


Projecte de direcció 2017-2021

Institut Olivar Gran



Rafa González Rodríguez
Director
Institut Olivar Gran

Setembre 2017

ESTRUCTURA PROJECTE DE DIRECCIÓ

<i>Índex</i>	1
1. Introducció	2
1.1. Raons i motivació.....	2
1.2. Presentació de l'Equip Directiu	2
2. Plantejament Institucional.....	4
2.1. Missió	4
2.2. Visió	4
2.3. Valors.....	4
2.4. Lideratge	4
3. Coneixement del Centre	5
3.1. Descripció del centre i de l'entorn	5
3.2. Valoració funcionament actual	6
3.2.1. Anàlisi DAFO	6
3.2.2. Avaluació Global Diagnòstica	7
3.2.3. Conclusions	8
3.3. Identificació amb el Projecte Educatiu de Centre	9
4. Pla d'Acció.....	11
4.1. Objectius Estratègics.....	11
4.2. Estratègies	11
4.3. Recursos generals	13
4.4. Organització i elements de participació.....	14
4.4.1. Cultura organitzativa.....	15
4.4.2. Formes organitzatives	15
4.5. Concreció en la Programació General Anual	19
5. Avaluació	20
5.1. Retiments de comptes.....	20
5.2. Instruments d'avaluació.....	20
5.3. Definició d'indicadors de progrés	20
5.4. Memòria anual	23
5.5. Memòria final de mandat.....	24
6. Sistemes de comunicació i informació.....	25
6.1. Comunicació amb el professorat.....	25
6.2. Comunicació amb els alumnes	25
6.3. Comunicació amb les famílies.....	26
6.4. Comunicació amb l'entorn.....	26
7. Programació General Anual	28
8. Bibliografia.....	29
9. Annexos.....	30
9.1. Anàlisi Matriu DAFO.....	30
9.2. Síntesi d'avaluació	31
9.3. Currículum.....	32

1. INTRODUCCIÓ

1.1. Raons i motivació

Els canvis en el sistema educatiu comporten el repte d'assumir una major autonomia organitzativa, econòmica i didàctica i curricular, i ens obliga, a més, a adequar-nos als canvis i modificacions en la gestió, participació i autonomia dels centres. Les noves lleis educatives tenen com a objectiu la recerca de la qualitat i afirmen que la direcció i les estructures organitzatives i de gestió són fonamentals per assolir aquest objectiu. Si volem construir una societat justa és fonamental apostar per una educació de qualitat per a tothom que trenqui el determinisme social en els resultats d'aprenentatge. La gestió d'un centre educatiu no permet experiments previs. Per això cal un projecte, confiança en la capacitat d'aprenentatge dels alumnes i un compromís i responsabilitat pels resultats, que no permetin la indiferència davant els símptomes de fracàs escolar.

Lligat a aquesta cultura de la qualitat és necessari un lideratge compartit, entès com un compromís clar, capaç d'implicar a tothom per tal de buscar les solucions més adients per assolir els objectius marcats. I això fa que tingui molt clar que dirigir requereix una gran dosi d'il·lusió, perseverança, paciència i responsabilitat i, sobretot, creure en allò que es fa, estimar allò que es fa, per poder tenir credibilitat, per poder convertir-se en un referent fiable, per aconseguir que la feina educativa doni resposta als reptes que ens demana la societat actual.

El repte de la funció directiva en el sector públic consisteix en garantir la màxima eficiència en l'ús dels recursos públics en el procés d'aconseguir la màxima creació de valor públic. És impossible produir valor sense iniciativa i per tant és imprescindible fomentar la figura del directiu públic emprenedor i responsable.

1.2. Presentació Equip Directiu

“Bons professionals fan bons equips, però també bons equips fan bons professionals”.

L'equip directiu el conformem:

Càrrec	Nom
Director	Rafa González
Cap d'Estudis	Carles Ballart
Secretària	Anna Duran
Coordinadora pedagògica	Anna Vázquez
Cap d'estudis adjunta FP	Laura Palomeras

Es tracta d'un equip amb perfils complementaris que ens permet compartir habilitats i coneixements per afrontar la direcció del centre des de diferents perspectives:

- Propòsit: Què volem aconseguir? (retorn objectiu)
- Processos: Com podem aconseguir-ho? (eficiència, excel·lència)
- Possibilitats: Com podem innovar? (innovació, risc)
- Persones: Com podem treballar junts? (qualitat de relacions)

2. PLANTEJAMENT INSTITUCIONAL

2.1. Missió

L'Institut és un centre educatiu públic que té l'objectiu prioritari d'acompanyar a tot el nostre alumnat en el desenvolupament de les seves capacitats personals i acadèmiques per tal de formar ciutadans lliures, participatius, respectuosos i oberts a la diversitat i als canvis del món actual, capaços d'integrar-se amb èxit en la societat que els toca viure.

2.2. Visió

Ser un centre amb una autonomia tant pedagògica com de gestió, que funcioni com una unitat, on cada un dels seus membres sigui una peça de l'engranatge complementària de les altres, que necessiti treballar conjuntament creant sinèrgies positives i, així, potenciar la nostra llengua i cultura, les noves tecnologies, les llengües estrangeres, l'esperit científic i les habilitats socials, per arribar a ser un referent de convivència i integració.

2.3. Valors

- Motor de la societat.
- Participació, solidaritat, ciutadans actius i crítics.
- Convivència, respecte, tolerància.
- Singularització dels aprenentatges.
- Foment de l'excel·lència.
- Aposta pel plurilingüisme.
- Ús de les TIC.

2.4. Lideratge

“Dirigeix amb la ment i lidera amb el cor”.

Els centres educatius són institucions imperfectes però permanents i imprescindibles per a la societat. Els centres educatius són instruments de canvi social. En un món on el coneixement és un poder capital i la principal font de recursos i desenvolupament, es pot entendre que el procés de l'educació és el proveïdor més important d'aquest poder.

L'objectiu del lideratge en aquesta línia té tres aspectes:

- Desenvolupar una àmplia participació.
- Desenvolupar una visió.
- Assistir els membres de la comunitat educativa perquè superin els obstacles en el seu esforç per aconseguir els objectius, incrementant les seves capacitats.

3. CONEIXEMENT DEL CENTRE

3.1. Descripció del Centre i del seu entorn

L'Institut és un centre d'Educació Secundària, situat a la zona sud-oest de Figueres, capital de la comarca de l'Alt Empordà de Girona. El municipi té una àrea de 19 km² i més de 45.000 habitants. L'agricultura i la ramaderia són poc importants i representen el 2% dels actius. Una activitat destacada és la industrial (25%) impulsada pel turisme i la mecanització de l'agricultura. Però l'activitat econòmica principal són els serveis (62%) i, especialment, el comerç. La ciutat s'ha convertit en un centre turístic per l'estratègica situació de proximitat a la costa i perquè és el punt de convergència de grans línies de comunicació: ferrocarril, carretera i autopista de Barcelona a França, carreteres comarcals de la Bisbal a Portbou i d'Olot a Roses.

L'actual zona d'influència de l'Institut és de tipus heterogeni: des d'habitatges de classe mitjana-alta plurifamiliars i unifamiliars, a barris de condició baixa o molt baixa on s'instal·la una part important de la recent immigració de Figueres. Es tracta d'una zona àmplia i dispersa de recent o propera urbanització.

L'Institut és un centre públic d'ensenyament secundari que ofereix estudis reglats d'ESO (amb una unitat USEE), Batxillerat, en les modalitats de Ciències i Tecnologia, de Ciències Socials i d'Humanitats i de Cicles Formatius de Grau Mitjà de la família d'Hostaleria i Turisme. Aquests últims s'imparteixen en part a l'edifici de l'Escola d'Hostaleria de l'Alt Empordà, vinculada a l'Institut. Des del curs 2015-16 s'ha incorporat a l'oferta educativa del centre el programa Batxibac, que permet als alumnes que el cursen obtenir la doble titulació del Batxillerat i el Baccalauréat.

Nivell	Grups oficials	Grups reals	Alumnes
ESO	15	19	429
BAT	4	5	144
CF	5	5	85
TOTAL	24	29	658

Nombre d'alumnes. Data: 8 de setembre de 2017

La plantilla actual està formada per 64,5 professors (53,5 de Secundària, 1,5 de la USEE i 9,5 de Cicles Formatius). Tenint en compte el tipus de dedicació (completa, dos terços, un terç) aquesta plantilla inicial s'acaba convertint en 70 professors. També compta amb quatre treballadors del personal d'administració i serveis i un de personal auxiliar educatiu.

3.2. Valoració del funcionament actual

3.2.1. Anàlisi DAFO

Amenaces	Oportunitats
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Part significativa de l'alumnat d'ESO pertanyent a un sector de la població de baix nivell socioeconòmic i cultural. ▪ Alumnat nouvingut amb poc bagatge cultural i dificultats d'aprenentatge. ▪ Nivell d'assoliment de competències per part de l'alumnat molt polaritzat. ▪ Poca implicació d'una part de les famílies. ▪ Creixement del nombre d'estudis, alumnat, professorat i espais. ▪ Percentatge molt alt de professorat nou al centre. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Noves adscripcions d'escoles de pobles. ▪ Disseny d'un nou organigrama, amb noves coordinacions, amb més professorat assumint responsabilitat. ▪ Creixement del centre en relació als estudis postobligatoris. ▪ Consolidació de l'EdH i nova vinculació com a centre de referència local, comarcal, nacional i internacional amb impuls d'entitats públiques i privades. ▪ Bona relació amb l'Ajuntament i les institucions locals. ▪ Possibilitat de coordinació i col·laboració amb els altres centres educatius de la ciutat. ▪ Col·laboració amb el Grup Peralada per impulsar propostes de col·laboració i nous estudis.
Fortaleses	Debilitats
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Implantació del sistema de qualitat basat en la Norma ISO. ▪ Equip humà obert a nous reptes de millora, creixement i consolidació amb un equip directiu impulsor. ▪ Capacitat d'adaptació als canvis constants del centre i a la diversitat de l'alumnat (tant de la franja baixa com de la franja alta). ▪ Bons resultats acadèmics (a les PAU i en l'acreditació d'ESO). ▪ Valoració de l'acció tutorial com a un dels pilars del sistema. ▪ Disposició d'una bona infraestructura material (nou centre, noves tecnologies, nous espais) i humana (nous perfils de professorat). ▪ Valoració positiva de l'acollida del professorat nou. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Necessitat de redefinició dels models de gestió i de participació tant de professors com d'alumnat. ▪ Manca d'unificació de criteris metodològics i didàctics. ▪ Poca implicació d'una part dels alumnes i d'una part dels professors en el centre. ▪ Professorat substituït amb poca experiència. ▪ Dificultat per a la gestió de les activitats realitzades a l'Escola d'Hostaleria, espai compartit.

Interpretació de la matriu DAFO

Estratègies de prevenció :

- Formació per competències
- Claustre integrador de noves propostes i aportacions
- Mecanismes de convivència i participació de l'alumnat
- Tutoria individual i de grup

Estratègies d'atenció preferent:

- Millora dels resultats de l'ESO
- Impuls per continuar augmentant la matriculació de BAT i de CF
- Foment de la participació de l'alumnat en els projectes del centre
- Potenciació de la participació de les famílies

Estratègies de creixement:

- Manteniment de la cohesió del claustre
- Millora de les instal·lacions del centre
- Oferta dels CFGM i CFGS de la família Hoteleria i Turisme
- Millora del conveni i la col·laboració amb l'EdH i les empreses del sector

Estratègies de millora :

- Resultats de l'ESO
- Camí cap a l'excel·lència en els postobligatoris (BAT i CF)

3.2.2. Avaluació Global Diagnòstica

▪ **Context**

L'Institut està ubicat en una població d'uns 45.000 habitants, en un barri en expansió urbanística amb poca dotació de serveis. El nivell socioeconòmic de les famílies del centre estaria entre un nivell mig i mig baix. La participació de les famílies és proporcional a les expectatives acadèmiques que tenen dels seus fills.

Es detecta una falta d'identificació del professorat amb el centre, motivat especialment per l'alt índex de mobilitat del mateix degut al creixement important dels últims cursos.

▪ **Resultats**

Es constaten, a l'ESO, uns resultats acadèmics que en general entren en l'estàndard de les mitjanes de Catalunya. Quant als resultats dels ensenyaments postobligatoris en general són lleugerament superiors respecte de les mitjanes de Catalunya. No obstant s'observa una discrepància entre els resultats obtinguts en el centre (més baixos) i les proves d'Avaluació Diagnòstica.

Es percep un bon grau de satisfacció per part de la comunitat educativa pel que respecta al funcionament de les activitats curriculars, la informació que es dona, pel clima de convivència i pel compliment dels aspectes d'organització general del centre. No obstant, la comunitat educativa és conscient de la necessitat de buscar estratègies

per a incrementar l'autonomia, la responsabilitat i la cooperació entre els diferents agents.

▪ **Processos a l'aula**

La percepció d'alumnes i professors pel que fa a l'organització del treball és positiva. Es valora especialment la planificació del treball a l'aula i el reconeixement del treball de l'alumnat. Es considera que seria necessari reflexionar sobre la metodologia de treball per millorar els aprenentatges per competències i el treball col·laboratiu.

La satisfacció de la comunitat educativa pel que fa a l'acció tutorial és positiva, no obstant es constata la necessitat de revisar i actualitzar el Pla d'Acció Tutorial. Es valora especialment els esforços realitzats per a l'obtenció d'un bon clima a l'aula i la facilitació de les relacions interpersonals.

▪ **Processos del Centre**

Es valora molt positivament el control de l'assistència i puntualitat dels alumnes, la informació facilitada a les famílies, l'acollida del professorat nou, l'organització interna i les relacions amb el sector empresarial. Alhora es constata la necessitat de cercar línies d'actuació per incrementar la participació de professorat, alumnat i famílies i la seva implicació.

▪ **Recursos**

Es valora positivament per part dels professors l'ús dels equipaments i de les instal·lacions segons els projectes del centre i els d'innovació. Igualment tota la comunitat educativa valora positivament la definició de normes clares d'organització del centre i de la seva difusió. No obstant caldria optimitzar l'ús de les instal·lacions i equipaments en horari extraescolar.

3.2.3. Conclusions

- Definir línies de treball orientades a la millora de l'acció educativa:
 - Potenciant les coordinacions i redefinint l'estructura organitzativa de gestió.
 - Analitzant el currículum per tal d'adequar l'acció educativa a l'aula a les noves exigències del sistema: competències, treball col·laboratiu.
 - Fomentant i sistematitzant l'expressió escrita en totes les àrees.
 - Sistematitzant de forma transversal processos i activitats competencials i la seva avaluació.

- Incentivar la participació de tota la comunitat educativa:
 - Adequant i revisant el projecte d'acció tutorial.
 - Facilitant espais de reflexió per part del professorat.
 - Incentivant la figura dels representants de curs i fomentant la participació de l'alumnat i de les famílies.

3.3. Identificació amb el Projecte Educatiu

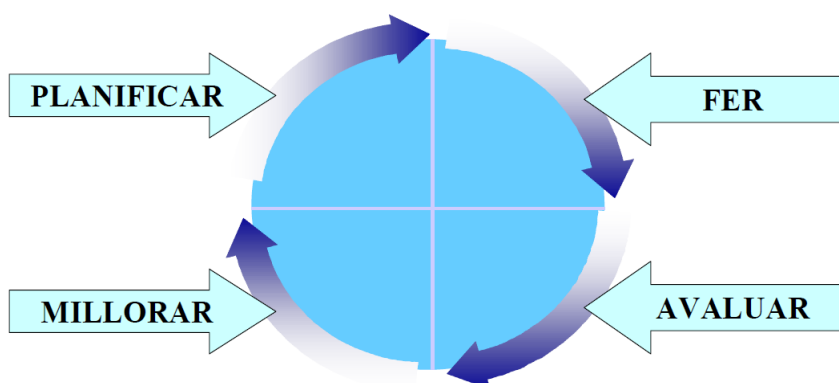
Aquest Projecte de Direcció s'identifica amb el Projecte Educatiu i segueix les línies de treball per a la Millora de la qualitat del servei educatiu.

El pla d'acció del Projecte de direcció està alineat amb els objectius i estratègies del Projecte Educatiu, així com en els mecanismes de gestió i avaluació fixats en el mateix.

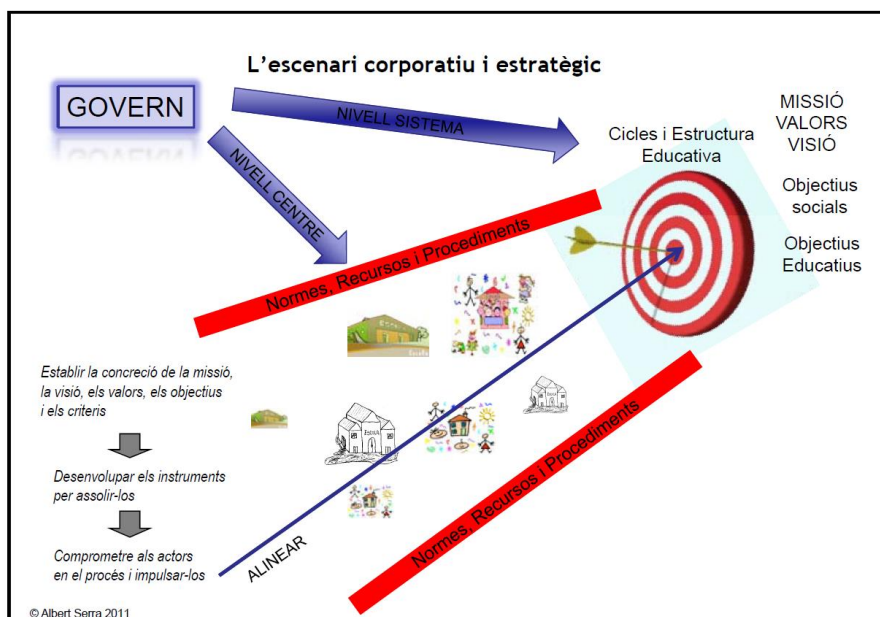
En aquest sentit el Projecte de Direcció segueix el mètode sistemàtic per assolir la qualitat del sistema i la millora contínua basat en el cicle PDCA i en el procés d'alineament estratègic:

Cicle PDCA

1. Planificar (Plan)
2. Fer (Do)
3. Avaluar (Check)
4. Actuar-Millorar (Act)



Alineament estratègic



Els objectius estratègics estan derivats de la missió. El lideratge, l'organització i el pla d'acció del Projecte de Direcció estableix els mecanismes per alinear totes les estratègies i activitats, dins el que permet el marc normatiu i els recursos disponibles, cap a la consecució dels objectius educatius i socials.

4. PLA D'ACCIÓ

4.1. Objectius estratègics

Els objectius estratègics d'aquest projecte de direcció són els següents:

1. Millorar els resultats educatius.
2. Millorar la cohesió social.
3. Millorar la confiança dels grups d'interès.
4. Millorar la permanència en els estudis postobligatoris.

4.2. Estratègies

OBJECTIU ESTRATÈGIC 1	Millorar els resultats educatius				
Descripció: Millorar la qualitat i l'eficàcia educativa per tal d'aconseguir un major índex d'alumnat que acabi els estudis obligatoris amb una bona formació integral i amb la titulació de graduat o equivalent, que li permetin continuar estudiant					
Responsable de l'Objectiu: Cap d'Estudis i Coordinador Pedagògic					
Indicadors					
	Situació inicial	Any 1	Any 2	Any3	Any 4
1.1. Percentatge d'alumnes que es graduen a 4t ESO	77	78	79	79.5	80
1.2. Rendiment acadèmic de l'ESO	80	80.5	81	81.5	82
1.3. Percentatge alumnes segueixen programes diversificació	48	49	50	51	52
ESTRATÈGIES					
TEMPORALITZACIÓ		1	2	3	4
1.1. Foment de la introducció del treball per competències a l'aula Formació del professorat en l'avaluació per competències a l'aula Actualitzar a les programacions els aspectes competencials Millorar la competència lingüística i audiovisual de l'alumnat d'ESO Millorar la competència matemàtica de l'alumnat d'ESO Revisió, propostes i incorporació a les programacions de nous procediments metodològics d'aula		x	x		
1.2. Potenciació de l'establiment de competències de tipus transversal Definir un mapa de Centre amb les Competències Transversals Millorar l'avaluació de les competències transversals		x	x	x	
1.3. Millora de la Diversificació Curricular Revisió del currículum Detecció dels coneixements i aptituds de l'alumnat per atendre la singularitat i diversitat Programes de diversificació curricular: Projecte singular, aula oberta, aula acollida, USEE Agrupaments flexibles		x	x	x	x
1.4. Foment de la motivació de l'alumnat Millora de l'Acció Tutorial Participació en Projectes externs Implicació de l'alumnat en el Centre: junta de delegats		x	x	x	x
1.5. Projecte d'Internacionalització del centre Consolidació del programa Batxibac Realització d'intercanvis amb centres estrangers Participació en projectes Erasmus+ del sector escolar Participació en projectes Erasmus+ del sector FP Dinamització de la formació internacional del professorat Fomentar l'equitat i la igualtat d'oportunitats a partir de l'aprenentatge de les llengües estrangeres		x	x	x	x

OBJECTIU ESTRATÈGIC 2		Millorar la cohesió social					
Descripció: Millorar el clima de convivència general del centre i reduir l'absentisme i/o l'abandonament prematur a l'ESO							
Responsable de l'Objectiu: Cap d'Estudis i Coordinador Pedagògic							
Indicadors							
	Situació inicial	Any 1	Any 2	Any3	Any 4		
2.1. Cohesió social ESO	94	94.5	95	95.5	96		
2.2. Índex de conflictivitat	16	15.5	15	14.5	14		
ESTRATÈGIES							
TEMPORALITZACIÓ				1	2	3	4
2.1. Foment de la participació de l'alumnat del Centre Augmentar la participació de l'alumnat en les activitats del centre Implicar l'alumnat en les sortides i activitats externes del centre Potenciar el Projecte de dinamització d'alumnes				x	x	x	x
2.2. Potenciació de mecanismes per millorar la convivència Revisar el protocol i les normes de convivència Potenciar el projecte de mediació entre iguals				x	x	x	x
2.3. Accions per evitar l'absentisme i l'abandonament prematur a l'ESO Revisar el procediment de seguiment d'assistència de l'alumnat i adequar-lo al nou protocol Servei d'Orientació				x	x	x	x

OBJECTIU ESTRATÈGIC 3		Abandonament prematur					
Descripció: Aconseguir que l'alumnat matriculat a BAT acabi els estudis, aconsegueixi la titulació i pugui fer les PAU amb èxit o accedir a CFGS, que l'alumnat de CFGM aconsegueixi acabar els estudis i accedir al mercat laboral i/o continuar els estudis de CFGS i que l'alumnat de CFGS aconsegueixi acabar els estudis i accedir al mercat laboral i/o continuar els estudis universitaris							
Responsable de l'Objectiu: Director, cap d'estudis							
Indicadors							
	Situació inicial	Any 1	Any 2	Any3	Any 4		
3.1. Percentatge d'alumnes que finalitzen el Batxillerat	81	83	85	87	90		
3.2. Percentatge d'alumnes que finalitzen el CFGM	60	61	62	64	65		
3.3. Percentatge d'alumnes que finalitzen el CFGS	40	42	45	47	50		
ESTRATÈGIES							
TEMPORALITZACIÓ				1	2	3	4
3.1. Impuls dels estudis postobligatoris Millorar la difusió de la nostra oferta educativa Conscienciar l'alumnat de la necessitat de formació reglada				x	x	x	x
3.2. Potenciació dels mecanismes per evitar l'abandonament prematur Establir mecanismes per prevenir i reduir l'abandonament				x	x	x	x

OBJECTIU ESTRATÈGIC 4		Millorar la confiança dels grups d'interès					
Descripció: Gestionar d'acord amb el model de Sistema de Gestió de Qualitat, potenciar la participació de les famílies, mantenir els vincles amb l'AMPA, aconseguir major implicació del professorat, dotar i millorar les instal·lacions, establir vincles amb l'entorn i el món empresarial, millora de la imatge del centre							
Responsable de l'Objectiu: Director, secretari							
Indicadors							
	Situació inicial	Any 1	Any 2	Any3	Any 4		
4.1. Superació de les auditories del certificat ISO-9001							
4.2. Percentatge de mobilitat del professorat	15	14.5	14	13.5	13		
4.3. Grau satisfacció de la comunitat educativa	70	72	74	75	77		
4.4. Índex de demanda de preinscripció 1r ESO	89	90	91	93	95		
ESTRATÈGIES							
TEMPORALITZACIÓ				1	2	3	4
4.1. Potenciació de la gestió del centre basada en les metodologies de qualitat Consolidar la gestió d'acord amb el model de qualitat				x	x	x	x
4.2. Foment de mecanismes per incrementar el nombre de matriculacions del centre Millorar la difusió de la nostra oferta educativa				x	x	x	x
4.3. Foment de la implicació de les famílies Engrescar les famílies a associar-se i a participar amb l'AMPA i el Consell Escolar Convocatòries de reunions col·lectives Organització dels actes de graduació: 4t ESO, 2n BAT, C Formatius				x x x	x x x	x x x	x x x
4.4. Foment dels contactes amb institucions empresarials i amb l'Escola d'Hostaleria Impulsar i consolidar la vinculació amb l'EdH en el marc del conveni general Impulsar i consolidar els serveis d'assessorament i validació dels cicles formatius Incrementar els convenis amb associacions empresarials				x x x	x x x	x x x	x x x
4.5. Recerca de recursos per a la millora i rendibilitat de les infraestructures del Centre Convenis de cessió d'ús a institucions esportives i/o culturals de la ciutat Cessió dels espais del centre a l'AMPA de les escoles adscrites i/o de zona				x x	x x	x x	x x

4.3. Recursos Generals

L'Institut va estrenar les instal·lacions actuals el curs 2006-07. Aquestes li han permès un creixement important en els últims anys. A part de les aules ordinàries disposa de dos laboratoris, de dos tallers de tecnologia, de dos aules d'informàtica, d'aula d'idiomes, d'aula de música, aula taller per a l'Aula Oberta, de l'aula de la USEE, d'una aula polivalent, d'aules de desdoblament, biblioteca, una aula menjador i d'una sala polivalent.

El programa eduCAT 1x1 va permetre dotar les aules amb pissarres digitals interactives i de connexió a Internet. Es combinen els materials digitals amb els materials en paper.

El CFGM de Cuina i Gastronomia, el de Serveis en Restauració i el de Forneria, Pastisseria i Confiteria, així com els CFGS previstos en un futur immediat de Direcció de Cuina i de Serveis utilitza, en el marc del conveni signat, les instal·lacions de l'Escola d'Hostaleria de l'Alt Empordà que es troba adjacent a l'edifici principal de l'Institut.

Es tracta d'un centre amb uns equipaments moderns i unes instal·lacions completes. Tot i això actualment es troba al límit d'utilització.

Aquestes instal·lacions permeten un gran ventall de possibilitats per organitzar els diferents grups, amb agrupaments flexibles, programes de diversificació i utilització de les TAC. Les instal·lacions estan infrautilitzades fora de l'horari escolar i mitjançant els convenis de cessió d'ús es pretén rendibilitzar-les.

Caldrà planificar la redefinició d'espais o creació d'espais nous davant l'augment previst de grups d'ESO i Batxillerat i la nova oferta de CFGS.

Fa quatre cursos que es treballa amb una intranet que ha permès un salt qualitatiu en les tasques de control i comunicació interna. L'aprofitament progressiu de totes les seves potencialitats facilitarà la millora de la comunicació interna i externa, fomentant la participació de tota la comunitat educativa.

La plantilla docent és suficient, amb diversitat de perfils i capacitats i un conjunt de professors amb una creixent implicació en el funcionament de centre propiciat per la progressiva estabilitat del claustre.

4.4. Organització i elements de participació

“Són els millors onze jugadors els que guanyen el partit, no els onze millors jugadors”.

L'organització de l'Institut estarà basada en l'exercici del lideratge distribuït i en el foment de la participació de la comunitat educativa en el Centre. Amb aquest objectiu la direcció s'identifica amb un lideratge pedagògic entès com la capacitat d'analitzar la realitat i d'exercir influència sobre els agents educatius per promoure accions de millora en els aprenentatges dels alumnes. Es gestionarà el Centre de forma participativa, comptant amb les persones, establint finalitats a través de la comprensió i compromís compartit, generant processos participatius i dinamitzant una cultura de centre col·laborativa.

El lideratge distribuït permetrà la flexibilitat i la capacitat d'adaptació, facilitarà la col·laboració i la descentralització, es basarà en la implicació i compromís i potenciarà el talent.

4.4.1. Cultura organitzativa

Els trets culturals dominants de l'organització de l'Institut seran els següents:

- *Autonomia*: Foment de la responsabilitat, independència i iniciativa del professorat.
- *Control*: Supervisió de la consecució dels objectius.
- *Suport*: Interès per conèixer els companys i ajudar-los i encoratjar-los en la seva tasca.
- *Identitat*: Impuls de la vinculació, motivació i sentit de pertinença.
- *Equitat*: Assignacions de participació i compensació pel treball de forma transparent i adequada a les característiques i possibilitats de cadascú.
- *Tolerància al conflicte*: Disposició oberta, respectuosa i honesta davant les diferents opinions.
- *Gestió del canvi*: Realització de forma responsable de projectes innovadors i millores a la feina, tot desenvolupant actituds de tolerància als riscos i a les inseguretats inherents a qualsevol canvi.

4.4.2. Formes organitzatives

L'Institut s'organitzarà en òrgans de govern, òrgans de coordinació i grups de millora. La seva estructura, funcions i característiques compliran la normativa vigent.

Òrgans de govern:

- *Consell Escolar*

És l'òrgan col·legiat de participació de la comunitat educativa en el govern del centre. És l'òrgan màxim de presa de decisions sobre l'organització, seguiment i avaluació general de les activitats de l'Institut. El presideix el director de l'Institut i està constituït pels càrrecs unipersonals pertinents, representants del professorat, representants dels pares, representants dels alumnes, representant del PAS, representant del PAE i representant de l'Ajuntament.

- *Claustre de professorat*

És l'òrgan col·legiat de participació del professorat en el control i la gestió de l'ordenació de les activitats educatives i en el conjunt dels aspectes educatius del centre. Està integrat per tot el professorat i presidit pel director.

- *Equip directiu*

És l'òrgan executiu de govern. Està format pel director, cap d'estudis, secretari, coordinador pedagògic i cap d'estudis de FP. Els membres de l'equip directiu són els responsables de la gestió del Projecte de Direcció. El director respon del funcionament del centre i de l'assoliment dels objectius del projecte educatiu i ret comptes davant el Consell Escolar, el Claustre de professorat i el Departament d'Ensenyament.

Les funcions de direcció són de representació, de lideratge pedagògic, de relació amb la comunitat educativa, d'organització i funcionament del Centre, de gestió i de cap de personal del Centre.

Òrgans de coordinació:

S'organitzaran els òrgans de coordinació que permetin desenvolupar la tasca educativa i els projectes aprovats en funció de les necessitats concretes, dels recursos disponibles i de la normativa vigent. Les funcions i composició d'aquests òrgans de coordinació es concretaran a la PGA.

De forma general s'estableixen els següents òrgans de coordinació.

- *Òrgans unipersonals de coordinació*

Coordinador de 1r cicle d'ESO, coordinador de 2n cicle d'ESO, coordinador de Batxillerat, coordinador de Cicles Formatius, coordinador TAC, coordinador de Qualitat, coordinador tècnic, coordinador de mobilitat, coordinador d'activitats, coordinador LIC, coordinador de Riscos Laborals.

- *Junta de coordinació*

Formada pel director, el cap d'estudis, els coordinadors i els caps de departaments didàctics. Actua, per delegació del claustre, per tal d'agilitzar els debats sobre propostes curriculars, discussió de procediments, planificació de mesures didàctiques, convertint-se en element de comunicació en els dos sentits entre l'equip directiu i el claustre de professorat.

- *Departaments didàctics*

Agrupa el professorat que imparteix una àrea. Asseguren la unitat i coherència pedagògica de la programació. També es converteix en un espai de debat per tal d'incorporar propostes a la Junta de Coordinació.

S'establirà un mínim de dos departaments didàctics i un màxim en funció dels grups d'ESO i Batxillerat. Així mateix s'organitzarà un departament per a cada família d'FP.

- *Equip Docent*

Format per tot el professorat d'un mateix nivell presidit pel coordinador de nivell. Fa el seguiment del procés educatiu dels alumnes globalment i individualment. El tutor de cada grup coordina l'acció tutorial del grup-classe tenint en compte les propostes i acords de l'equip docent. L'equip docent és un espai de discussió per fer propostes d'organització curricular i d'agrupament d'alumnes.

- *Comissió d'atenció a la diversitat*

Està dirigida pel coordinador pedagògic i formada pel cap del departament d'Orientació, pels coordinadors d'ESO i Batxillerat, pel tutor de la USEE, i pel professional de l'EAP. Compta també amb la presència del cap d'estudis. Determina les actuacions que es duran a terme per atendre les necessitats educatives específiques de l'alumnat, els procediments a emprar i els trets bàsics de formes organitzatives i criteris metodològics que es considerin més apropiats.

- *Comissió de Qualitat i Millora Contínua*

Formada per l'equip directiu i el coordinador de qualitat. S'encarrega de desenvolupar i fer el seguiment del Pla de Qualitat i Millora Contínua.

- *Comissió de mobilitat*

Formada per l'Equip Directiu i els coordinadors de mobilitat. La seva funció és l'organització i la gestió de les mobilitats internacionals, intercanvis amb altres centres, estades lingüístiques i projectes Erasmus+. S'encarrega també de garantir la coherència dels projectes de mobilitat amb el projecte educatiu i curricular del centre.

Grups de millora:

Són grups de treball i discussió per dur a terme els diferents projectes en els quals participa l'Institut, coordinar les activitats programades en cadascuna de les estratègies del pla de treball i fer propostes de millora.

Els grups estan formats majoritàriament per professors voluntaris i dirigits per un coordinador que ha de ser un professor que no formi part de l'equip directiu. En la mesura del possible, en tots ells, hi participa un membre de l'equip directiu i, si l'àmbit d'actuació així ho requereix, s'intenta que hi estiguin representats la majoria dels departaments.

S'organitzaran grups de treball en funció de les necessitats, concretades a la PGA.

Dins de l'estratègia de l'Institut d'implantar un model de Gestió que cerqui la millora contínua, es definiran els processos que determinen l'activitat del centre, s'interrelacionaran, es definiran els seus responsables i es determinarà anualment la consecució dels indicadors de procés que verifiquin i orientin l'oportunitat de millora del servei proporcionat.

Tots aquests càrrecs i estructura organitzativa pretenen promoure la participació de les persones que formen part de la comunitat educativa en la gestió del centre, potenciant els canals de reflexió i participació, i fer-les corresponsables de la línia estratègica de l'Institut.

L'alumnat, a més de la participació en el Consell Escolar, disposa d'un representant delegat per classe i s'organitza en la Comissió de Delegats/des. També té veu a través de les enquestes i els canals previstos de reclamació i suggeriments i, el que és més important, a través del tracte directe i la possibilitat en tot moment d'adreçar-se a qualsevol membre de la comunitat educativa, dins de les normes establertes a les NOFC.

La participació dels pares, mares i tutors dels alumnes, com a principals responsables de la formació i educació dels seus fills i filles, es garanteix a través de la seva presència en tots els òrgans en què està legalment establerta. A través de l'Associació de Mares i Pares d'Alumnes (AMPA) i del Consell Escolar divulgant entre els pares, mares i tutors informació sobre les activitats del centre, canalitzant les inquietuds i les iniciatives que poguessin fer arribar a l'Equip Directiu, sensibilitzant-los sobre la importància del fet educatiu i, en definitiva, millorant la comunicació i la col·laboració entre el professorat, l'alumnat i les seves famílies.

4.5. Concreció en la Programació General Anual

A la Programació General Anual es desenvolupen els objectius operatius previstos per a cada curs acadèmic. Per a cadascun, es determinarà un pla de treball que inclou: les accions que s'han de dur a terme, els responsables, les persones sobre les quals es dirigeix l'acció, la temporalització i els mitjans i recursos de que es disposa per a la seva posada en funcionament. A continuació s'estableix a on es vol arribar i s'expliciten els indicadors de progrés de cada activitat, que es divideixen en tres: d'execució, de qualitat i d'impacte. Finalment, s'estableix el moment en que es preveu realitzar l'avaluació i a qui es realitzarà el retiment de comptes.

5. AVALUACIÓ

5.1. Retiments de comptes

El bon resultat en l'àmbit de l'acció pública consisteix en aconseguir la màxima creació de valor públic per als ciutadans i ciutadanes i per a la col·lectivitat.

L'avaluació del Projecte de direcció permet assegurar la lleialtat a l'interès públic i el rendiment transparent de la gestió pública i es converteix en un procés per facilitar la presa de decisions per a la millora del funcionament de l'organització.

El retiment de comptes va lligat a mostrar el nivell de compliment en relació amb:

- Responsabilització-Compromís
 - Assoliment dels objectius establerts
 - Aplicació del pla d'actuació
 - Economia i eficiència
- Responsabilitat
 - Compliment dels valors i les responsabilitats
 - Compliment de la regulació

5.2. Instruments d'avaluació

Els instruments d'avaluació seran els següents:

- Quadre d'indicadors de progrés dels objectius estratègics i de les estratègies.
- La memòria anual.
- La memòria de final de mandat.

5.3. Definició d'indicadors de progrés

Per a cada objectiu estratègic s'ha definit un conjunt d'indicadors de progrés, tant de resultats com de context. El punt de partida (i) es calcula a partir de la mitjana dels tres últims cursos (en el cas de no disposar de tots els valors es fa a partir de la mitjana dels dos últims cursos o del valor de l'últim curs). L'objectiu es calcula en alguns casos en funció de la mitjana de Catalunya o del valor que es creu que es pot aconseguir en aquests quatre anys.

La distribució es fa de forma progressiva per tal que els canvis metodològics, els projectes de millora i els resultats dels grups de treball es consolidin i permetin que la millora sigui més gran els últims cursos.

Els valors inicials dels indicadors corresponen al curs 2016-2017, per tant s'haurà de fer la revisió d'aquests al final del curs 2020-2021.

Definició dels indicadors de progrés i fórmula de càlcul:

OE 1: Millorar els resultats educatius

- Percentatge alumnes que es graduen a 4t ESO: SIC alumnes que es graduen sobre els alumnes matriculats a 4t d'ESO.
- Rendiment acadèmic de l'ESO: SIC Índex elaborat a partir dels resultats de les proves internes i les proves externes.
- Percentatge d'alumnes que segueixen programes de diversificació curricular: alumnes que segueixen un programa de diversificació curricular (projecte singular, aula oberta, UEC) sobre el total d'alumnes amb més de quatre matèries suspeses a 3r i 4t d'ESO.

OE 2: Millorar la cohesió social

- Cohesió social a l'ESO: SIC ESO: índex de cohesió social (a partir de l'abandonament dels estudis).
- Índex de conflictivitat: percentatge d'alumnes amb expedient disciplinari sobre el total d'alumnes. L'objectiu es reduir el nombre d'alumnes als que se'ls inicia un expedient disciplinari.

OE 3: Abandonament prematur

- Percentatge d'alumnes que aproven el batxillerat: alumnes que aproven el 2n de batxillerat en la convocatòria ordinària sobre el total d'alumnes matriculats.
- Percentatge d'alumnes que aproven el CFGM: alumnes que obtenen el títol de CFGM sobre el total d'alumnes matriculats.
- Percentatge d'alumnes que aproven el CFGS: alumnes que obtenen el títol de CFGS sobre el total d'alumnes matriculats.

OE 4: Millorar la confiança dels grups d'interès

- Percentatge de mobilitat del professorat: professorat nou a l'inici de curs respecte el total de professors.

- Grau de satisfacció de la comunitat educativa: a partir d'enquestes realitzades a professorat, PAS, alumnes i famílies. Es pretén aconseguir que el 80 % de la comunitat estigui satisfeta.
- Índex de demanda de preinscripció 1r d'ESO: percentatge de preinscripció respecte les places disponibles als estudis de 1r d'ESO.

Quadre d'indicadors

Quadre d'indicadors de progrés											
INDICADORS	i	Càlcul millora		Distribució curs a curs							
		o	p ₁	1r	d ₁	2n	d ₂	3r	d ₃	4t	d ₄
Percentatge d'alumnes que es graduen a 4t ESO	77	80	3	78	1	79	1	79.5	0.5	80	0.5
Rendiment acadèmic de l'ESO	80	82	2	80.5	0.5	81	0.5	81.5	0.5	82	0.5
Percentatge alumnes segueixen programes diversificació	48	52	4	49	1	50	1	51	1	52	1
OE1 - Total distància			9	=	2.5	+	2.5	+	2	+	2
Cohesió social ESO	94	96	2	94.5	0.5	95	0.5	95.5	0.5	96	0.5
Índex de conflictitat	16	14	2	15.5	0.5	15	0.5	14.5	0.5	14	0.5
OE2 - Total distància			4	=	1	+	1	+	1	+	1
Percentatge d'alumnes que aproven BAT	81	90	9	83	2	85	2	87	2	90	3
Percentatge d'alumnes que aproven CFGM	60	65	5	61	1	62	1	64	2	65	1
Percentatge d'alumnes que aproven CFGS	40	50	10	42	2	45	3	47	2	50	3
OE3 - Total distància			24	=	5	+	6	+	6	+	7
Percentatge de mobilitat del professorat	15	13	2	14.5	0.5	14	0.5	13.5	0.5	13	0.5
Grau satisfacció de la comunitat educativa	70	77	7	72	2	74	2	75	1	77	2
Índex de demanda de preinscripció 1r ESO	89	95	6	90	1	91	1	93	2	95	2
OE4 - Total distància			15	=	3.5	+	3.5	+	3.5	+	4.5
GLOBAL - Total distància			52	=	12	+	13	+	12.5	+	14.5

Ponderacions dels objectius estratègics

Objectiu	Ponderació
OE1	35%
OE2	25%
OE3	15%
OE4	25%
Total	100%

Aquestes ponderacions dels objectius estratègics són revisables cada curs una vegada analitzats els resultats i tretes les conclusions sobre la consecució dels objectius.

Valoració del grau d'acompliment del Projecte de Direcció

Valoració	% compliment objectius
Molt satisfactori	Major o igual al 90%
Satisfactori	Menor de 90% i major del 75%
Millorable	Menor del 75%

5.4. Memòria anual

Al final de cada curs s'elaborarà una memòria anual per tal de fer la valoració de la Programació General Anual. Aquest document es presentarà al Consell Escolar, al Claustre de professorat, a l'AMPA i serà un document públic a la intranet del Centre.

El contingut de la Memòria serà el següent:

1. Valoració dels objectius establerts per al curs
2. Valoració dels resultats obtinguts en l'activitat docent, per àrees
3. Valoració dels resultats obtinguts en l'activitat docent, per nivells: promoció, superació i graduació (si s'escau)
4. Valoració dels resultats obtinguts en les proves de competències bàsiques i PAU
5. Valoració dels indicadors de Centre
6. Valoració dels indicadors d'activitats
7. Valoració de les activitats complementàries
8. Valoració dels aspectes organitzatius del centre
9. Dades del centre
 - 9.1. Resum dades de matrícula al final de curs
 - 9.2. Diversitat significativa
 - 9.3. Mobilitat de l'alumnat i del professorat
 - 9.4. Absències d'alumnat i professorat
 - 9.5. Dades de preinscripció: 1r ESO, estudis postobligatoris
10. Propostes de millora per a la Programació Anual de Centre del curs següent

5.5. Memòria final de mandat

Al final dels quatre anys de mandat es realitzarà una Memòria Final Global. Aquest document es presentarà al Consell Escolar, al Claustre de professorat, a l'AMPA i serà un document públic a la intranet del Centre.

L'estructura serà la següent:

1. Punt de partida
 - 1.1. Contextualització
 - 1.2. Situació inicial
2. Pla desenvolupat
 - 2.1. Característiques i factors més destacats
3. Aplicació del Pla
 - 3.1. Aplicació de les estratègies i activitats
 - 3.2. Grau d'assoliment dels objectius de millora
 - 3.3. Punts claus en l'aplicació del pla
 - 3.4. Valoració de l'aplicació dels recursos
 - 3.5. Resum de la valoració i orientacions de les comissions de seguiment
4. Valoració global de l'aplicació del pla
 - 4.1. Valoració dels resultats obtinguts
 - 4.2. Percepció de la millora aconseguida
 - 4.3. Identificació del que ha funcionat bé i el que no i per què
5. Avaluació de la responsabilitat de l'exercici de la direcció
6. Propostes per a un nou Projecte de Direcció
 - 6.1. Línies estratègiques més destacables del nou mandat
 - 6.2. Justificació o no de la voluntat de renovar el PdD
7. Annexos

6. SISTEMES DE COMUNICACIÓ I D'INFORMACIÓ

Donat el caràcter públic dels centres escolars i en tant que gestors de recursos públics entenem que tenim l'obligació d'informar. Entenem la comunicació com un element de millora en la gestió de l'organització i que ens facilitarà la consecució dels objectius del centre.

La necessitat i obligació de la comunicació en el context del centre escolar obeeix als següents drets:

- Drets dels alumnes com a protagonistes del procés educatiu
- Dret a la informació i a la participació dels membres de la comunitat educativa i a que els sigui facilitada la presència en la vida del centre, dret al diàleg i a la corresponsabilització en el procés educatiu.

L'exercici d'aquests drets comporta el dret a la informació, en conseqüència, a la necessitat d'establir mecanismes de comunicació per transmetre aquesta informació. Per altra banda, la comunicació ens ha de permetre la construcció de la imatge que volem transmetre.

6.1. Comunicació amb el professorat

La comunicació amb el professorat es farà prioritàriament mitjançant el correu electrònic. De forma progressiva s'utilitzaran les eines de comunicació disponibles a la intranet.

A totes les reunions (clautres, d'òrgans de govern, de coordinació de grups de millora) es redactarà l'acta corresponent amb el desenvolupament de la mateixa i amb els acords que s'hagin pres. Aquestes actes estaran penjades a la intranet del centre i disponibles per als membres del grup.

Els instruments d'avaluació es presentaran al claustre de professorat i estaran disponibles a la intranet.

6.2. Comunicació amb els alumnes

El referent dels alumnes per rebre informació serà el tutor del seu grup-classe.

Es potenciarà l'ús de les eines de comunicació de l'Entorn Virtual d'Aprenentatge (EVA) i de la intranet del centre per part dels diferents professors en el que fa referència a les activitats didàctiques.

Es continuarà impulsant la Junta de delegats com a espai de participació i comunicació dels alumnes.

6.3. Comunicació amb les famílies

El referent dels pares serà en primer lloc el tutor del grup-classe del seu fill. El tutor tindrà establerta una hora de visita en el seu horari. Els pares hauran de concertar entrevista quan vulguin parlar amb el tutor. Aquest s'entrevistarà amb el pares dels alumnes almenys una vegada durant el curs.

Els pares que desitgin parlar amb un membre de l'equip directiu o un professor del seu fill ho vehicularan a través del tutor. En tot cas sempre hauran de demanar cita prèvia.

Mitjançant una de les funcions de la intranet es comunicarà les faltes d'assistència no justificades als pares de forma immediata via APP o correu electrònic.

S'implementaran de forma progressiva les funcions de la intranet que permeten informar a les famílies dels deures, dels resultats de les activitats d'avaluació i de les incidències, faltes i retards dels seus fills.

La pàgina web de l'Institut inclourà totes les informacions generals i els projectes en que participa el centre. També inclourà de forma progressiva els documents i formularis necessaris per fer les gestions oportunes.

Els instruments d'avaluació es presentaran al Consell Escolar, al Claustre, a l'AMPA i estaran disponibles a la intranet.

6.4. Comunicació amb l'entorn

Es faran notes de premsa de les activitats, dels premis aconseguits i dels projectes d'innovació en que participa el centre.

Es realitzaran jornades de treball amb les associacions i empreses col·laboradores i de l'entorn. Per a les empreses participants en el projecte de diversificació curricular la persona de contacte serà el tutor del grup. Amb aquestes empreses es realitzarà una Jornada de treball al mes de maig. Per a les empreses participants en les FCT dels

cicles formatius la persona de contacte serà la cap d'estudis de FP. Amb aquestes empreses es realitzarà una Jornada de treball durant el curs.

Es realitzaran jornades de portes obertes coincidint amb els períodes de preinscripció dels estudis obligatoris i dels estudis postobligatoris.

Es mantindran reunions informatives amb les famílies dels centres de primària i dels centres concertats del municipi.

7. PROGRAMACIÓ GENERAL ANUAL

Estructura de la PGA:

1. Agenda
2. Organització general del Centre
3. Horari general
4. Organització curricular
5. Calendari de reunions de treball
6. Calendari d'avaluacions
7. Calendari de reunions amb les famílies
8. Pla Estratègic
9. Pla de Qualitat
10. Relacions externes
11. Projectes
12. Activitats extraescolars
13. Horaris
14. Activitats i sortides

8. BIBLIOGRAFIA

- Llei 12/2009, del 10 de juliol, d'Educació (DOGC 16.7.2009) – LEC.
- Decret 102/2010, de 3 d'agost, d'autonomia dels centre educatius (DOGC 5.8.2010).
- Decret 155/2010, de 2 de novembre, de la direcció dels centres educatius públics i del personal directiu professional docent (DOGC núm. 5753, d'11.11.2010).
- Excel·lència en l'Educació. El model europeu de qualitat aplicat a la gestió dels centres educatius. Generalitat de Catalunya. Maig de 2006.
- La gestió per processos en els centres educatius basada en la norma ISO 9001:2000. Generalitat de Catalunya. Novembre de 2004.
- Lapeña Riu, Antoni. *Les normes d'organització i funcionament dels centres educatius*. Lleida. Pagès editors, 2012.
- Resolució de 19 de juny de 2012 per la qual s'aprova el document per a l'organització i el funcionament dels centres públics d'educació secundària, i les instruccions de recollida de dades a efectes estadístics, per al curs 2012-2013.
- Materials del Curs de Formació Inicial de Direcció de Centres de l'Escola de l'Administració Pública de Catalunya. Curs 2011.

9. ANNEXOS

9.1. Anàlisi de la matriu DAFO

MATRIU DAFO		Nom del centre: Institut Olivar Gran										Població: Figueres			
Valor	1	AMENACES (Contrarestar)					OPORTUNITATS (Aprofitar)					Total	%		
	5														
P.FORTS (utilitzar)	<p>A.1 Part significativa de l'alumnat d'ESO pertanyent a un sector de la població de baix nivell socioeconòmic.</p> <p>A.2 Alumnat nouvingut amb poc bagatge cultural i dificultats d'estudi</p> <p>A.3 Existència a la ciutat d'altres centres de prestigi més consolidats</p> <p>A.4 Repartiment poc equilibrat de l'edificació dels centres de primària i manca de cohesió a l'hora de buscar estratègies comunes</p> <p>A.5 Poca implicació d'una part de les famílies</p> <p>Mitjana %</p> <p>O.1 Trasllet de l'ECI i nova vinculació com a centre de referència local, comarcal, nacional, internacional amb impuls d'entitats públiques i privades i de persones de prestigi en el camp de l'hostaleria</p> <p>O.2 Bona relació amb l'Ajuntament i les institucions locals en el context del Pla d'Entorn</p> <p>O.3 Col·laboració estreta amb la Fundació dels oficis de cares a fonamentar una millor relació amb el teixit empresarial que es concreta en la implementació del projecte Singular</p> <p>O.4 Creixement del centre en relació als estudis postobligatoris</p> <p>O.5 Possibilitat de coordinació i col·laboració amb els altres centres educatius de la ciutat</p> <p>Mitjana %</p>														
	Estratègies de prevenció					Estratègies de creixement					Total	%			
F.1 Equip Humà obert a nous reptes de millora, creixement i consolidació amb un equip directiu impulsor	4	4	4	4	4	76,0	5	4	4	5	5	92,0	43,0	86,0	
F.2 Capacitat d'adaptació als canvis constants del centre i a la diversitat de l'alumnat (tant de la franja baixa com de la franja alta)	5	5	4	5	5	96,0	5	3	5	5	3	84,0	45,0	90,0	
F.3 Bons resultats acadèmics (èxit a les PAU i acreditació d'ESO)	1	1	1	1	1	20,0	1	1	4	1	1	32,0	13,0	26,0	
F.4 Valoració de l'acció tutorial com a un dels pilars del sistema	5	5	3	1	5	76,0	1	3	4	1	1	40,0	29,0	58,0	
F.5 Disposició d'una bona infraestructura humana i material (nou centre, noves tecnologies, nous espais, nous perfils de professorat)	5	5	5	5	5	100,0	5	2	1	5	1	56,0	39,0	78,0	
Suma	20	20	17	16	20	18,6	17	13	18	17	11	15,2	MITJANA		
%	80,0	80,0	68,0	64,0	80,0	74,4	68,0	52,0	72,0	68,0	44,0	60,8	33,8	67,6	
P.FEBLES (neutralitzar o compensar)		Estratègies d'atenció preferent					Estratègies de millora								
D.1 Excessiva mobilitat de la plantilla d'eprofessors	5	5	3	1	5	76,0	1	1	2	1	1	24,0	25,0	50,0	
D.2 Manca d'unificació de criteris metodològics i didàctics	5	5	3	3	4	80,0	1	1	1	1	1	20,0	25,0	50,0	
D.3 Poca implicació d'alumnes i professors en el centre i en el paper que el centre té a la ciutat	3	3	3	3	3	60,0	1	4	2	1	2	40,0	25,0	50,0	
D.4 Necessitat de redefinició dels models de gestió i d'eparticipació per tal d'arribar a una consolidació	4	4	4	2	4	72,0	5	4	4	5	5	92,0	41,0	82,0	
D.5 Manca de cohesió en els objectius de futur	5	5	5	5	5	100,0	4	1	1	3	1	40,0	35,0	70,0	
Suma	22	22	18	14	21	19,4	12	11	10	11	10	10,8	MITJANA		
%	88,0	88,0	72,0	56,0	84,0	77,6	48,0	44,0	40,0	44,0	40,0	43,2	30,2	60,4	
TOTAL	42,0	42,0	35,0	30,0	41,0		29,0	24,0	28,0	28,0	21,0				
%	84,0	84,0	70,0	60,0	82,0		58,0	48,0	56,0	56,0	42,0				
Capacitat per contrarestar les amenaces						Capacitat per aprofitar cada oportunitat									

9.2. Síntesi d'avaluació

Síntesi d'avaluació						
Objectiu	Pes	Indicador	Previsió	Real	Grau	Valoració
OE1 Millorar resultats educatius	35%	Percentatge alumnes graduen 4t ESO				
		Rendiment acadèmic ESO				
		Percentatge alumnes programes reinserció				
		GLOBAL OE1				
OE2 Millorar cohesió social	25%	Cohesió social ESO				
		Índex conflictivitat				
		GLOBAL OE2				
OE3 Abandonament prematur	15%	Percentatge alumnes aproven BAT				
		Percentatge alumnes aproven CFGM				
		Percentatge alumnes aproven CFGS				
		GLOBAL OE3				
OE4 Millorar confiança grups d'interès	25%	Percentatge mobilitat professorat				
		Grau satisfacció comunitat educativa				
		Índex demanda preinscripció 1r ESO				
		GLOBAL OE4				
GLOBAL						

9.3. Currículum

Director: Rafa González

EXERCICI COM A DOCENT

- Funcionari: Professor d'Ensenyament Secundari, especialitat de Matemàtiques. Oposicions aprovades al juliol de 2005.
- Professor d'Ensenyament Secundari, especialitat de Matemàtiques, a l'Institut Olivar Gran de Figueres des del curs 2007-2008. Destinació definitiva.
- Professor d'Ensenyament Secundari, especialitat de Matemàtiques, a l'IES Alexandre Deulofeu de Figueres. Cursos 2005-2006 i 2006-2007.
- Curs 2003-2004 professor de Tecnologia, Dibuix Tècnic i Economia i Organització d'empresa de 1r i 2n de batxillerat al centre Saint George's School de Fornells de la Selva.
- Professor d'Aplicacions Informàtiques del mòdul PTT (Programa de Transició al Treball) d'Auxiliar de comerç de Figueres durant els cursos 1999, 2000, 2001, 2002 i 2003.

RESPONSABILITATS DIRECTIVES

- Director a l'Institut Olivar Gran de Figueres. Cursos 2013-2014 al 2016-2017
- Cap d'Estudis a l'Institut Olivar Gran de Figueres. Cursos 2008-09 al 2012-2013.

COORDINACIONS

- Coordinador d'Informàtica de l'IES Alexandre Deulofeu de Figueres. Cursos 2005-06 i 2006-07.

FORMACIÓ ACADÈMICA

- Enginyer de Telecomunicació. Col·legiat CETC n°1003, COIT n°9863
Centre: ETSETB de la UPC. Octubre 1986-Febrer 1993
PFC: Portal de comunitats temàtiques: Àrea de Formació Virtual. Estructura i procediments.
Qualificació: Excel·lent
- Postgrau d'Especialització en Tècnic en docència amb TIC
Centre: UOC. Novembre 2005-Juliol 2006
- Màster UPC en direcció i administració d'empresa. Especialitat en distribució física i comercial
Centre: Institut Català de Tecnologia. Octubre 1992-Juny 1993
Qualificació: Excel·lent
- COU i BUP
Centre: La Immaculada Maristes de Girona
Qualificació: Matrícula d'Honor

FORMACIÓ PERMANENT

- 2010-11 Formació inicial en direcció de centres docents públics. Qualificació 8,5. 155 hores
- 2016-17 Formació per la coordinació de projectes internacionals Erasmus+ 2016 (Sector escolar i d'adults) i Erasmus+ GIR. 30 hores
- 2014-15 La programació transversal d'aspectes competencials a l'ESO. 40 hores
- 2013-14 Preparació per a la certificació del sistema de Gestió de la Qualitat. 75 hores
- 2013-14 GT Les Matemàtiques transfrontereres. Secundària. 40 hores
- 2012-13 PQiMC: Aplicació de la norma ISO 9001 en la gestió de sistemes de qualitat en els centres educatius. 75 hores
- 2012-13 European Initial Vocational Placements 2012 (LEONARDO DA VINCI). 60 hores
- 2011-12 Qualitat i millora contínua adreçada a Direcció i Coordinació de la Qualitat dels centres educatius. 60 hores
- 2011-12 PQiMC: Aplicació de la norma ISO 9001:2008 a la gestió dels centres docents. 75 hores
- 2011-12 Procés d'homologació d'empreses per a l'FCT. 60 hores
- 2010-11 Assessorament per a la implantació del procés d'homologació d'empreses per a FCT. 30 h.
- 2009-10 Grup de Treball Coordinadors de Batxillerat de l'Alt Empordà. 40 hores

FORMACIÓ COMPLEMENTÀRIA

- Títol d'entrenador de futbol 1r nivell, curs 96-97.
- Tècnic en direcció i administració d'entitats esportives, per Kernaba, 1999
- Postgrau d'especialització en entrenament esportiu per la UNED, 2000.

ALTRES

- Realització durant l'any 2000 del projecte per a la creació de l'àrea de formació virtual del portal sappiens.com, definint l'estructura i funcions del departament, la formació dels instructors i tutors dels cursos i els procediments dels cursos .