

PROJECTE DE DIRECCIÓ

IES MARIA ÀNGELS CARDONA

Maria Josep Rebassa i Giménez

DNI: 34.064.933

NRP: 3406493302A0590

ÍNDEX DE CONTINGUTS

1. FONAMENTACIÓ DEL PROJECTE	3
2. ANÀLISI DEL CONTEXT I DE LA REALITAT DEL CENTRE	4
2.1. Anàlisi de l'espai físic i l'entorn social	4
2.2. Anàlisi dels recursos humans i materials	4
2.3. Anàlisi i valoració del projecte educatiu i de l'organització i el funcionament del centre	5
2.4. Anàlisi i valoració de les dades i dels resultats dels darrers anys	6
2.4.1. Resultats ESO	6
2.4.2. Resultats Batxillerat	7
2.4.3. Resultats Formació professional	8
2.4.4. Comparatives de resultats	8
2.4.5. Resultats de les proves d'avaluació de diagnòstic i PISA.....	8
3. PLA ESTRATÈGIC	9
3.1. Anàlisi DAFO i diagnòstic de necessitats de millora.....	9
3.2. Línies d'actuació, objectius i indicadors	11
4. AVALUACIÓ DEL PROJECTE	20

1. FONAMENTACIÓ DEL PROJECTE

El present document s'ubica en el marc normatiu que estableix la *Resolució del conseller d'Educació i Universitat de dia 19 de gener de 2017 per la qual es convoca el concurs de mèrits per a la selecció de directors de centres docents públics no universitaris de les Illes Balears i s'aproven les bases que l'han de regir* (BOIB Núm. 12 de 28 de gener de 2017). El lideratge del projecte respon a tres factors determinants: l'exercici de responsabilitat necessari d'assumir càrrecs directius quan un és definitiu al centre, l'aposta per continuar i aprofundir en la labor de lideratge conjunt iniciat el curs 2013-2014 quan vaig entrar a formar part de l'actual equip directiu com a cap d'estudis adjunta i l'oportunitat que la direcció suposa de contribuir al funcionament, millora i evolució del centre del qual formo part, valor i estim.

El projecte no respon a una proposta unilateral, sinó que es basa en el lideratge compartit i en una assumpció de valors i una visió del que ha de ser el centre (vegeu apartat 3) també compartida entre els membres de l'equip directiu que es proposa:

- Directora: Maria Josep Rebassa i Giménez, professora de biologia i geologia amb destinació definitiva al centre. Compta amb setze anys d'experiència docent, deu dels quals al M. Àngels Cardona. Cap d'estudis adjunta durant el quadrienni vigent.
- Cap d'estudis: Catalina Rigo Pons, professora de llengua catalana i literatura amb destinació definitiva al centre. Compta amb vint-i-dos anys d'experiència docent, cinc dels quals al M. Àngels Cardona. Ha exercit com assessora del CEP durant sis anys.
- Secretària: Sara E. Monserrat Bagur, professora d'administració d'empreses, funcionària de carrera en comissió de serveis al centre. Compta amb divuit anys d'experiència docent, vuit dels quals al M. Àngels Cardona. Ha exercit com assessora del CEP durant sis anys.
- Cap d'estudis adjunta: M. Pilar Campins Garcia, professora de matemàtiques, funcionària de carrera en comissió de serveis al centre. Compta amb vuit anys d'experiència docent, el darrer dels quals al M. Àngels Cardona. Ha exercit com a cap d'estudis de l'IES Biel Martí durant dos anys.
- Cap d'estudis adjunta: Elena Sintés Pons, professora de dibuix amb destinació definitiva al centre. Compta amb 14 anys d'experiència docent, 8 dels quals al M. Àngels Cardona.
- Cap d'estudis adjunta: Joana Ruiz Gutiérrez, professora de processos de gestió administrativa, funcionària interina. Compta amb 9 anys d'experiència docent, dels quals 8 al M. Àngels Cardona. Cap d'estudis adjunta de FP durant el quadrienni vigent.

2. ANÀLISI DEL CONTEXT I DE LA REALITAT DEL CENTRE

2.1. Anàlisi de l'espai físic i de l'entorn social

El centre està ubicat al municipi de Ciutadella, que compta amb uns 28.600 habitants (dades del cens de 2016). L'economia del municipi està basada, de manera directa o indirecta, principalment en el sector serveis; amb una marcada estacionalitat. La població resident estrangera ha experimentat una disminució significativa els darrers anys i suposa un 8,9% del total. (Font IBESTAT). Està situat als afores del nucli urbà en un entorn paisatgístic privilegiat.

L'institut escolaritza alumnes procedents de la zona urbana, de les urbanitzacions i dels llocs que pertanyen al municipi en les ensenyances obligatòries i d'altres municipis de l'illa en els ensenyaments postobligatoris, sobretot FP. Els 842 alumnes matriculats a 10/03/2017 (Vegeu *Taula 1*) cursen ensenyaments d'ESO, batxillerat (modalitats de Ciències, Humanitats i Ciències socials) i FP de tres famílies professionals: Hoteleria i turisme (FPB de Cuina i restauració, GM de Serveis en restauració, GM Cuina i gastronomia, GM de Serveis de restauració i GS de Direcció de cuina),

Ensenyament	grups	alumnes
ESO	18+2 (PIE)	415
Batxillerat	6	190
FPB	5	41
CFGM	10	147
CFGS	4	49
TOTAL	45	842

Taula 1. Grups i alumnes per ensenyament

Transport i manteniment de vehicles (FPB de Manteniment de vehicles i GM d'Electromecànica de vehicles automòbils) i Administració i gestió (FPB de Serveis administratius, GM de Gestió administrativa i GS d'Administració i finances). També s'imparteixen cursos per a l'obtenció de certificats de professionalitat (SOIB).

L'alumnat és catalanoparlant en la seva majoria (Font IAQSE). Els alumnes estrangers suposen un 4.75% del total i estan ben integrats en la societat i el centre.

2.2. Anàlisi dels recursos humans i materials

La plantilla de treballadors està formada pel personal docent i pel PAS. El nombre de professors durant el curs 2016-2017 és de 106, el 67% dels quals són dones. El personal docent està assignat a 15 departaments i 4 subdepartaments. El claustre presenta una baixa estabilitat atès que un 60% són funcionaris interins i només un 38% del total té destinació definitiva al centre. El PAS està format per 1 ATE, 3 auxiliars administratius, 3 conserges i 4 netejadors.

Quant a instal·lacions, el centre compta amb un edifici principal de dues plantes amb 27 aules no específiques, 4 d'específiques (música, dibuix tècnic, plàstica i informàtica), biblioteca, consergeria, sala de visita de pares, sala de guàrdies, sala de professors, oficines i zona de despatxos. L'edifici principal dóna a dos claustres al voltant dels quals hi ha 2 tallers de tecnologia, 2 laboratoris (de FQ i BG), magatzem, 2 aules no específiques, 1 d'informàtica, 4 d'administració i gestió, 2 de cuina i

serveis, i 3 aules taller (cafeteria, menjador i cuina). Annexos a l'edifici central trobam el taller de mecànica de vehicles, les pistes esportives, la caseta del conserge i un poliesportiu de gestió compartida amb l'Ajuntament de Ciutadella.

Segons el programa Ecoib l'economia del centre està sanejada. Les assignacions estan sotmeses a les activitats del centre i al nombre d'alumnes. Val a dir que les assignacions per a reparacions, conservació i manteniment són insuficients i requereixen noves partides destinades a inversió.

2.3. Anàlisi i valoració del projecte educatiu i de l'organització i el funcionament del centre

El projecte educatiu del centre i la seva organització es recullen en els **documents institucionals** següents:

- Projecte educatiu de centre (PEC): Amb validesa de 2012 a 2016, requerirà una revisió i una nova redacció en alguns dels seus apartats. El PEC defineix com a missió del centre contribuir a l'educació de l'alumnat oferint una formació acadèmica i professional que respongui a les necessitats de la societat amb l'objectiu implícit de formar bons ciutadans en un marc de convivència i igualtat. Pel que fa a la visió compartida de què volem que sigui en el futur, planteja que aspirem a un centre que sigui reconegut per la seva professionalitat i obertura a l'alumnat, famílies i entorn a l'hora de formar ciutadans actius i implicats amb les necessitats socials.

- Reglament d'Organització i Funcionament (ROF): El ROF, aprovat el 20/10/2011, s'ha anat modificant de manera puntual per incorporar aquells aspectes de nova aparició en el dia a dia del centre, però manté la seva estructura original. Aquesta estructura no és suficientment operativa per a determinats aspectes com p.ex. el RRI i s'ha de modificar. D'altra banda s'han d'incorporar aspectes que les diferents revisions normatives o la nova normativa apareguda indiquen.

- Pla d'Atenció a la Diversitat (PAD): El PAD ha estat redactat de nou recentment (data d'aprovació 30/06/2016) i s'ajusta a les necessitats de l'alumnat del centre. Caldria, tot i això, aprofundir en les estratègies per a l'atenció d'alumnes amb altes capacitats.

- Concreció curricular (CC): La concreció curricular vigent al centre fou aprovada el 30/06/2015. La implantació de la LOMQE obliga a reformular-la, tot i que la manca de desplegament de determinats aspectes en dificulten una versió estable.

- Projecte Lingüístic de Centre (PLC): Aprovat el 25/10/2006, és el document institucional més antic del centre. Durant aquest curs 2016-2017 la comissió lingüística n'ha iniciat la revisió però serà necessari continuar-la i aprovar-la el curs que ve. El PEC estableix que el català és la llengua vehicular del centre en tots els seus àmbits i funcions. Aquesta declaració d'intencions s'ha de veure reflectida i desenvolupada al PLC.

- Pla de convivència: Aprovat el 15/10/2007, és anterior a la publicació del Decret 121/2010 pel qual s'estableixen els drets i els deures dels alumnes i les normes de convivència als centres docents (BOIB187 de 23/12/2010). Aquest decret explicita els apartats que el pla de convivència ha de contemplar, als quals no s'ajusta el pla vigent al centre. Així idò, aquest serà també un dels documents a revisar.

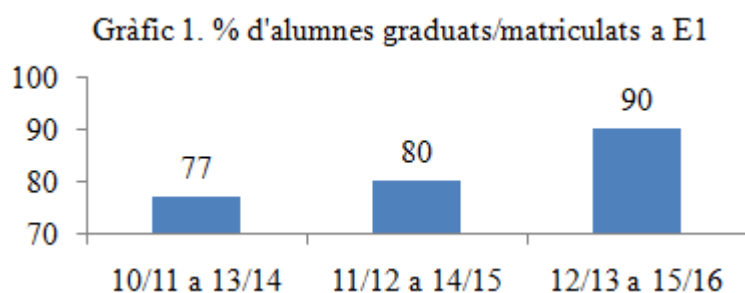
D'altra banda, el centre ha engegat els dos darrers anys una línia formativa del professorat en relació a l'educació emocional i un projecte d'intel·ligència emocional dins l'aula per a 1r i 2n d'ESO (E1 i E2 a partir d'ara). La nova redacció del pla de convivència haurà de desplegar i completar aquestes actuacions i estendre-les a altres nivells.

- Manual de processos (Tot i no ser un document institucional, en l'organització del centre té una importància equivalent): L'organització del centre pel que fa a la millora contínua i l'autoavaluació es basa en el sistema de gestió per processos que té com a referència la norma ISO 9001:2000. La gestió de la qualitat, extremadament útil pel que fa a la gestió documental i la sistematització de l'anàlisi i la mesura, ateses les dimensions i la complexitat del centre, està centralitzada en l'aplicació de gestió OpenKm. L'equip directiu i el personal de serveis administratius reconeixen i valoren aquesta funcionalitat del sistema però, de manera generalitzada, els professors en tenen una percepció negativa en tant que atribueixen a l'adopció del programa de millora l'increment de la càrrega burocràtica del docent. Atès que es pretén mantenir el programa, caldrà treballar aquest aspecte.

La velocitat de canvi de la normativa supera la capacitat del centre de modificar els documents institucionals. Seria recomanable elaborar els documents de manera fragmentària, sense que això vagi en detriment de la seva coherència, per agilitzar la seva revisió i modificació. De la mateixa manera cal reformular els processos del catàleg en la seva versió simplificada i separar-ne els diferents documents adjunts.

2.4. Anàlisi i valoració de les dades i dels resultats dels darrers anys

2.4.1. Resultats ESO

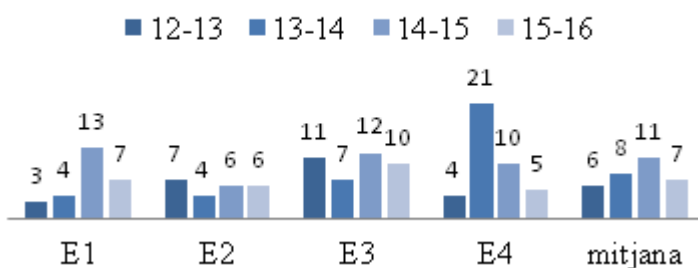


El % d'alumnes d'ESO que els darrers quatre cursos han aprovat totes les matèries està per sobre de la mitjana de l'illa i de les Illes Balears en tots els casos i per a tots els nivells d'ESO. Si, a més, es considera com un indicador de l'èxit

acadèmic d'ESO del centre la relació entre els alumnes matriculats a E1 i els que acaben titulant

després de quatre anys (Gràfic 1), s'observa una progressió creixent els darrers tres cursos acadèmics. Aquestes dades semblen suficients per pensar que no es tracta d'una situació conjuntural i avalen continuar amb les dinàmiques establertes en els darrers cursos, sense que això impliqui una renúncia a la innovació i a la millora.

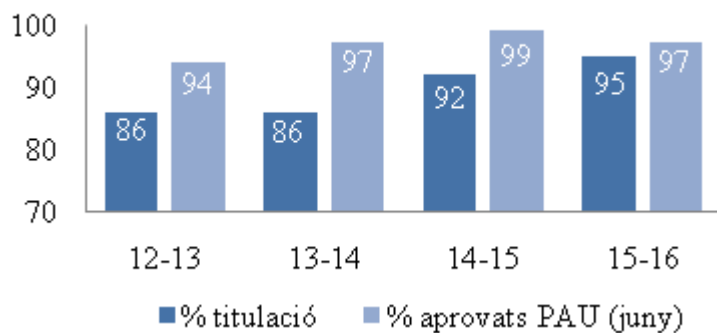
Gràfic 2. % d'alumnes d'ESO que repeteixen



excepte per a E3 (Font IAQSE). Els percentatges d'èxit dels alumnes repetidors per nivells (Taula 2) indiquen que la repetició de curs és especialment inefectiva a E1 i E2. Per tant, per millorar els resultats acadèmics caldrà treballar, entre d'altres, en mesures que evitin la repetició dels alumnes.

2.4.2. Resultats batxillerat

Gràfic 3. Resultats de 2n de batxillerat



l'estadística mostra una manca d'aprofitament de la convocatòria extraordinària.

Durant els darrers anys els tutors i equips docents de batxillerat constaten un increment d'alumnes mancats de motivació per a aquests estudis, amb poc interès per la feina i, fins i tot, alguns comportaments dins l'aula inadequats i poc freqüents fins ara en l'etapa. De fet, en les 4 darreres promocions, la ràtio d'alumnes matriculats a 1r de batxillerat que no obtenen el títol al curs següent és del 13%. Aquest fet pot ser atribuïble a dos factors: la manca d'oportunitats laborals implícita a la crisi econòmica i a la manca d'oferta de FPGM de l'illa, tant pel que fa als estudis com al nombre de places oferides. Ambdós poden abocar als alumnes o a les famílies a optar per uns estudis de batxillerat no vocacionals com alternativa a la inacció.

Aquest indicador està directament relacionat amb la millora dels índexs de repetició (Gràfic 2). El % d'idoneïtat del centre durant els cursos 2014/2015-2015/2016 està per sobre de la mitjana de les Illes Balears

Nivell	% tot aprovat ¹
E1	9.8
E2	20.4
E3	55.8
E4	68.7

Taula 2. Èxit de la repetició. (1) Valors mitjans per als quatre darrers cursos.

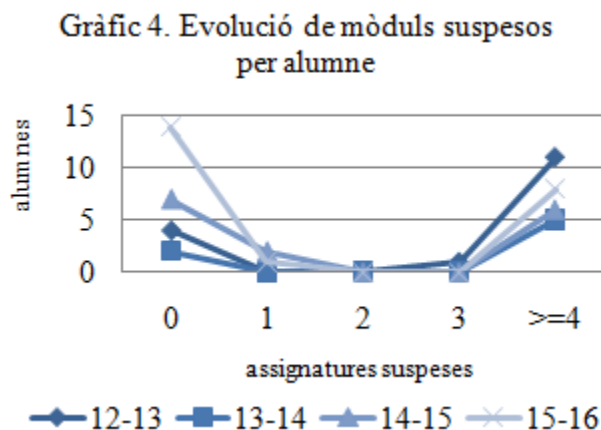
El percentatge global d'alumnes que obtenen el títol de batxillerat és elevat i supera en tots els casos analitzats els valors mitjans de l'illa i del conjunt de les Illes Balears (IB). Els 4 darrers cursos, superen les PAU al juny de mitjana el 97% dels alumnes presentats (Gràfic 3). Tot i que els resultats són satisfactoris,

2.4.3. Resultats Formació professional

La FP es caracteritza principalment pel seu caràcter competencial i propedèutic i perquè són estudis que els alumnes escullen, no obligatoris. Per això, analitzar el nombre de mòduls suspesos per alumne i grau dels darrers cursos permet valorar el nivell d'èxit dels estudis. D'aquesta estadística en podem extreure les següents conclusions:

El curs 2014-2015 s'inicià la FPB. Els resultats no mostren diferències significatives respecte dels que s'obtenien al PQPI. Titulen només el 50% dels matriculats al primer curs de cuina i restauració i manteniment de vehicles. L'aprofitament dels alumnes de serveis administratius és correcte. Els alumnes de FPB presenten greus mancances en

actitud i hàbits de feina. Dos cursos després de l'inici del programa, les actuacions encaminades a millorar aquesta circumstància (horari vespertí, assignació d'una orientadora a FP o suport dins l'aula p.ex.) han sorgit efecte i s'ha reduït molt la conflictivitat. També s'ha desplaçat el % d'alumnes desconnectats cap als que titulen en comparació amb el PQPI, vegeu com a exemple el gràfic de resultats de Cuina i restauració (Gràfic 4).



Els resultats de grau mitjà i grau superior són bons. Només s'observa una anomalia en els resultats d'electromecànica de vehicles, que no mostren una tendència homogènia al llarg dels diferents cursos com sí ho fan la resta d'estudis.

El percentatge d'alumnes que supera les FCT és habitualment molt proper al 100% i els casos en què no se superen, es deuen a causes personals no atribuïbles a la formació acadèmica.

2.4.4. Comparatives de resultats

En les comparatives per als quatre darrers cursos els resultats del centre estan en la mitjana o per sobre de la mitjana de Menorca en gairebé tots els casos. Destaquen els resultats de batxillerat, significativament per sobre. Els resultats dels estudis de tècnic en gestió administrativa estan una mica per sota dels del conjunt de l'illa (Font SEDEIB).

2.4.5. Resultats de les proves d'avaluació de diagnòstic i PISA

De l'informe de l'IAQSE de resultats de centre de les proves d'avaluació de diagnòstic 2013-2014 destaca que la grandària del centre gairebé duplica la mitjana dels centres de les IB i l'elevat grau de satisfacció amb el centre dels alumnes i de les famílies i el seu nivell d'implicació i participació. En quant al professorat, en destaca la disposició i el grau de compromís amb la tasca docent. Tot i tenir uns percentatges d'estabilitat del professorat molt per sota dels valors de Menorca i de les IB,

l'antiguitat del professorat al centre està per sobre de la mitjana de les IB. D'això se'n pot extreure que una bona part dels professors que han treballat al M. Àngels Cardona decideixen tornar.

Els resultats de l'avaluació de competències per a segon d'ESO, es troben dins els valors de normalitat i destaquen els resultats de català i matemàtiques.

L'informe de centre PISA 2015 mostra uns valors per a les competències lectora, matemàtica i científica dels alumnes de 2n d'ESO que no difereixen significativament dels valors per a les Illes Balears, l'estat espanyol, la UE i l'OCDE.

3. PLA ESTRATÈGIC

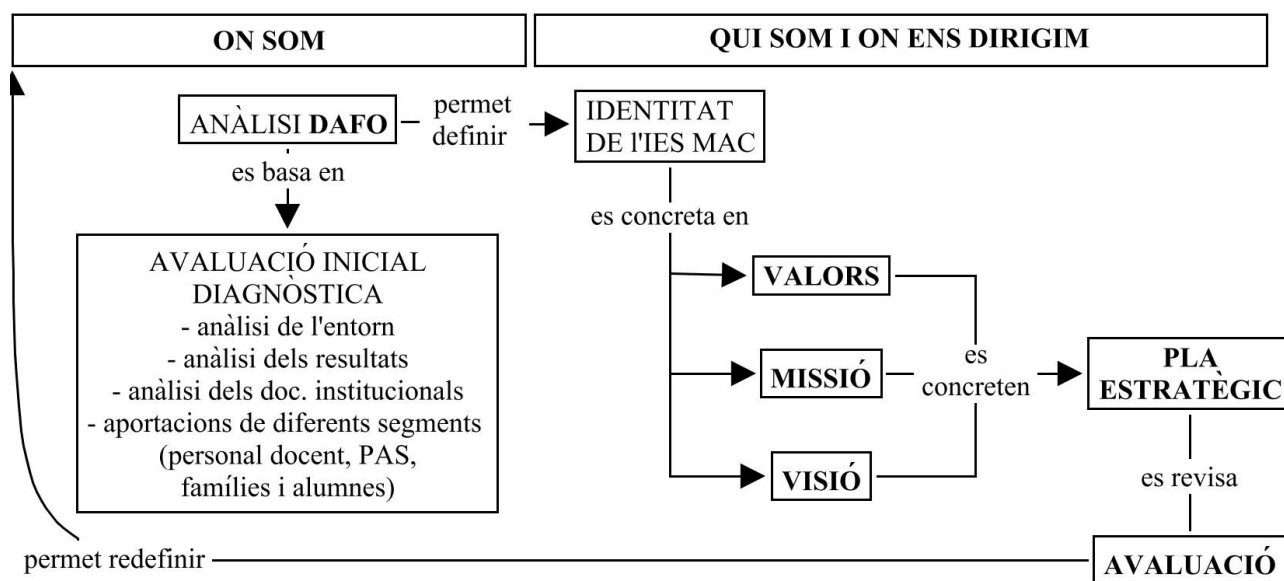


Figura 1: Etapes de la planificació estratègica

- **Valors:** Compromís social, resiliència, tolerància i solidaritat, respecte per les persones i per l'entorn natural i cultural, promoció de noves metodologies, professionalitat, autoconeixement i autoregulació i cultura de diàleg.
- **Missió:** Participar de l'educació dels nostres alumnes mitjançant una formació acadèmica, professional, intrapersonal i en valors que faciliti la seva participació activa, autònoma, eficient i compromesa en la societat.
- **Visió:** Aspiram a ser un centre que doni resposta a les necessitats canviants de la societat, que sigui referent en la formació de persones acadèmicament, afectivament i professionalment competents i per la voluntat de millora continuada i la innovació.

3.1. Anàlisi DAFO i diagnòstic de necessitats de millora

Per a la seva elaboració s'ha consultat als departaments didàctics, el PAS, l'APIMA i s'han recollit les aportacions dels delegats sobre la seva percepció del centre.

AMENACES	OPORTUNITATS
<ul style="list-style-type: none"> - Marc normatiu canviant o sense desplegar. - Inestabilitat del claustre de professors, amb un % molt elevat de professors interins. - Centre molt gran i amb una oferta formativa molt diversificada que comporta una manca d'espais i una gran complexitat organitzativa. - Manca d'espais de reunió i instal·lacions amb greus deficiències o obsoletes i equipament informàtic insuficient i/o també obsolet. - Manca de recursos personals per atendre de manera correcta i eficaç la diversitat dins i fora de l'aula i per realitzar el manteniment dels equipaments informàtics. - L'efecte de la insularitat sobre les activitats del centre (ACE, FCT, proveïdors...). - L'oferta de FP, especialment la de GM, és inferior a la demanda; tant en diversitat de formació com en nombre de matrícula. - Excessiva càrrega burocràtica. - Manca de relació entre els estudis requerits al professorat de FP d'algunes famílies i la formació a impartir. - Rigidesa del currículum i de les proves d'avaluació (PBAU). - Desconeixement i manca de valoració de la tasca docent. 	<ul style="list-style-type: none"> - El centre està situat en un entorn espaiós, amb zones verdes i espais rurals que el fan molt agradable. - El municipi té una xarxa cultural i d'associacionisme molt estructurada i activa. - Comunitat majoritàriament catalanoparlant i/o respectuosa amb la llengua pròpia. - Les empreses dels sectors relacionats amb l'oferta de FP del centre valoren positivament la formació dels nostres alumnes i existeix una bona predisposició a col·laborar. - Millores al Gestib que permeten la interacció amb les famílies a través de la xarxa i la centralització de processos en una sola aplicació informàtica. - Oferta formativa del CEP enfocada a la línia que el centre pretén desenvolupar. - Entorn social favorable a les innovacions metodològiques. - S'han iniciat una sèrie de debats centrats en l'educació en l'entorn del centre (deures, ús de dispositius mòbils, etc.).
FORTALESES	DEBILITATS
<ul style="list-style-type: none"> - Acció tutorial potent, ben estructurada i un equip de tutors molt implicats. - Una bona part del claustre motivada i implicada en el funcionament del centre. - Comunicació fluida i constant amb les famílies. - La gestió documental del centre. Tota la 	<ul style="list-style-type: none"> - Poques oportunitats per a la coordinació interdepartamental i intradepartamental. - Manca d'integració dels estudis de FP i ESO i batxillerat. - Percepció negativa entre el claustre del sistema de gestió de la qualitat basat en la norma ISO 9001:2008.

documentació es troba molt ben sistematitzada, organitzada i a l'abast del personal. - Compromís amb la llengua i cultura catalanes i l'acollida de nous alumnes. - Bona valoració del centre en el seu conjunt per part d'alumnes, famílies, personal docent i PAS. - Avaluació continuada de tots els processos d'ensenyament - aprenentatge. - Bon funcionament de les comissions. - Xarxa de comunicació en línia ben estructurada (grups de correu, documents compartits, calendari d'activitats...) - Bon funcionament de les coordinacions (convivència, ACE, MA, TIC...).	- Càrrega excessiva de responsabilitats sobre els tutors. - Pressió curricular (en molts casos es prioritza la impartició del temari sobre la innovació metodològica). - Poca participació de l'alumnat en les decisions i el funcionament del centre. - Manca de visibilitat i de projecció de les activitats que es realitzen al centre. - Manca de relleu intern davant la pèrdua de personal clau.
---	--

Taula 3. Taula d'anàlisi DAFO

El diagnòstic de necessitats s'explicita en l'anàlisi diagnòstica global inicial (vegeu apartats 2 i 3.1.). Les diferents propostes d'actuació (vegeu apartat 3.2.) van encaminades tant a reforçar les fortaleses per fer front a les amenaces i aprofitar les oportunitats de l'entorn, com a establir accions de millora per a revertir les debilitats.

3.2. Línies d'actuació, objectius i indicadors

A partir de l'anàlisi del context, els recursos formals, humans i materials i l'anàlisi DAFO, el pla estratègic se centrarà en tres àmbits d'intervenció o línies estratègiques.

LÍNIES ESTRATÈGIQUES	OBJECTIUS QUE LES DESPLEGUEN
Ensenyament - aprenentatge	1, 2, 4, 5
Organització i gestió	3, 7
Participació de la comunitat educativa i relació amb l'entorn	6, 8

Taula 4. Relació entre les línies estratègiques i els objectius que les despleguen

OBJECTIU 1: MILLORAR EL RENDIMENT ACADÈMIC	
INDICADORS	Valor referència 2015-2016 / Millora 2021
A. % d'alumnes d'ESO que titulen en quatre anys, B. % d'alumnes de batxillerat que superen les PBAU, C. % de mòduls aprovats	A. 90% / >90, B. 95% / ≥95, C. 79% / ≥80%
PROPOSTES D'ACTUACIÓ	
	Responsables
- Revisar el POAP i les modificacions en la normativa amb els equips de tutors i fer-los partícips de l'orientació de grup	ORI, EM
- Establir actuacions de formació tutorial i d'acompanyament per a tutors nous al centre	ORI, EM
- Sistematitzar els continguts de la segona hora de tutoria dels nivells que en disposen	ORI, ED
- Elaborar plans de seguiment de repetidors i revisar el seguiment d'alumnes amb matèries pendents	ORI, ED
- Nomenar cotutors per a alumnes amb baix rendiment acadèmic atribuïble tant a dificultats d'aprenentatge com a actitud	ORI, ED
- Establir una tutoria compartida entre tot l'equip docent i facilitar reunions família – professor d'àrea	ED, ORI, TUT
- Incorporar als equips docents els professors de CF no temporalitzats que alliberen hores per realitzar suports o seguiments	ED, ORI
- Fer sessions informatives – formatives en col·laboració amb l'APIMA de com ajudar els fills en l'estudi	APIMA, ORI
- Formar el professorat en estratègies per a l'atenció dels alumnes amb altes capacitats i incloure-les al PAD	ORI, CEP
- Millorar l'organització i la seqüenciació de les activitats a través del calendari	PROF
- Modificar la NM020406 - Procediment de seguiment	EM
- Analitzar els resultats dels alumnes del PMAR a E4 i les mesures adoptades i planificar, si escau, les actuacions oportunes	ED, TUT
- Participar dels programes Erasmus +, EOIES, eTwinning i altres per millorar la competència lingüística	PROF, CO
- Realitzar intercanvis amb centres de països de parla anglesa i/o alemanya	PROF, CO
- Continuar sol·licitant suport lingüístic dins l'aula (lectors)	DPT, ED
- Facilitar espais d'intercanvi d'experiències	ED
- Facilitar la possibilitat de treballar algunes àrees d'El per àmbits o projectes	ED, CCP

OBJECTIU 2: POTENCIAR LA FP DEL CENTRE I MILLORAR-NE LA IMBRICACIÓ	
INDICADORS	Valor referència 2016-2017 / Millora 2021
A. Nombre d'empreses no de FCT col·laboradores incloses al registre, B. Matrícula de 1r dels CFGM de gestió administrativa (B1) i del grau superior de direcció de cuina (B2) i guia turístic (B3), C. Nombre d'accions anuals conjuntes FP-ESO/Batxillerat, D. Valoració de l'aptitud dels alumnes de FCT que fan les empreses	A. $0 \geq 15$ B1. 17, B2. 13, B3. $0 \geq 20$ C. 2 (ref. 03/2017) / ≥ 5 D. sense dades / > 7.5
PROPOSTES D'ACTUACIÓ	
	Responsables
- Elaborar materials informatius atractius i una estratègia de difusió digital, especialment per als CF d'administració, guia turístic i direcció de cuina	DPT, TIC, ORI
- Donar major visibilitat a les activitats dels cicles formatius (pàgina web, cartelleres, etc.)	ED
- Incloure al calendari d'activitats de famílies les activitats dels CF	PROF
- Celebrar anualment la setmana europea de les habilitats professionals	DPT, ED, ORI
- Promoure projectes conjunts CF – ESO/Batxillerat	DPT, PROF
- Revisar les tasques assignades al cap d'estudis de FP	ED
- Fer un registre de les empreses que col·laboren al centre	DPT, CO, EM
- Sistematitzar la mesura del grau de satisfacció de les empreses de FCT amb els alumnes del centre	CO, EM
- Potenciar la sinèrgia centre – empresa i millorar el reconeixement de les empreses col·laboradores	DPT, ED
- Generar una plataforma digital interna per a la gestió d'ofertes laborals per als alumnes titulats de FP del centre	DPT, TIC

OBJECTIU 3: MILLORAR L'ORGANITZACIÓ I GESTIÓ DEL CENTRE I LA SEVA PROJECCIÓ EXTERIOR		
INDICADORS	Valor referència 2017 / Millora 2021	
A. Redacció dels documents referits, B. Nombre de processos adaptats, C. % de famílies d'ESO que utilitzen el Gestib, D. Nombre d'alumnes que disposen del correu de centre, E. Seguidors a les xarxes socials	A. 0%/100%, B. 6/47, C. 32%/75%, D. 0/25%, E. Sense dades / ≥ 1000	
PROPOSTES D'ACTUACIÓ		Responsables
- Redactar un nou PEC i un nou ROF		CO, CCP
- Reestructurar els blocs horaris a l'ESO		ED, CCP
- Optimitzar la durada i la qualitat de les reunions dels equips docents		PROF. ED
- Revisar els canals de comunicació entre el professorat i la gestió del correu electrònic		EM
- Fer un nou disseny de la web que faciliti la recerca per àrees d'interès		TIC
- Redefinir les funcions del documentalista del centre		EM
- Incrementar la presència del centre en les xarxes socials i definir una estratègia de difusió digital		ED, DOC
- Millorar la formació de l'equip directiu en el sistema de gestió de la qualitat i la informació que rep el professorat		ED, EM
- Adaptar els processos del catàleg al model simplificat recomanat per la conselleria i redactar el Mp09		EM
- Depurar la documentació fent una anàlisi de funcionalitat i comparativa respecte d'altres centres		EM
- Reduir la càrrega de tràmits administratius dels tutors		EM, ED
- Estendre l'ús de l'aplicatiu Gestib entre el professorat pel que fa al control d'assistència i la gestió d'incidències		ED
- Donar accés massiu a l'aplicatiu Gestib i informar-ne de l'ús i de les possibilitats i sol·licitar-ne noves millores		ED, PAS
- Revisar el funcionament i depurar el fons de la biblioteca		CO, ED
- Implementar l'ús d'un correu electrònic de centre entre l'alumnat		TIC, PROF
- Millorar el sistema de registre d'entrada i sortida del PAS		ED

OBJECTIU 4: MILLORAR EL CLIMA DE CONVIVÈNCIA DEL CENTRE	
INDICADORS	Valor referència 2015-2016 / Millora 2021
A. Nombre de sancions per alumne d'ESO, B. Redacció d'un nou pla de convivència, C. Valoració en l'enquesta de final de curs de la percepció del clima de convivència en el centre dels diferents segments (alumnes MD030702–AL-, famílies MD030701 –FA-, professors MD030703 –P), D. Nombre d'accions formatives al centre.	A. ESO: 0.54/≤0.4 B. 0% (ref. 2016-2017) / 100% C. AL: sense dades, FA: 7.1, P: 7.22 / ≥ 7.5 D. 1 (ref. 2016-2017) / ≥1
PROPOSTES D'ACTUACIÓ	
	Responsables
- Mantenir els serveis de mediació i els programes d'intel·ligència emocional i aula acollidora	CONV
- Valorar la implantació del programa d'intel·ligència emocional a E3, FPB i 1r de CFGM	ED, CONV, CCP
-Sistematitzar les activitats del programa d'intel·ligència emocional d'E1 i E2	CONV
- Redactar un nou pla de convivència que inclogui el tractament de les competències emocionals al centre	CONV
- Continuar les accions formatives de centre vers l'educació emocional i fer-les extensives a les famílies	CONV, ED
- Revisar el PAT en relació a les activitats tutorialis per als grups de FPB	ORI, TUT
- Formar alumnes mediadors	CONV
- Adaptar el RRI al decret 121/2010 de drets i deures dels alumnes	ED, CCP
- Canviar el règim de sancions derivat de la puntualitat	ED, CCP
- Fer un seguiment dels acords d'equip docent per millorar el clima d'aula	TUT, ORI
- Elaborar un guió amb les pautes per a l'acollida d'alumnes d'incorporació tardana	EM

OBJECTIU 5: DONAR UNITAT A LA TASCA DOCENT	
INDICADORS	Valor referència 2015-2016 / Millora 2021
Valoració que fa el professorat en la MD030703 de l'ambient i col·laboració entre companys (A), les oportunitats de formació i millora (B), el projecte o línia educativa del centre (C) i, per als caps de departament, funcionament de la CCP (D)	A. 7.05, B. 6.86, C. 7.15, D. 6.83 / ≥ 7.5
PROPOSTES D'ACTUACIÓ	
	Responsables
- Mantenir l'hora de coordinació setmanal del professorat d'ESO i valorar fer-la extensiva al professorat de FP	ED
- Sistematitzar la revisió a l'inici de curs dels acords de nivell o etapa vigents i en cada RED la dels acords de grup	ED, ORI
- Incloure a les convocatòries de reunió l'enllaç al registre d'acords presos, el banc de recursos i/o de les actes de les reunions anteriors	ED
- Organitzar activitats formatives del professorat en les línies educatives prioritàries del centre	CO, ED
- Facilitar la participació del professorat en aquestes activitats	ED
- Donar especial difusió a les activitats formatives no de centre relacionades amb els centres d'interès a treballar	CO, ED
- Crear les figures de coordinador d'ESO i de FPB i CFGM	ED
- Revisar el funcionament de la CCP	CCP
- Potenciar acords en la revisió d'aspectes metodològics i organitzatius	ED, CCP

OBJECTIU 6: PROMOURE LA PARTICIPACIÓ I EL SENTIT DE PERTINENÇA DE LA COMUNITAT EDUCATIVA	
INDICADORS	Valor referència 2015-2016 / Millora 2021
Puntuació que donen al centre en l'enquesta de final de curs els diferents segments: A. Alumnes, B. Famílies, C. Professors i D. PAS	A. 7.2, B. 7, C. 7.5, D. 7.5 / increment ≥ 0.5
PROPOSTES D'ACTUACIÓ	Responsables
- Fer reunions trimestrals de delegats de nivell amb els tutors, equip directiu i orientador per valorar el curs i recollir propostes	TUT, ED
- Facilitar la participació dels alumnes d'E1, E3 i CF en la jornada de portes obertes	ED
- Engegar un programa d'apadrinament entre els alumnes d'E4 i els de E1	ED, ORI
- Consultar als alumnes determinades qüestions organitzatives (distribucions horàries o canvis en les instal·lacions p.ex.)	ED, EM
- Permetre que l'alumnat faci aportacions a la redacció del nou ROF	ED, TUT
- Facilitar que les famílies formin part dels equips encarregats de la revisió de determinats documents institucionals (p.ex. ROF)	ED, APIMA
- Continuar convidant a les famílies a participar dels tallers de Nadal, celebracions de Sant Jordi, jurat premis Talia, activitats de final de curs ...	CO
- Informar a la comunitat educativa de les activitats de l'APIMA per promoure'n la participació	ED, APIMA
- Facilitar espais físics i temporals per a l'intercanvi d'experiències entre professors i entre professors i alumnes	CONV, ED
- Revisar, realitzar i analitzar els resultats de les enquestes anuals de satisfacció l'alumnat, professorat, PAS i famílies	EM, ED
- Crear canals d'intercanvi d'informació genèrics	ED, CO

OBJECTIU 7: MILLORAR I OPTIMITZAR LES INSTAL·LACIONS DEL CENTRE	
INDICADORS	Valor referència 2015-2016 / Millora 2021
A. Execució de les millores que es relacionen, B. Grau de satisfacció mitjà amb l'equipament i les instal·lacions del centre dels agents enquestats en les enquestes de satisfacció general	A. 0% / 100% B. 6.8 / ≥ 7.5
PROPOSTES D'ACTUACIÓ	
	Responsables
- Cercar una alternativa als ultraportàtils obsolets d'E1 i E2 i dels carros de portàtils d'ús general	TIC
- Formar un membre del claustre per assumir el relleu, si escau, de l'actual coordinador TIC del centre	TIC
- Sol·licitar a la conselleria la reparació de la reixa exterior i la calefacció dels tallers de tecnologia	ED
- De manera coordinada amb l'Ajuntament, renovar els vestidors i la instal·lació d'aigua calenta del poliesportiu	ED, AJ
- Continuar realitzant millores (instal·lar nous bancs al pati, millorar la fusteria, canviar el color de les parets grogues de la zona nova, canviar persianes velles, millorar la sala de professors...)	ED
- Fer un seguiment de l'aplicació del Pla d'Infraestructures Educatives (Per al 2017: reparació de les esquerdes de les aules B, reparació de la coberta de l'edifici annex, pavimentació amb asfalt del pàrquing, reforma de l'habitatge del conserge com a aules i revisió instal·lació elèctrica del taller d'automoció)	ED
- Donar suport i promocionar la creació d'una escola d'hoteleria que aglutini l'oferta formativa relacionada	ED, DPT
- Reubicar una part de l'arxiu definitiu	PAS, EM
- Valorar canviar la ubicació de la biblioteca	CO, PROF, AL

OBJECTIU 8: REDUIR L'IMPACTE MEDIOAMBIENTAL DE L'ACTIVITAT DEL CENTRE I FOMENTAR HÀBITS SALUDABLES	
INDICADORS	Valor referència 2015-2016 / Millora 2021
A. Nombre de fulls de paper (A1) i fotocòpies (A2) utilitzats, B. Nombre d'alumnes d'ESO que empren embolcalls reutilitzables	A1. 87.000/≤50.000, A2. 570.000/ ≤250.000, B. Sense dades /75%
PROPOSTES D'ACTUACIÓ	
	Responsables
- Prioritzar els canals de comunicació digitals als de paper	ED, CO
- Utilitzar més les possibilitats que ofereix el Gestib per reduir el volum de paper utilitzat	ED, PROF
- Fomentar l'ús d'embolcalls i gots reutilitzables	CO, TUT, PROF
- Analitzar la implantació d'un sistema de retorn d'envasos per al menjar per endur del departament d'hoteleria i turisme	DPT, CO
- Potenciar l'ús de la velo com a mitjà de transport per arribar al centre	ED, CO
- Introduir la venda de fruita a la cantina	ED
- Progressar en l'enjardinament del centre amb plantes autòctones	CO
- Incloure llibres digitals al fons bibliogràfic del centre	CO

ACLARIMENT A LES TAULES D'OBJECTIUS:

- La columna «Responsable» indica la persona o grup de persones / entitats sobre les quals recaurà la responsabilitat de coordinar i/o dur a terme les activitats o propostes d'actuació, sempre tenint en compte que el lideratge formal de totes elles correspon a l'equip directiu i, concretament, al director del centre.

- Llegendes de les sigles d'ús no generalitzat utilitzades a les taules: AL (alumnat), AJ (Ajuntament), CO (coordinació, p.ex. de medi ambient), CONV (comissió de convivència), DOC (documentalista), DPT (departaments didàctics), ED (equip directiu), EM (equip de millora), ORI (departament d'orientació), PROF (professorat), TIC (comissió TIC), TUT (equip de tutors).

4. AVALUACIÓ DEL PROJECTE

El centre persegueix la millora contínua i, per tant, l'avaluació de tots els processos i l'adequació dels indicadors de mesura per valorar la consecució dels objectius proposats és una constant i ha de continuar sent-ho.

El grau de consecució dels objectius proposats en aquest projecte es mesurarà atenent als indicadors que s'especifiquen per a cada un i el valor de millora proposat respecte del valor de referència.

A més, el centre disposa d'un pla de mesura de la satisfacció de la comunitat educativa, l'aplicació del qual contribuirà a l'avaluació del projecte.

El pla estratègic del projecte de direcció haurà de ser el fonament per a la redacció del nou PEC. El PEC determinarà la prioritització i la seqüenciació definitiva de les accions a dur a terme i la seva avaluació. Així mateix, les successives PGA no només inclouran un nivell major de concreció dels objectius principals i actuacions del projecte, sinó que també definiran indicadors concrets per a les diferents accions de millora i/o proposades que en permetin el desplegament. En cada memòria anual es valorarà la consecució d'aquests objectius i es faran els ajustaments o canvis necessaris.

Acabat el període de quatre anys per al qual es presenta aquest projecte, la informació que generi la seva avaluació s'haurà de tenir en compte per iniciar un nou cicle avaluatiu i un nou procés de planificació estratègica (vegeu *Figura 1*).

Ciutadella de Menorca a 10 d'abril de 2017

Sign. Maria Josep Rebassa i Giménez