot el Centre). A continuació, es presenten unes taules d'indicadors que proporcionen una informació rellevant de l'estat actual del Centre. Per interpretar-los bé, cal destacar que es presenten tant indicadors objectius com de percepció. Aquests últims s'indiquen sempre utilitzant cursiva en la font de text. Tots els indicadors de percepció es consideren sobre una nota màxima de 5. Per a que siguin el més representatius possible, es presenta la mitjana dels darrers tres cursos, fent en les observacions valoracions de tendències, si es cau.

Indicadors de resultats de l'alumnat i de satisfacció d'alumnat i famílies

INDICADORS ALUMNAT I FAMÍLIES		Mitjana mandat 2012-16			*Mitjana 1r mandat J.L. Durán			OBSERVACIONS
		GM	GS	BATX	GM	GS	BATX	
RESULTATS	Titulats	55,7%	69,5%	63,6%	65,2%	70,7%	68,1%	S'ha augmentat en tots els ensenyaments, principalment en GM (17%) i Batx. (7%)
	Promoció 1er a 2n batxillerat	--	--	66,8%	--	--	82,7%	Augment important (24%) respecte la situació de partida.
	PAU	--	--	93,0%	--	--	86,4%	Reducció d'un 7% malgrat que l'indicador al 2018-19 va ser del 100% al curs 2016-17 el resultat va ser dolent i condiciona molt la mitjana.
	Abandonament	20 %	10%	12%	18%	11%	11%	S'ha baixat una mica el GM i el Batx. Però no tot el que voldríem.
SATISFACCIÓ GLOBAL	Alumnat amb el centre	3,53	3,16	3,21	3,72	3,54	3,32	Es milloren tots els resultats, sent la pujada més alta al GS.
	A alumnat amb l'FPCT	4,49		--	4,52		--	Millora lleugerament. Ja partíem d'un nivell alt.
	Global famílies de menors edat	4,15	--	4,04	4,50	--	4,33	Millora important tant en GM com en BATX.
	Famílies: Recomanarien el centre?	4,56	--	4,34	4,66	--	4,46	També millora l'indicador, amb la dificultat de partir d'un valor ja elevat.
RECURSOS I SERVEIS	Informàtics	2,71			3,08			Millora el resultat de forma apreciable.
	Biblioteca	3,19			3,38			Millora el resultat.

*Nota: indicadors dels cursos 2016-17, 2017-18 i 2018-19. Els del curs 2019-20, s'està en procés d'obtenció dels mateixos i no són homologables a causa de la COVID19.

Indicadors relacionats amb les empreses col·laboradores

INDICADORS EMPRESES	Mitjana	Mitjana 1r	OBSERVACIONS
	mandat 2012-16	mandat J.L. Durán	
Valoració de l'FPCT	4,32	4,35	Bona valoració de les empreses en relació al nostre alumnat que fa l'FPCT. En lleuger ascens des de fa 5 cursos.

Indicadors de grau d'inserció (als 6 mesos d'obtenir el títol)

		2011/12	2012/13	2013/14	2014/15	2015/16	2017/18	2018/19
Percentatge d'inserció un cop finalitzat els estudis de CCFF	Continua estudiant	35,1 %	43,3 %	33,6 %	33,6 %	28,4%	36,9%	28,8%
	Estudia i treballa	9,4 %	9,1 %	12,0 %	10,1%	12,0%	14,1%	15,6%
	Treballa	31,3 %	26,1 %	38,0 %	42,3%	50,1%	42,8%	46,0%
	Total inserció laboral	40,7 %	35,2 %	50,1 %	52,4%	62,1%	57,0%	61,5%

Es pot observar un important augment de l'alumnat que treballa, una vegada acabat els estudis, en relació amb els anys més durs de la crisi. També baixa l'alumnat que continua estudis i augmenta el nombre d'alumnes que compatibilitza treball i estudi.

Indicadors de satisfacció del professorat i del PAS

INDICADORS PROFESSORAT I PAS		Mitjana 2012/16		Mitjana 1r mandat Durán		OBSERVACIONS
		Profes.	PAS	Profes.	PAS	
SATISFACCIÓ GLOBAL	Satisfacció profes nous/novinguts	4,08	--	3,92	--	Encara que la satisfacció de l'enquesta és alta, s'ha baixat una mica. També cal destacar que hem hagut de reduir el curs de professorat nouvingut.
	Satisfacció global professorat	4,24	--	4,31	--	En aconseguir una lleugera millora, partint d'una bona nota. Interessarà l'anàlisi segregat de l'enquesta per estudiar quins aspectes millorar i quins mantenir.
	Satisfacció global PAS	--	3,95	--	4,15	S'ha aconseguit una petita millora.
LIDERATGE I COMUNICACIÓ EQUIP	Accessibilitat ED	3,96	3,55	4,08	3,79	(Profes) Bona valoració amb lleugera tendència negativa en els darrers 3 cursos. (PAS) Tendència clarament positiva en els darrers 3 cursos
	Comunicació directa amb ED	3,81	3,03	3,97	3,39	(Profes) Bona valoració amb lleugera tendència negativa en els darrers 3 cursos. (PAS) Tendència clarament positiva en els darrers 3 cursos
	Capacitat resolució problemes ED	3,62	2,89	3,85	3,14	(Profes) Bona valoració amb lleugera tendència negativa en els darrers 3 cursos. (PAS) Tendència clarament positiva en els darrers 3 cursos
	Aprovació horaris grup/professors	74,2% / 73,8%	--	70,1% / 72,8%	--	El % de conformitat amb els criteris pedagògics utilitzats en la confecció dels horaris de grup i de professorat és elevat però hem tingut un lleugera davallada conseqüència d'unes plantilles cada vegada més ajustades.
RECURSOS I SERVEIS	Informàtics	3,72	4,22	3,63	4,23	Lleugera baixada, pensem que deguda a la dificultat del professorat a adaptar-se a virtualització d'escriptoris.
	Reprografia	4,35	--	4,15	--	Bona valoració. El servei d'autogestió de fotocòpies, molt més àgil i econòmic no és igualment vist per tot el professorat. Les dificultats en la seva implantació van baixar molt la nota al curs 18/19.
	Neteja	4,35	--	4,23	--	S'ha produït una lleugera baixada però la valoració continua sent molt satisfactòria.
	Manteniment	4,00	--	4,20	--	Millora la satisfacció que reflecteix l'enorme esforç de condicionament del centre que s'està fent.
	Biblioteca	4,33	--	4,38	--	Destacar la molt alta valoració del servei de la Bibliotecària, també del fons bibliogràfic i, amb una nota una mica més baixa, les instal·lacions
	Valoració equipament	3,39	--	3,52	--	Amb lleugera tendència positiva en PAS i negativa en PROFESSORAT.
	Valoració condicions de treball	3,71	3,71	4,01	3,69	S'ha revertit la tendència negativa en profesora i es manté la valoració en PAS.
AMBIENT DE	Profes. amb profes. mateix Departament	4,16	--	4,17	--	Bona valoració. Estable.
	Profes. amb alumnes	4,38	--	4,31	--	Bona valoració. Lleugera baixada.

	PAS amb PAS	--	4,32	--	4,36	Bona valoració.
	Relació entre PAS i professorat	4,30	3,84	4,23	4,00	Bones valoracions que manifesten un bon clima de convivència.

3.10. Gestió econòmica del centre

El sistema educatiu s'ha vist afectat molt negativament per les mesures governamentals de retallades de despesa. El pressupost del Govern català i, per tant, del Departament d'Educació, porta prorrogat els darrers tres exercicis. El nou pressupost aprovat semblava que podria millorar una mica la situació però la pandèmia de la COVID19 farà difícil que millori el pressupost assignat al centre. El romanent que el centre té disponible és degut a la participació habitual del centre en diferents projectes i programes que han permès poder seguir fent inversions en inventariable. Però aquesta situació implica un esforç en hores de professor que el Departament d'Educació ni reconeix ni proporciona sent aquest un element que desincentiva la participació del professorat, que no ens ajuda. El centre ha hagut de fer front un pressupost superior al assignat pel Consorci d'Educació de Barcelona, assumint amb el seu romanent el pagament d'obres i restauracions de centre que hauria d'assumir el Consorci.

El centre cobra 48,88€/curs i per alumne, en concepte de quota voluntària per materials i contribució a la despesa de manteniment de l'estructura i programes informàtics que ofereix el centre (carpeta de centre, orla, programes de control d'assistència, de pagament de taxes, de notes i seguiment assistència alumnat, disponibilitat de Wi-Fi gratuït per l'alumnat a tot el centre,...). Aquesta quota està aprovada pel Consell Escolar del centre i permet oferir un servei de qualitat, amb moltes més possibilitats per l'alumnat que les que podríem oferir si només comptéssim amb el pressupost assignat pel Consorci d'Educació de Barcelona.

3.11. Fonts d'informació per a la diagnosi del centre

Per realitzar la diagnosi del centre s'han considerat, a més a més dels indicadors de l'apartat anterior, els següents informes i memòries: Informe AVAC del centre (2020), Informe d'auditoria externa de recertificació de Bureau Veritas (desembre 2019), Informe d'Avaluació i Supervisió de l'Inspector del Centre (2020), memòria de revisió de sistema de gestió de qualitat (setembre 2019), Informe d'Avaluació de Riscos Psicosocials (març 2014) i l'informe d'avaluació e2cat (2010).

3.12. Documentació de planificació, organització i gestió del centre

El centre té el Projecte Educatiu vigent (des del curs 2013-14) i té les Normes d'Organització i Funcionament del Centre (NOFC) aprovades a final del curs 2014-15. Ambdós documents van ser aprovats pel Consell Escolar per

majoria qualificada. En el procés d'elaboració del PEC i de les NOFC s'han seguit les indicacions de la LEC, fent-los mitjançant un procés participatiu de tota la comunitat educativa, a partir d'una proposta inicial de la direcció.

Sempre s'ha procurat la màxima transparència en el procés. S'han penjat internament la proposta original i la proposta esmenada, amb totes les esmenes i suggeriments que es van presentar. Tant unes com les altres, van ser estudiades pel Consell de Direcció el qual va establir el text definitiu que es va passar al Consell Escolar per a la seva aprovació.

A l'inici de cada curs escolar el Centre elabora la Programació General Anual (PGA) que concreta l'aplicació del PEC, del Projecte de Director i de l'Acord de Coresponsabilitat. Aquesta PGA està articulada com un índex on figuren els enllaços a tota la documentació que el Centre planifica i prepara per poder realitzar el curs: marc horari i calendari general, horaris de grup, de professors, ocupació d'espais, relació de càrrecs, relació de tutories, guàrdies, calendaris de reunions de coordinació pedagògica, de departaments, juntes d'avaluació i equips docents,...

L'Escola té recollits dins del seu sistema de gestió documental de qualitat, els projectes curriculars i totes les programacions dels diferents ensenyaments.

Al finalitzar el curs, elabora la memòria anual de centre (MAC) i la Memòria de revisió del sistema de gestió de qualitat.

Per possibilitar la gestió autònoma dels departaments en matèria d'ingressos i de despesa, cal destacar que el Centre posa en la Intranet l'estat de comptes de cada departament, el qual s'actualitza periòdicament.

3.13. Diagnosi del centre: CONCLUSIONS

Atenent a tota la informació explicitada en aquest projecte més l'obtinguda dels diferents informes d'auditories, inspecció, avaluacions, etc., es detallen a continuació una relació de punts forts i febles identificats al centre, així com tota una relació d'amenaques i oportunitats de les quals ens hauríem de protegir i aprofitar, respectivament.

PUNTS FORTS

1. Sistema de Gestió de Qualitat consolidat al centre. En procés de certificació de la norma ISO 45.001.
2. Sistema d'indicadors estable amb tendències des de fa 13 cursos. Indicadors molt segmentats que faciliten autoavaluació.
3. Des de fa 6 cursos, es realitza *benchmarking* amb els centres de les xarxes del PQiMC.
4. Història i tradició en formació de tècnics.
5. Infraestructura informàtica i programari propi adequat a les necessitats docents i de gestió del centre.
6. Lideratge proper i distribuït. Accessibilitat de la direcció per a qualsevol membre de la comunitat educativa o bé entitats o organitzacions externes.
7. Sistema de comunicacions internes via *e-mail*. Sistema de comunicació vertical. Regulació interna del correu institucional en les NOFC.
8. Descentralització amb important grau d'autonomia dels departaments.
9. Detecció de les necessitats de formació del professorat i el Pla de Formació de centre.
10. Pla d'acolliment i formació del professorat nouvingut.
11. Satisfacció de les famílies del menors d'edat.
12. Satisfacció global del professorat i del PAS.
13. Baix nivell de conflictivitat i bon clima de treball
14. Bones condicions de treball i de seguretat al centre, especialment als tallers i laboratoris, on més risc n'hi ha.
15. Baixa taxa d'accidents entre alumnat i professorat.
16. Disposició de zona de primer auxiliis, DEA i formació d'una part del claustre i PAS en Suport Vital Bàsic+DEA.
17. Direcció responsable, sense por a assumir les competències en gestió de personal que l'atorga la LEC: Peticions de continuïtat, informes negatius de no continuïtat o establiment de places singulars.
18. Implicació cada dia més gran del professorat en projectes d'innovació.
19. Digitalització del molts processos del centre: reducció de paper, optimització d'espais i reducció empremta mediambiental.
20. Jornades Tècniques molt consolidades.
21. Bona base d'empreses col·laboradores en FPCT i en Jornades Tècniques. Acte de reconeixement a les empreses.
22. Consolidació de la Dual, amb un augment progressiu de cicles i alumnat, prioritzant els millors projectes.
23. Reconeixement de las tasca del professorat/PAS i alumnat a través de claustre o mitjançant carta o correu intern. També, publicació de fotos i vídeos d'esdeveniments (reconeixement públic) a través del web del centre.
24. Carta de Serveis del centre.
25. Sistema de Queixes/Suggeriments/Agraïments que funciona. Sempre s'informa de la seva existència a la comunitat educativa.
26. Bona xarxa relacional de treball amb l'Administració, fundacions i entitats relacionades amb l'educació.
27. Política i estratègia de programes internacionals consolidada, amb un EPI renovat i amb un augment important de projectes i beques.
28. En vies de consolidar un departament d'orientació, liderat pel professional PSI del centre.
29. Nou enfocament d'un Batxillerat "enriquit" amb la Formació Professional
30. Treball del centre en coeducació i inclusió. Participació i coordinació de grups de treballs de millora.
31. Sistema TIC al centre potent per poder abordar teletreball: ús d'un entorn virtual d'aprenentatge (EVA) Moodle propi del centre que utilitza més del 65% del professorat i un sistema propi de virtualització d'escriptoris (Isard).

PUNTS FEBLES

1. Resultats de rendiment de l'alumnat millorables (tant de titulats com de fidelització)
2. Manca major implicació dels tutor/es en la prevenció de l'abandonament.
3. Cost del manteniment de l'estructura informàtica i de la inversió en desenvolupament de programari propi, a mida.
4. Comunicació interdepartamental. En general la comunicació horitzontal.
5. Manca cultura d'avaluació dels docents. No hi ha equips de millora de praxis docent.
6. Manca de formació per abordar la quantitat de casos amb NEE que estem detectant en els darrers cursos.
7. Manca formació en lideratge i gestió d'equips per poder desplegar un bon lideratge distribuït.
8. Manca d'inversió del Departament d'Educació en bens d'equipament necessaris en algunes famílies professionals.
9. Espais disponibles saturats. No podem créixer ni fer formació ocupacional si no disposten de més espais.
10. Gestió mediambiental millorable: gestió de residus i consum energètic del centre.
11. Baix sentit de pertinença al centre, entre l'alumnat.
12. Existència de algunes zones no accessibles en els edificis.
13. Inexistència de continguts digitals que permetin compensar pèrdua de sessions presencials en tallers i laboratoris. Manca de recursos de realitat virtual i de programari accessible per l'alumnat i el professorat, fora del centre.
14. Bretxa digital de l'alumnat i del professorat
15. Dificultat de reconvertir aules per a implementar metodologies actives d'aprenentatge (edifici històric catalogat BIL)
16. Plantilla amb una mitjana d'edat alta amb degoteig de jubilacions anual.

OPORTUNITATS
<ol style="list-style-type: none">1. Ser centre integral d'FP. Poder oferir tots els subsistemes de Formació Professional, acreditació de competències i mesures flexibilitzadores.2. Poder impartir cursos d'especialització d'FP.3. Ser centre de referència a Catalunya dels cicles de fusta i moble.4. Completar les famílies d'Edificació i Obra Civil i d'Instal·lació i Manteniment.5. Millorar les possibilitats d'inserció del nostre alumnat.6. Fidelitzar centres d'ESO i batxillerat com a pedrera de futur alumnat per a l'FP.7. Millorar l'intercanvi d'experiències a nivell estatal. Participar en diferents iniciatives i fòrums d'àmbit estatal.8. Implicar al professorat a presentar treballs i projectes del nostre alumnat a premis i concursos. Augmentar la participació en CatSkills.9. Explorar noves experiències en FP Dual i Semipresencialitat.10. Nou disseny curricular, ens permetrà desenvolupament de metodologies actives d'aprenentatge (ABP, reptes,...)11. Implicar a les empreses en desenvolupament de projectes d'innovació.12. Millorar el coneixement, eines i continguts que permetin el teletreball com a sistema que complementi l'ensenyament presencial, afegint-hi valor.13. Definir perfils que ajudin a la captació de talent per al desenvolupament d'ABP, treball per reptes i AICLE i d'altres projectes, a la formació professional.
AMENACES
<ol style="list-style-type: none">1. Poca demanda en alguns cicles industrials degut a la poca vocació del jovent.2. Poca demanda de les dones en cicles industrials i en informàtica.3. Criteris d'avaluació del centre (AVAC) per part de la inspecció no adequats a la tipologia de centre (FP).4. Manca d'adequada selecció en la provisió de professorat que ens arriba de la borsa de treball, en d'altres ocasions, falta de professorat, directament.5. Mancances en l'alumnat en allò referent a: coneixements previs, hàbits d'estudi, motivació i comportament.6. Deficient d'orientació acadèmica i professional de l'alumnat i les seves famílies a l'hora de triar estudis post-obligatoris.7. Assignació pressupostària insuficient, que no permet al centre actualitzar l'equipament inventariable necessari.8. Manca de responsabilitat social de les empreses en la col·laboració amb l'FPCT i la FP Dual.9. Escenari polític inestable.10. A curt termini, dificultat per treballar tots els continguts i assolir les competències més aplicades (taller/laboratoris) davant la crisi sanitària de la COVID19. Dificultat per assolir tots els RA (alguns pendents de 1r curs).11. Polítiques de l'administració focalitzades cap un FP escolaritzadora front una FP professionalitzadora que, per exemple, no prioritzin la implantació d'especialitzacions i no apostin pels graus superiors.12. Professorat "cremat": cansament del professorat amb situació COVID19 més canvis curriculars. Necessitat de canvi de totes les programacions del centre.

Després de prioritzar els punts considerats més importants del l'anàlisi intern com l'extern (DAFO), s'han establerts diferents estratègies d'actuació preferent, de millora, de creixement i de prevenció (no s'indica tot l'anàlisi DAFO realitzat donada la limitació de la memòria) Aquestes estratègies s'han contrastat amb el PEC del centre i s'han concretat els objectius estratègics. La DAFO ha servit per comprovar que els objectius establerts al PEC continuen sent vigents i que el que farem serà reconduir algunes de les estratègies i redefinir alguns dels objectius.

4. OBJECTIUS ESTRATÈGICS

Els objectius estratègics que proposo en aquest projecte estan alineats amb el Projecte Educatiu del Centre. Es plantegen sis grans objectius: tres en l'àmbit pedagògic i d'orientació educativa i professional, un en l'àmbit de la gestió del Centre i dos més en l'àmbit de la infraestructura de Centre:

4.1. Objectius de l'àmbit pedagògic i d'orientació educativa i professional

Es mantenen els objectius existents actualment com a objectius prioritaris:

1. **Millorar els resultats (tant en CCFF com en Batxillerat)**
2. **Millorar la cohesió social de l'alumnat**
3. **Millorar el servei d'informació i l'orientació escolar i professional**

Malgrat els esforços fets en els darrers anys, i malgrat haver millorat durant aquest mandat els indicadors (veure 3.9), hem de continuar treballant amb l'horitzó posat en uns del nivell d'assoliment superiors en quan als titulats (70% en GM, del 80% en GS i del 80% en Batxillerat). Durant aquest primer mandat hem aconseguit que l'abandonament en GM i batxillerat millori (poc però millorem) en canvi, cal destacar que no hem aconseguit reduir-lo al GS. Cal destacar però que els indicadors publicats pel MEFP per les diferents CCAA, indiquen un pujada destacable (curs 2018-19) de l'abandonament en el darrer curs en Catalunya (invertint la tendència de descens del cursos anteriors) En tot cas, es revisen les estratègies i les activitats existents, mantenint algunes i proposant-ne de noves. Si bé hi ha un objectiu que directament aborda la millora dels resultats educatius, hi ha dos més que cerquen la millora de la cohesió social i també la millora de la informació i l'orientació professional. Volem que l'alumnat estudiï i es formi en igualtat de condicions al Centre reduint, en la mesura de les nostres possibilitats, el diferencial de partida com a conseqüència de un nivell socioeconòmic baix. Pretenem millorar també els resultats mitjançant actuacions prèvies, coordinades amb els tutors d'etapes educatives anteriors i amb els professionals orientadors, i també mitjançant actuacions durant els estudis, assessorant l'alumnat i fent una acció tutorial intensa. Comptar amb la figura del professional PSI i la reestructuració del departament d'orientació segur que ens ajudarà a treballar millor aquest objectiu.

Caldrà treballar molt bé des de la tutoria la implantació d'una bona avaluació diagnòstica de l'alumnat i la posterior elaboració de plans de millora.

També, el proper curs (2020-21) comptarem amb un lloc de treball perfilat en informàtica, per impulsar experiències de metodologies actives d'aprenentatge (perfil EGI). Aquesta és una línia de treball clau al centre i que, probablement, implicarà treure nous perfils en el propers cursos. És necessari poder comptar amb professorat ben format que lideri la implantació de metodologies de treball ABP (aprenentatge basat en problemes) i el treball per reptes als

departaments professionals. Més encara amb la implantació dels nous currículums que s'acaben d'aprovar. En paral·lel, potenciarem la introducció de mòduls/UF impartits en anglès, i també la possible incorporació de professorat amb perfils vinculats a l'AICLE (en general, de perfil GPS).

La coeducació i la inclusió seran elements transversals que han d'inspirar qualsevol de les nostres iniciatives i pels quals continuarem treballant de la mà d'associacions del tercer sector, fundacions, Departament d'Educació, Consorci d'Educació de Barcelona, Consell FP de Barcelona, Consell Escolar de Catalunya,...

4.2. Altres objectius estratègics del centre

Per aquest mandat ens proposem canvis importants en dos dels objectius del centre:

4. **Millorar el sistema de qualitat**
5. **Millorar la infraestructura TIC, en l'àmbit de la gestió i de la docència, amb sostenibilitat econòmica.**

Per aquests objectius, es proposen noves metes i nivells d'assoliment més ambiciosos, que millorin la situació actual (en alguns força bona). A l'objectiu 4 "Millorar de sistema de qualitat" continuarem insistim en la cohesió del claustre, la gestió del coneixement i el reconeixement, com a factors clau de la qualitat de l'ensenyament. Però també ens proposem noves metes en la gestió: la certificació en la norma ISO 45.001 per a la tardor de 2020, si la situació sanitària ho permet, com a forma de reconèixer i revisar permanentment el nostre Sistema de Gestió de Seguretat i Salut a l'Escola, la renovació del reconeixement a l'excel·lència educativa E2CAT i, en acabar el mandat, el de la certificació mediambiental. Així, ens imposem un repte important que és tenir tot un sistema integrat de qualitat en acabar el segon mandat.

L'objectiu número 5, d'Infraestructures TIC per a donar suport a la gestió i a la docència, cal reorientar-lo. Hem assolit un alt nivell en les d'infraestructures TIC al centre però per una altra banda aquestes estan molt condicionades a l'*expertise* dels nostres coordinadors d'informàtica. Actualment, el model que el centre ha mantingut durant més de 20 anys, en el qual professors del departament d'informàtica/electrònica s'han anat rellevant en el càrrec de la coordinació informàtica del centre, amb un fil conductor en estratègies i una visió compartida del que han de ser les TICs al centre, s'ha esgotat. El nivell d'exigència és tan alt que el sistema no és sostenible i la dependència d'una o dues persones condicionen el manteniment i actualització del sistema, ja que difícilment tenim d'altres amb el nivell tècnic de competència o bé disposades a assumir aquest rol. Per tant, necessitem un canvi en el rol de la coordinació informàtica del centre, que haurà de transitar cap a la gestió amb empreses externes que ens proporcionin els diferents serveis informàtics (manteniment web, manteniment servidors, programadors i manteniment aplicacions pròpies,...). També caldrà estudiar, a mig termini, si hem d'apostar per alguna solució comercial com a plataforma bàsica del centre.

El darrer objectiu el reformulem eliminant “Aconseguir nous espais” del títol del mateix. Per què? Perquè com a centre dependent del Consorci d'Educació de Barcelona no podem negociar ni demanar directament espais a la Diputació de Barcelona, propietària de l'Escola Industrial, on som ubicats. Per tant, és un objectiu que no depèn de nosaltres i, malgrat haver fet arribar a la gerència en diferents ocasions la necessitat de nous espais, no hem obtingut cap resposta. Ni tan sols tenim constància que s'hagi traslladat a la Diputació aquesta necessitat. D'altra banda, les pressions existents en els darrers anys de l'Hospital Clínic i de la escola d'infantil que de forma provisional s'ha instal·lat dins del recinte tampoc ens han ajudat en aquest objectiu. Continuarem insistint en aquesta línia de treball però no l'inclourem com a objectiu doncs la nostra capacitat d'influència és molt limitada. Així, l'objectiu núm. 6 queda redactat com:

6. Optimitzar els espais existents

Durant tot el mandat hem abordat la renovació d'alguns espais i la recuperació i optimització dels espais que no tenien un ús òptim. Hem reconvertit la fotocopisteria del centre en una nova aula, transformant el sistema d'impressió, que ara és distribuït i funciona en règim d'autoservei del professorat. Hem recuperat un magatzem i s'ha transformat en menjador pels treballadors. S'ha eliminat la sala de bústies de professorat de planta baixa i s'ha transformat en un nou despatx per atenció psicopedagògica i de reunions amb famílies.

La marxa de la família d'Activitats físiques i esportives ens permetrà reutilitzar i redefinir nous espais.

5. ACTUACIONS PREVISTES VINCULADES ALS OBJECTIUS ESTRATÈGICS

En la taula següent, hi ha una descripció detallada de les estratègies que es pensen portar a terme per assolir els objectius, així com les principals activitats u objectius operatius que les concreten. La selecció i prioritització per a cada curs escolar de les estratègies i activitats, es detallaran en la Programació General Anual (PGA).

OBJECTIU/ (Responsable)	ESTRATÈGIES/(Responsable)	ACTUACIONS
1 (Subdirecció i Coordinació pedagògica)	1.1. Potenciació de l'acció tutorial i del treball dels equips docents. (Cap d'estudis)	1.1.1. Revisar els programes d'acció tutorial, procedimentant i sistematitzant l'avaluació diagnòstica i els plans de millora
		1.1.2. Focalitzar l'acció tutorial en el seguiment, orientació personal i acadèmica de l'alumnat
		1.1.3. Incrementar la supervisió i millorar l'assessorament/seguiment de la tasca dels equips docents amb el suport del departament d'orientació, liderat pel professional PSI (sobretot en la realització de PI i el seu seguiment i aplicació)
	1.2. Revisió i seguiment del desplegament dels nous currículums (Subdirecció i Coord. Pedagògica)	1.2.1. Analitzar recursos necessaris pel desplegament de les noves programacions d'FP (maquinari, instal·lacions, fungible)
		1.2.2. Planificar la implantació dels nous projectes curriculars en FP: Quins cicles? Quin curs?
		1.2.3. Desenvolupar gradualment el 3er nivell de comprensió en tots els departaments, atenent principalment a la generació de continguts digitals que permetin millorar la docència en línia, en el cas de no poder realitzar classes presencials, i garantint programacions competencials.
		1.2.4. Establir una sistemàtica pel seguiment de l'execució de les programacions (dels nous currículums d'FP i de les matèries específiques de centre d'FP impartides al batxillerat). Adequació de programacions 2020-21 per recuperar RA pendent per la COVID19.
		1.2.5. Fomentar la FP Dual prioritzant bons projectes amb empreses realment compromeses amb la co-formació i aprofitar la FP Dual per a la millora la FP no Dual.
	1.3. Millora de la praxis docent (Subdirecció i Coord. Pedagògica)	1.3.1. Establir mecanismes conjunts prefectura de departament i direcció, de supervisió i assessorament de la praxis docent, amb finalitat de millora.
		1.3.2. Millorar la formació del professorat per a l'ús d'eines digitals que permetin la formació el línia i per a la generació de continguts competencials digitals que puguin complementar la formació en taller o laboratori.
		1.3.3. Seleccionar professorat del centre (o bé mitjançant perfils estructurals, de fora del centre) ben format per a implantar i impulsar metodologies actives a l'aula que permetin aplicar ABP i treball per reptes en cicles d'FP.
		1.3.4. Seleccionar professorat del centre (o bé mitjançant perfils estructurals, de fora del centre) ben format en AICLE que imparteixi en els cicles alguna UF/mòdul en anglès.
		1.3.5. Incloure en el Pla de Formació del centre accions formatives específiques per treballar ABP, treball per reptes, impartició d'UF en anglès (AICLE), coordinació d'equips de treball i elaboració de programació per competències i de propostes de projectes interdepartamentals.
1.3.6. Fomentar les estades en empresa i l'intercanvi internacional de professorat, amb projectes que tinguin retorn al centre.		
1.4. Col·laboració amb fundacions i entitats en projectes de suport a l'alumnat més vulnerable. (Prefectura d'Estudis)	1.4.1. Apostar per projectes tipus Fundació Èxit, o Reflexes per millorar els resultats de l'alumnat amb risc d'abandonament o més vulnerable (alumnat de GM i PFI)	

OBJECTIU/ (Responsable)		ESTRATÈGIES/(Responsable)	ACTUACIONS
2	Millorar la cohesió social de l'alumnat (Prefectura d'estudis)	2.1. Assegurament de l'accés als recursos educatius bàsics. (Equip de Cohesió Social)	2.1.1. Augmentar els fons bibliogràfic per donar cobertura (préstec) als alumnes amb dificultats econòmiques.
			2.1.2. Disposar d'un estoc als departaments de roba de treball i EPI's per cedir (en préstec els que siguin possibles) a l'alumnat amb dificultats econòmiques.
			2.1.3. Augmentar el número de tauletes i portàtils per poder prestar a l'alumnat i ajudar a reduir la bretxa digital. Aquesta mesura és complementària a la que pugui implementar l'administració.
		2.2. Potenciació del sentit de pertinença al centre. (Equip de Cohesió Social)	2.2.1. Establir el concurs anual (amb premis) del disseny de la carpeta del centre.
			2.2.2. Fomentar la participació del nostre alumnat en competicions CatSkills i també, de forma individual o en equips, en convocatòries de concursos de gremis, premis d'emprenedoria i/o innovació, etc.
			2.2.3. Consolidar i/o ampliar activitats fora d'aula que facilitin el coneixement d'altres alumnes de grups, cicles i/o famílies professionals diferents: Jornades esportives interculturals, tallers d'escacs, activitats interdepartamentals, jornada Sant Jordi,...
			2.2.4. Treballar de forma grupal la col·laboració i participació en projectes solidaris amb entitats (Banc d'aliments, Roba amiga,...)
			2.2.5. Potenciar la utilització del logo i marca "Escola del Treball" en roba obligatòria de laboratori/taller i en material proporcionat a l'alumnat. També, en tota participació de professorat i alumnat que representi el centre (concursos, presentacions, articles de premsa, vídeos promocionals,...) mitjançant el regal del polo o samarreta del centre.
			2.2.6. Fomentar i millorar el procediment dels premis Rafael Campalans als millors projectes d'FP i de treball de recerca de Batxillerat. També el reconeixement al millor alumnat de cada grup.
		2.3. Assegurament de la igualtat d'oportunitats en la inserció laboral dins de l'àmbit d'actuació del centre (FCT+ borsa treball) (Departament d'Escola-Empresa)	2.3.1. Manteniment de la presència del món empresarial al centre i fidelitzar les empreses col·laboradores amb l'FCT.
			2.3.2. Seguiment de la inserció laboral
			2.3.3. Assessorament laboral a l'alumnat
		2.4. Potenciació dels intercanvis internacionals d'alumnat. (Equip Programes Internacionals)	2.4.1. Animar a nous/noves tutors/es a participar en intercanvis internacionals
			2.4.2. Millorar la difusió del programa entre l'alumnat amb el suport dels tutors/es
			2.4.3. Aconseguir nous socis internacionals
			2.4.4. Ampliar el número de programes internacionals d'Erasmus (o d'altres tipus) en els que participa el centre, incloent la sol·licitud de places NEE.

OBJECTIU/ (Responsable)	ESTRATÈGIES/(Responsable)	ACTUACIONS
3 Millorar el servei d'informació i l'orientació escolar i professional (Coordinació pedagògica)	3.1. Millora de la fidelització. (Equip d'Informació i Orientació)	3.1.1. Millorar els mecanismes de detecció per la reorientació acadèmica-professional dels alumnes que ho requereixin.
		3.1.2. Formació sobre les competències professionals d'altres famílies professionals (adreçada al professorat del centre en general i en concret a tutors de CFGM, PFI i CAS)
		3.1.3. Millorar l'orientació acadèmica-professional de futurs alumnes (a través de centres de secundària i punts d'informació-orientació dels diferents districtes de BCN i municipis de l'AMB i mitjançant visites guiades d'alumnat de 4rt d'ESO)
		3.1.4. Establir un calendari de visites a empreses (per a cada cicle de grau mitjà) del sector laboral on podrien treballar en un futur, com a factor motivador, que millori la fidelització.
	3.2. Atenció als alumnes amb NEE i trastorns de l'aprenentatge (potenciació de la inclusió) (Coord. Pedagògica)	3.2.1. Consolidar un departament d'orientació al centre, coordinat pel professional PSI, amb el suport de professorat del centre. Disposar també d'un espai físic destinat al departament.
		3.2.2. Establir mecanismes de detecció d'alumnes amb trastorns de l'aprenentatge i amb NESE, sota l'assessorament del PSI del centre , en coordinació amb professionals externs, si es cau (EAP, ESAP...)
		3.2.3. Establir pautes d'actuació adequades als estudis de cada alumne/a per facilitar-ho tant a l'alumne/a afectat com a l'equip docent del mateix, sota l'assessorament del PSI del centre, en coordinació amb professionals externs, si es cau (EAP, ESAP...)
	3.3. Orientació laboral (Equip d'Informació i Orientació)	3.3.1. Formació a l'alumnat en les tecnologies actuals en l'àmbit de la recerca de feina i promoció professional
		3.3.2. Formació al professorat en les tecnologies actuals en l'àmbit de la recerca de feina i promoció professional
	3.4. Orientació a estudis superiors. (Equip d'Informació i Orientació)	3.4.1. Millorar la informació que l'alumnat de CFGM i BTX tenen sobre els CFGS que s'imparteixen al nostre Centre.
		3.4.2. Millorar l'orientació acadèmica i mecanismes d'accés a estudis superiors a partir de les aptituds i interessos dels alumnes
	3.5. Millora de la coeducació i de la captació de talent femení en famílies industrials i informàtica	3.5.1. Fomentar les vocacions industrials en les dones, en les etapes educatives prèvies (ESO, Batx, primària,...) mitjançant la creació de "dones ambaixadores de l'FP", formada per voluntàries entre les nostres alumnes.
3.5.2. Fomentar les vocacions industrials en les dones mitjançant la difusió en premsa escrita, xarxes socials, TV i campanyes de l'administració i d'altres institucions.		

OBJECTIU/ (Responsable)	ESTRATÈGIES	ACTUACIONS
4 Millorar el sistema de qualitat (Director)	4.1. Enfortiment del nostre compromís amb la qualitat (Coordinació de qualitat)	4.1.1. Integrar els sistemes de gestió de qualitat ISO 9001 i el de seguretat i salut laboral ISO 45001
		4.1.2. Elaborar una nova memòria d'ècat i presentar-nos a una nova avaluació externa per QUALicat.
		4.1.3. Aconseguir disposar d'un Sistema de Gestió Integral que incorpori la gestió mediambiental basada en la ISO 14001
	4.2. Potenciació de la cohesió del professorat/PAS. (Subdirecció)	4.2.1. Redefinir el equip de cohesió social que ha quedat pràcticament desmantellat per la marxa del centre dels integrants, per motius aliens al centre (excedències i trasllat d'ensenyaments) que proposi noves actuacions que afavoreixen la cohesió.
		4.2.2. Programar activitats culturals a la biblioteca del centre, que serveixin també de trobada de professorat actual i jubilat, així com professionals externs al centre.
	4.3. Revisió i millora del procés d'acolliment del professorat nouvingut. (Prefectura d'Estudis)	4.3.1. Revisar el procediment actual per tal de millorar-lo (encara que el nivell de satisfacció és alt)
		4.3.2. Incorporar dues reunions de treball en el calendari (amb el professorat nouvingut) abans d'acabar el primer trimestre per tal de recollir informació que permeti avaluar el procés d'acolliment. Una reunió presencial i l'altra virtual.
	4.4. Gestió del coneixement i reconeixement del professorat (Director)	4.4.1. Definir i implementar procediments de gestió de coneixement al Centre.
		4.4.2. Incorporar el professorat jubilat que, voluntàriament, vulgui continuar amb col·laboracions amb el centre, siguin sistemàtiques o puntuals.
		4.4.3. Establir mecanismes que de forma sistemàtica ens permeti determinar: A qui cal fer reconeixements? Quin tipus de reconeixement? Qui els ha de fer? Quan? Per quina via?
	4.5. Augment del lideratge distribuït (Subdirecció i Coord. Pedagògica)	4.5.1. Millorar la formació de l'equip directiu en lideratge i gestió de persones i també en eines i metodologies per al teletreball i la docència en línia.
		4.5.2. Millorar la formació dels caps de departament i seminari i coordinadors/es de centre, en gestió de persones i lideratge
		4.5.2. Millorar l'eficàcia i l'eficiència de les reunions de coordinació pedagògica tant presencials com en línia.
	4.6. Participació activa en les xarxes de la Subdirecció General d'FP inicial....(Subdirecció)	4.5.3. Conscienciar les prefectures de departament de la necessitat de la seva intervenció per ajudar a que la pressa de decisions de la direcció en l'àmbit de gestió de persones, gestió econòmica i gestió mediambiental i de seguretat, sigui el més encertada possible.
		4.6.1. Manténir la participació activa en les Xarxes de Qualitat, d'Innovació i Emprenedoria
		4.6.2. Manténir la participació activa en les Xarxes d'Orientació i d'Assessorament i acreditació de competències.
4.6.3. Manténir la participació activa en la Xarxa de FP Dual		
		4.6.4. Manténir la participació activa en la Xarxa d'Internalització de la Formació Professional

OBJECTIU/ (Responsable)		ESTRATÈGIES	ACTUACIONS
5	Proporcionar les eines TIC per millorar la docència i la gestió al centre, amb sostenibilitat econòmica (Coordinació informàtica)	5.1. Oferir a l'alumne un lloc de treball adequat a la seva formació (Coordinació informàtica)	5.1.1. Dotar de recursos informàtics adaptats als requisits de programari per cada tipus de formació
			5.1.2. Promoure mecanismes àgils per integrar nou software proposat pel professor
			5.1.3. Possibilitar que l'alumne pugui treballar des de casa amb un entorn el més semblant a com ho faria a l'institut.
			5.1.4. Dotar d'una plataforma d'aprenentatge virtual eficient i integrada amb la resta de sistemes de l'Escola del Treball
			5.1.5. Atendre les necessitats TIC i promoure bones pràctiques
			5.1.6. Coordinar les empreses que donaran servei d'atenció a l'usuari i establir protocols
		5.2. Gestió eficient dels recursos (Coordinació informàtica)	5.2.1. Realitzar funcions de coordinació i seguiment dels projectes
			5.2.2. Promoure la integració dels sistemes i una selecció de tecnologies coherent
			5.2.3. Preferència per solucions de <i>software</i> lliure
			5.2.4. Selecció i seguiment de les empreses contractades per donar servei
			5.2.5. Seguiment del pressupost i les despeses associades a qualsevol tema informàtic
			5.2.6. Promoure accions d'estalvi i sostenibilitat energètica
			5.2.7. Assessorar en les decisions de renovació d'equipament
		5.3. Desenvolupar i mantenir aplicacions informàtiques per una gestió integral del centre (Coordinació informàtica)	5.3.1. Millorar l'eficiència de les aplicacions
			5.3.2. Unificar el sistema d'autenticació
			5.3.3. Promocionar la secretaria online
5.3.4. Promoure un identificador únic d'alumne i un portal de seguiment dels tràmits per l'alumne			
5.3.5. Disposar d'un entorn de test per implementar amb seguretat noves característiques			
5.3.6. Coordinar la selecció de tecnologies i les empreses que donaran el servei			
5.4. Garantir la disponibilitat i seguretat dels sistemes i la xarxa (Coordinació informàtica)	5.4.1 Ampliar la monitorització i sistemes d'alarmes		
	5.4.2 Garantir els <i>backups</i> i un sistema de <i>disaster recovery</i>		
	5.4.3 Automatitzar amb <i>clusters</i> l'alta disponibilitat		
	5.4.4 Coordinar les actuacions de les empreses que donaran el servei		
6	Optimitzar els espais existents (Director)	6.1. Optimització dels existents (Director)	6.2.1. Establir un sistema de supervisió de l'ocupació real de tots els espais del centre.
			6.2.2. Realitzar un estudi d'optimització d'espais que es tingui en consideració a l'hora d'establir els horaris de classes.

6. INDICADORS DE PROGRÉS

S'han seleccionat els següents indicadors de progrés, agrupats de la següent forma:

INDICADORS ALUMNAT		DESCRIPCIÓ DE L'INDICADOR	Assoliment desitjat en acabar el mandat			OBSERVACIONS
			GM	GS	BATX	
RESULTATS	Titulats	Percentatge d'alumnat que es gradua, respecte llista final	+5%	+5%	+5%	Punts percentuals
	Rendiment en FP	Percentatge UF aprovades respecte matriculades (final curs)	+8%	+8%	--	Es calcularà per a cada cicle i es farà la mitjana ponderat, per a GM i per a GS.
	Promoció 1er a 2n batxillerat	Percentatge d'alumnat que passa de 1er a 2n (màx. 2 matèries suspeses)	--	--	+8%	
	PAU	Percentatge d'alumnat que aprova PAU respecte dels presentats a PAU	--	--	>=94%	
	Abandonament d'estudis.	Percentatge d'alumnat que abandona, comparant la llista final amb l'inicial.	-5%	-3%	-4%	Considerem llista inicial la de mitjans d'octubre. No comptabilitzarem com a abandonament el canvi de cicle, dins del mateix centre o bé a un altre centre. Tampoc canvi de modalitat en Batxillerat.
INDICADORS ALUMNAT I FAMÍLIES		DESCRIPCIÓ DE L'INDICADOR	Assoliment desitjat en acabar el mandat			OBSERVACIONS
SATISFACCIÓ GLOBAL	Alumnat amb el centre	Resultat pregunta corresponent enquesta satisfacció alumnat	> 3,50 sobre 5			Tot l'alumnat.
	Alumnat amb l'FPCT	Resultat mitjana corresponent enquesta alumnat final de FPCT	> 4,30 sobre 5			Alumnes quan finalitzen FPCT
	Global famílies de menors edat	Resultat pregunta corresponent enquesta telefònica a famílies	> 4,40 sobre 5			Només famílies de menors d'edat
	Famílies: Recomanarien el centre?	Resultat pregunta corresponent enquesta telefònica a famílies	> 4,40 sobre 5			Només famílies de menors d'edat
RECURSOS I SERVEIS	Informàtics	Resultat pregunta corresponent enquesta satisfacció alumnat	> 3,10 sobre 5			Tot l'alumnat.
	Biblioteca	Resultat pregunta corresponent enquesta satisfacció alumnat	> 3,30 sobre 5			Tot l'alumnat.

INDICADORS EMPRESES	DESCRIPCIÓ DE L'INDICADOR	Assoliment desitjat en acabar el mandat
Valoració de l'FPCT	Resultat preguntes enquesta que contesta l'empresa que ha tingut alumnat en FCT	> 4,30 sobre 5

INDICADORS PROFESSORAT I PAS		DESCRIPCIÓ DE L'INDICADOR	Assoliment desitjat en acabar el mandat
SATISFACCIÓ GLOBAL	Satisfacció profes nouvinguts	Resultat pregunta corresponent enquesta satisfacció profes nouvinguts	> 4,00 sobre 5
	Satisfacció global professorat	Resultat pregunta corresponent enquesta satisfacció professorat	> 4,20 sobre 5
	Satisfacció global PAS	Resultat pregunta corresponent enquesta satisfacció PAS	> 4,00 sobre 5

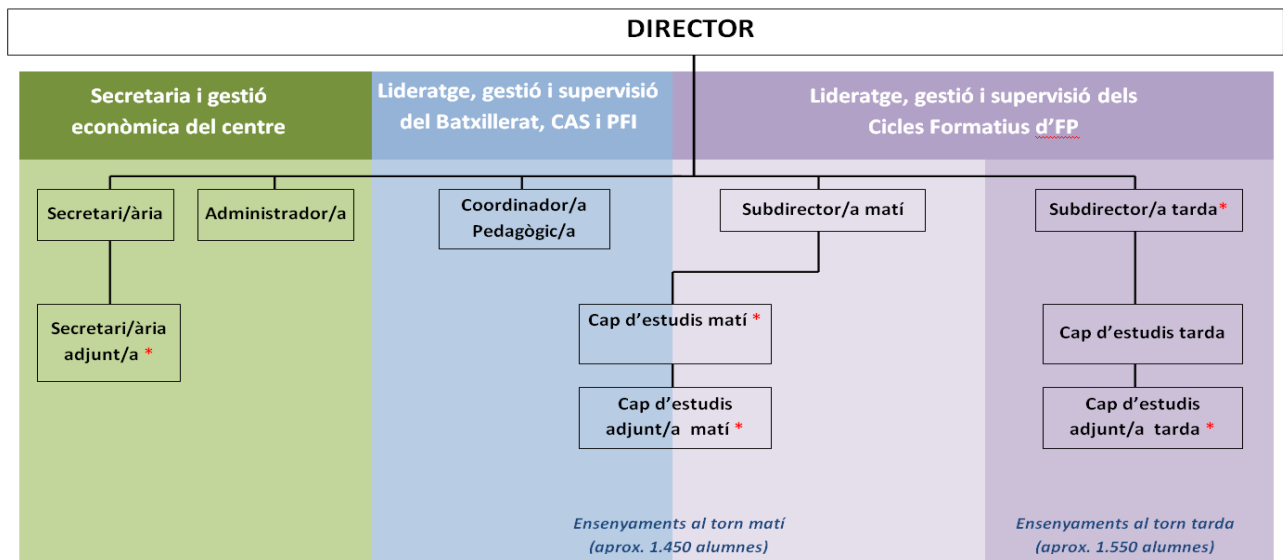
INDICADORS PROFESSORAT I PAS		DESCRIPCIÓ DE L'INDICADOR	Assoliment desitjat en acabar el mandat	
			Profes.	PAS
RECURSOS I SERVEIS	Informàtics	Mitjana resultats preguntes corresponents enquesta satisfacció professorat	> 3,70 sobre 5	--
	Reprografia	Resultat pregunta enquesta professorat	> 4,00 sobre 5	--
	Neteja	Resultat pregunta enquesta professorat	> 4,20 sobre 5	--
	Manteniment	Resultat pregunta enquesta professorat	> 4,00 sobre 5	--
	Biblioteca	Mitjana resultats preguntes corresponents enquesta satisfacció professorat	> 4,20 sobre 5	--
	Valoració equipament	Resultat pregunta enquesta professorat i de l'enquesta de PAS	> 3,50 sobre 5	> 3,50 sobre 5
	Valoració condicions de treball	Resultat pregunta enquesta professorat i de l'enquesta de PAS	> 4,00 sobre 5	> 3,80 sobre 5
AMBIENT DE TREBALL (Relació entre col·lectius)	Profes. amb profes. mateix Departament	Resultat pregunta enquesta professorat	> 4,15 sobre 5	--
	Profes. amb alumnes	Resultat pregunta enquesta professorat	> 4,30 sobre 5	--
	PAS amb PAS	Resultat pregunta enquesta de PAS	--	> 4,30 sobre 5
	Relació entre PAS i professorat	Resultat pregunta enquesta professorat i de l'enquesta de PAS	> 4,30 sobre 5	> 4,00 sobre 5
LIDERATGE I COMUNICACIÓ EQUIP DIRECTIU (ED)	Accessibilitat ED	Resultat pregunta enquesta professorat i de l'enquesta de PAS	> 4,00 sobre 5	> 3,80 sobre 5
	Comunicació directa amb ED	Resultat pregunta enquesta professorat i de l'enquesta de PAS	> 3,90 sobre 5	> 3,50 sobre 5
	Comunicació ED (Comunicats Interns via e-mail)	Resultat pregunta enquesta professorat	> 3,90 sobre 5	--
	Capacitat resolució problemes ED	Resultat pregunta enquesta professorat i de l'enquesta de PAS	> 3,70 sobre 5	> 3,20 sobre 5
	Aprovació horaris grup/professors	Percentatge vots favorables respecte total vots emesos en sessió claustre (votació horaris grup)	>70 %	--
Percentatge vots favorables respecte total vots emesos en sessió claustre (votació horaris profe)		>72 %		

7. CONCRECIÓ DE L'ORGANITZACIÓ DEL CENTRE

Els diferents òrgans col·legiats i unipersonals de govern, així com les diferents coordinacions o equips/comissions de treball (sense consideració d'òrgan col·legiat) són clarament definides a les NOFC del centre. En aquest apartat doncs, només s'incidirà en els aspectes diferencials del centre així com en aquells que per a aquest projecte interessa destacar, per importants i perquè suposen algun matís nou en la seva concepció o funcionament. També s'explicaran els canals de comunicació existent, que permeten la comunicació i la interacció entre els diferents càrrecs, equips de treball i coordinacions.

7.1. L'equip directiu

L'estructura de l'equip directiu està condicionada per la dimensió i complexitat del centre i per l'establiment dels seus ensenyaments en dos torns intensius, un de matí (de 8.00 a 14.00 hores) i l'altre de tarda (de 16.00 a 22.00 hores). En cada torn, s'han de cobrir les necessitats de gestió, coordinació, planificació i supervisió que requereixen els 1400 alumnes per torn (aproximadament) que estudien al centre.



*Nota: Tots els òrgans unipersonals de govern marcats amb un asterisc indiquen canvi en la persona que els ocupa. La resta, els continuaran ocupant les mateixes persones que l'ocupen actualment.

Concrecions diferencials imprescindibles

En aquesta organització, en l'àmbit del lideratge pedagògic i en el de la gestió i supervisió dels CCFF, ens és imprescindible mantenir una estructura fixa per torn que, com a mínim, compti amb un subdirector, un cap d'estudis i un cap d'estudis adjunt per torn.

De la mateixa forma, en l'àmbit de secretaria i gestió econòmica del centre ens és imprescindible mantenir la configuració actual (explicitada amb detall a les NOFC, als articles 32, 33, 34, 36 i 37):

- Dos membres de direcció a secretaria, donat l'elevat nombre d'actes administratius que es realitzen: gestions de preinscripcions, de matrícula, expedició de certificats i de títols, expedients d'estudis i atorgament d'excepcions, convalidacions, etc. A tot això, cal afegir milers d'actes i d'expedients propis i d'escoles adscrites que custodiem i dels quals encara continuem rebent sol·licituds de títols de plans antics d'ensenyament i emeten els corresponents certificats.
- Mantenir la gestió econòmica del centre en mans de l'Administrador/a del centre. Cal que les funcions de gestió econòmica atribuïdes al Secretari/a siguin delegades en l'Administrador/a (membre de direcció). L'elevat pressupost gestionat, la documentació i justificacions que genera i els registres i apunts comptables, declaracions

tributàries, pagaments a proveïdors, etc. fan que aquest càrrec sigui de vital importància i responsabilitat. Per tant, és necessari que totes aquestes gestions estiguin supervisades per un membre de l'equip directiu què en serà responsable conjuntament amb el director per autoritzar compres i fer pagaments. Les funcions assignades a l'Administrador/a estan definides a l'article 37 de les NOFC.

Funcions addicionals dels membres de l'equip directiu

A més a més de les funcions definides a les NOFC, aquest projecte de director estableix funcions addicionals a alguns òrgans unipersonals, segons la idoneïtat de les persones que l'han d'ocupar. Tots els programes i projectes del centre han d'estar supervisats per un membre de l'equip directiu, independentment que la part operativa, el dia a dia, estigui delegat en un coordinador/a o en tutories tècniques. Serà la direcció qui vetllarà perquè els diferents programes o projectes del centre estiguin alineats amb el PEC, el Projecte del Director. Els càrrecs amb funcions addicionals són:

- La subdirecció de matí supervisarà, i farà de mentor també, del coordinador/a de qualitat del centre.
- La subdirecció de tarda assumirà la supervisió de la coordinació de formació i de l'equip de cohesió social.
- La coordinació pedagògica assumirà també la supervisió dels Programes de Formació i Inserció (PFI) i de l'equip d'orientació del centre.
- El cap d'estudis de tarda (amb experiència en direcció) a banda de les seves funcions, farà de mentor dels nous i noves caps d'estudis durant el primer curs que siguin nomenats en el càrrec. Durant la resta de cursos, supervisarà el repartiment de tasques i la seva coordinació entre els quatre caps d'estudis. Assumirà també la interlocució de la direcció amb la coordinació informàtica del centre.
- El cap d'estudis adjunt de tarda, es responsabilitzarà de la innovació i la emprenedoria al centre i supervisarà als tutors/coordinadors que hi col·laboren.
- Un/a cap d'estudis del matí, assumirà el lideratge i la supervisió dels Programes Internacionals del centre, amb el suport d'una coordinació i dels diferents tutors que assumeixin les estades d'intercanvis.
- La prefectura d'estudis assumirà la programació, coordinació i supervisió de l'acció tutorial al centre.

Cadascun d'aquests càrrecs establiran l'encàrrec concret que s'ha de donar a cadascun dels coordinadors/es o tutor/es, que portin programes, projectes o equips de millora o d'experts. El director pot modificar aquesta assignació de funcions addicionals als membres del seu equip amb criteris de millor idoneïtat i de redistribució de càrrega de feina.

7.2. El Consell de Direcció

El Consell de Direcció té la consideració d'òrgan de consulta i d'assessorament al director i la seva creació és una de les estratègies per aprofundir en el lideratge distribuït. Aquest Consell de Direcció està definit a l'article 15 de les NOFC i respon a l'aplicació dels articles 139 de la LEC i 37 del Decret 102/2010 d'autonomia de centres educatius.

Encara que a les NOFC queda perfectament detallada la seva composició i funcions, cal dir, que el Consell de Direcció assumeix totes les funcions que antigament tenia la Comissió de Qualitat del centre. Així, qualsevol document del centre on figuri la "Comissió de Qualitat" s'haurà d'entendre, que fa referència a "Consell de Direcció".

7.3. Departaments de coordinació didàctica de CCFF i de Batxillerat

Cadascun dels docents que té l'Escola del Treball està adscrit a un departament de formació professional o bé a un departament didàctic de Batxillerat. L'Escola compta amb els departaments indicats en la taula següent (s'indica entre parèntesi el nombre de professors adscrits).

De Formació Professional:		De Batxillerat:
✓ Administració i gestió (23)	✓ Formació i Orientació Laboral (12)	✓ Ciències (7)
✓ Arts gràfiques (14)	✓ Fusta, moble i suro (10)	✓ Ciències Socials (5)
✓ Edificació i obra civil (13)	✓ Informàtica i comunicacions (20)	✓ Llengües (5)
✓ Electricitat (22)	✓ Instal·lació i manteniment (16)	✓ Llengües estrangeres (7)
✓ Electrònica (18)	✓ Química (13)	
✓ Fabricació mecànica (24)		

El departament d'FP amb menys professorat és el de Fusta, amb 10 professors adscrits. Hi ha 4 departaments amb 20 o més professors/es. Tots els departaments professionals (excepte Fusta i FOL) tenen cap de departament i cap de seminari, donada la seva dimensió.

Des de ja fa molt anys, malgrat que la branca d'Electricitat i de l'Electrònica té agrupats tots els seus ensenyaments en una única família professional, el centre en la seva organització interna ha considerat dos departaments independents, amb una prefectura de departament independent per a cadascun d'ells. Fa anys es va demanar al Consorci d'Educació de Barcelona aquesta separació qui, considerant l'elevat nombre de professors/es (al voltant de 45), va concedir un Cap de Departament per Electricitat i un altre per Electrònica amb els corresponents caps de seminaris. Aquesta mesura és imprescindible per aconseguir per aquesta família professional la descentralització i l'autonomia existent en la resta del Centre. Cal considerar, a més a més, que les instal·lacions destinades als cicles formatius corresponents a electricitat i electrònica estan separades, en edificis diferents.

Donada la dimensió de l'Escola del Treball, seran els departaments didàctics, i la seva prefectura, un dels elements clau que aquest projecte de director vol abordar. Entenc que, per dimensió, tenen el nombre de professorat adequat per ser un dels fòrums de debat més importants. Les conclusions, propostes i suggeriments que els departaments facin poden portar-se a les reunions de coordinació pedagògica amb la direcció, a través de la seva prefectura de departament. Cercar estratègies per ajudar als/les caps de departament a dinamitzar aquestes reunions, fomentant el diàleg i el debat intern, serà un dels objectius proposats.

Els departaments, a través dels seu professorat adscrit, són els encarregats de contextualitzar els currículums oficials, mitjançant la prèvia elaboració de les concrecions de les programacions i la seva posterior execució. Són, per tant, la agrupació nuclear per a desenvolupar els ensenyaments amb qualitat.

7.4. Caps de departament i caps de seminari

Assumeixen la direcció i coordinació del departament didàctic. Les seves funcions queden ben recollides a l'article 96 de les NOFC.

No és possible desplegar correctament aquest projecte (ni cap altre) sense el **COMPROMÍS** ferm amb el projecte de les prefectures dels departaments. S'espera d'ells que exerceixin un fort lideratge pedagògic i una bona gestió dels recursos disponibles. També que siguin capaços de crear dinàmiques de compartició de bones pràctiques i de materials didàctic, fomentant la col·laboració.

El fort lideratge pedagògic permetrà orientar el seu professorat en la realització d'unes programacions que estiguin ben enfocades a les competències especificades en els currículums dels diferents mòduls i matèries. Que aprofitin els recursos disponibles al departament i que, sobretot en els graus mitjans d'FP, facin èmfasi en els aspectes procedimentals, incrementant el nombre de pràctiques realitzades per tal de fer-les més significatives i atractives per a l'alumnat, com a una variable per minorar l'absentisme. Però no d'una forma improvisada sinó mitjançant una proposta clara, ben definida (un guió de pràctiques) i contextualitzada tot considerant els materials i equipaments de que disposa el departament.

La prefectura del departament, juntament amb la direcció, ha de transmetre les pautes necessàries al professorat que garanteixin un bon procés d'acolliment del professorat nouvingut. El professorat que s'incorpora al centre ha d'estar, en tot moment, ben informat i ha de comptar amb el suport del seu departament.

Els/les caps de departament i de seminari seran la interlocució entre la direcció i el professorat, de forma que una part del procés de comunicació vertical entre direcció i professorat, i a l'inrevés, passa per la seva interlocució (amb independència que qualsevol professor/a pugui adreçar-se a la direcció, que procurarà sempre ser accessible). També hauran de convocar, dirigir i moderar les reunions de departament on és important procurar que també hi hagi participació i un debat intern constructiu, que faciliti una bona comunicació horitzontal.

Cercarem estratègies per animar als caps a que mantinguin una actitud proactiva en les reunions de coordinació pedagògica, que mitjançant el debat crític però constructiu permetin que els/les caps:

- facin aportacions a les propostes de direcció,
- facin arribar l'opinió i els acords del seu departament,
- puguin proposar temes d'interès a l'ordre del dia de les reunions;

- i també facin arribar al departament, de forma transparent, les informacions, les instruccions i les indicacions que la direcció els transmeti.

Les característiques del centre fan necessari aquesta distribució de lideratge en les prefectures de departament. Per que això sigui possible, serà condició necessària que els/les caps, a part de conèixer les seves funcions, rebin un encàrrec molt concret de la direcció que ha d'anar acompanyat d'un apoderament (*empowerment*) d'aquests. Cal transitar d'una prefectura de departament que només faci gestió a una prefectura de departament que lideri; essent conscient que les recompenses econòmiques (complement econòmic) i la reducció horària mai compensaran les responsabilitats que assumeix i les tasques que fa un/a cap de departament, com passa en molts altres càrrecs.

7.5. Equips docents

Les funcions dels equips docents queden recollides als articles 117 i 118 de les NOFC. Cal destacar que els equips docents no són un òrgan col·legiat. Per tant, el centre estableix la forma en què es poden constituir. És a dir, donat que existeixen dos torns (matí i tarda), que tenim ensenyaments amb més d'una línia (grup) i que quasi la totalitat dels ensenyaments ja són de dos cursos; els equips docents es podran constituir de diferents formes:

- Equip docent d'un grup classe.
- Equip docent de primer curs d'un cicle (quan hi ha més d'una línia del mateix)
- Equip docent de segon curs d'un cicle (quan hi ha més d'una línia del mateix)
- Equip docent de cicle (primer i segon curs d'un mateix cicle)

A més a més, es poden agrupar atenent al torn (en els cas de cicles que s'imparteixen pel matí i per la tarda). Els cicles amb més d'una línia d'un cicle podran reunir-se separats per cada línia o bé conjuntament.

L'equip docent serà un dels elements de concreció organitzativa sobre el qual caldrà fer una intensa supervisió i assessorament. Cal que els tutors (sobretot els nouinguts) tinguin un encàrrec molt clar del que han de fer en les reunions d'equip docent, com portar les reunions, prioritzar els assumptes més importants i vetllar per fer un bon seguiment del grup o grups de classe, així com recollir els acord als que s'hagi arribat. Es procurarà sempre que la prefectura d'estudis faciliti un ordre del dia mínim per a les reunions i, a posteriori, es revisaran les actes i els acords presos. Cal que una vegada elaborada s'envii a direcció però sobretot que sigui compartida per tot l'equip docent.

Els acords presos en les reunions s'han de seguir, per comprovar el seu compliment i el seu efecte. En el cas que la direcció detecti equips docents que no han tractat correctament els temes proposats, programarà una nova reunió d'equip docent, fora de calendari, per tal que l'equip docent completi l'encàrrec realitzat.

7.6. Altres elements de concreció de l'organització del centre

Estan explicitats a les NOFC del centre (com els anteriors) i són, excepte alguna diferenciació deguda a la dimensió de l'Escola, comuns a la majoria de centres. Per tant, no els repetiré en aquesta memòria. En tot cas, en els apartats anteriors s'ha posat el focus d'atenció en aquells que es consideren cabdals per poder fer un lideratge distribuït i, també, perquè són claus en la prestació del servei d'ensenyament-aprenentatge.

8. RETIMENT DE COMPTES

El mecanisme de retiment de comptes proposat comporta retre comptes a tota la comunitat educativa, al Consell Escolar que la representa i a la Inspecció Educativa. Per fer-ho, es disposa de diferents formats d'informe i programes informàtics on buidar les dades dels indicadors del Centre.

En general, tots els informes de retiment s'estructuraran de forma que permetin observar clarament el cicle REDAR (Resultats, Enfocament, Desplegament, Avaluació i Revisió). És a dir, han d'incloure els objectius anuals i el nivell d'assoliment establerts prèviament fixats en la PGA (on s'han concretat els objectius estratègic del Projecte de Direcció per a cada curs), les estratègies establertes i les activitats que s'han portar a terme (amb la seva avaluació, que inclogui el nivell i la qualitat d'execució i l'impacte en l'objectiu perseguit). Aquesta avaluació de les activitats, estratègies i del nivell d'assoliment dels objectius han de servir per reorientar les estratègies previstes, si escau.

La memòria més completa que elabora el centre és la Memòria de Revisió del Sistema de Qualitat . Aquesta inclou la valoració de tots els indicadors i totes les àrees del Centre, incloent-hi molta més informació que la que els programes de buidatge d'indicadors de la Inspecció ens demana. Tenir el Sistema de Gestió del Centre certificat segons la norma UNE-EN ISO-9001, ens obliga també a passar les auditories externes i internes de qualitat. És, per tant, una altra forma de retre comptes.

D'altres informes que el Centre presenta, en compliment de la normativa que ens afecta, és la Memòria Anual del Centre (MAC), la Memòria Anual de Retiment de Comptes de l'Acord de Coresponsabilitat (Memòria ACDE). A més a més, el Centre introdueix en l'aplicació informàtica d'Inspecció els indicadors i la informació exigits.

A QUI?	COM?	QUAN?
Claustre	Presentació dels indicadors de centre i el seu nivell d'assoliment	Claustre final de curs i primer del curs següent.
Comunitat Educativa (Consell Escolar)	Presentació dels indicadors de centre i el seu nivell d'assoliment	Sessió final de curs i primer del curs següent.
Administració educativa (Inspecció + CEB)	Presentació MAC a inspecció i presentació Memòria ACDE	Juliol
Empresa externa Certificadora	Presentació de tots els informes requerits per la Norma + els que exigeix l'Administració.	Gener (Auditoria Externa)
Associació externa (QUALIcat)	Presentació de la memòria e2cat	A convenir, en principi cada 4 anys.

Cal destacar que, poc abans de la presentació d'aquesta memòria, la Inspecció Educativa ens ha remès l'informe d'Avaluació Anual del Centre (AVAC), que no deixa de ser més que una valoració del retiment de comptes que fa el centre, amb qualificació final inclosa.

9. BIBLIOGRAFIA I WEBGRAFIA

S'indiquen alguns dels principals textos utilitzats, limitant la relació per la limitació de l'extensió de la memòria.

MARC NORMATIU DE REFERÈNCIA

- Llei Orgànica 2/2006, de 3 de maig (BOE del 4), d'Educació - LOE.
- Llei 12 2009, del 10 de juliol (Llei d'Educació de Catalunya LEC), (DOGC 16-7-2009).
- Decret 102/2010 de 3 d'agost, d'autonomia dels centres educatius (DOGC 5-8-2010).
- Decret 155/2010 de 2 de novembre, DOGC n° 5753, 11 novembre 2010 (Decret 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.
- Decret 150/2017, de 17 d'octubre, de l'atenció educativa a l'alumnat en el marc d'un sistema educatiu inclusiu.
- RESOLUCIÓ ENS/189/2016, de 21 de gener, de convocatòria de concurs de mèrits per seleccionar el director o directora dels centres educatius dependents del Departament d'Ensenyament.

BIBLIOGRAFIA BÀSICA

- La gestió de processos en centres educatius basada en la norma ISO 9001. Dpt. Ensenyament i CIDEM, 2004.
- Guia per elaborar i aplicar un pla estratègic de centre. Dept. d'Ensenyament, 2007.
- Excel·lència en l'educació. El model europeu aplicat a la gestió dels centres educatius. Dpt. d'Ensenyament, 2006.
- La programació general del centre: el pla anual. Col·lecció "Eines de gestió" (S. Antúnez i J. Gairín), 1990
- El poliedre del lideratge (A. Castiñeira i J.M. Lozano). Ed. Barcino, 2012.
- *Evaluación y calidad de centros educativos* (M^a A. Casanova) Ed. La Muralla, 2004
- *Evaluación para la mejora de los centros docentes* (V. S. Ferreres i A. Pio). Ed. Praxis, 2006
- *Control de procesos para mejorar la calidad de la enseñanza* (G. Gómez). Ed. Praxis, 2006.
- *Reinventar las organizaciones* (F. Laloux). Arpa Innovación (2018)
- *El líder resonante crea más* (D. Goleman, R. Boyatzis i A. McKee). Ed. Debolsillo (2017)
- *La organización impulsada por valores* (R. Barrett) Ed. Lulu.com (2017)

WEBGRAFIA

<http://albertodelpozo.blogspot.com.es/> (Alberto del Pozo)