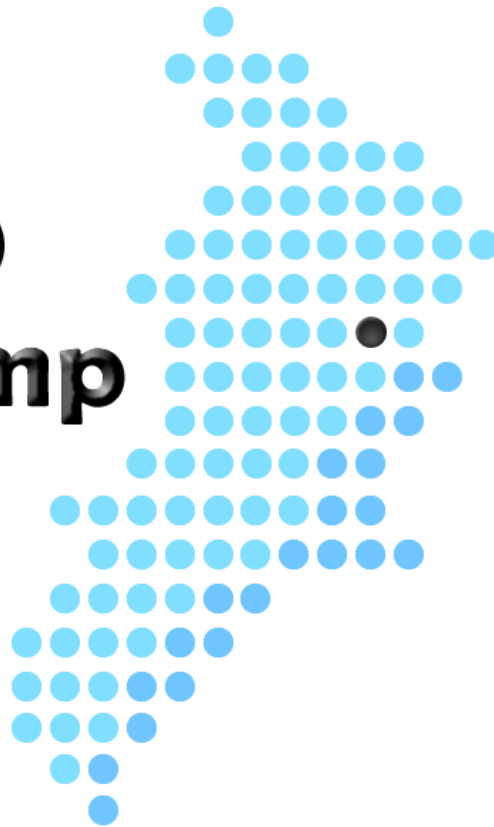

ins
baix camp



MEMORIA EFQM+500
2018

INDICE

INFORMACIÓN CLAVE.....	1
1. HECHOS Y DATOS	1
2. HITOS CLAVE HISTÓRICOS Y LOGROS ALCANZADOS	2
3. RETOS Y ESTRATEGIA	3
4. MERCADOS, SERVICIOS OFRECIDOS Y CLIENTES.....	3
5. CADENA DE VALOR (PROCESOS OPERATIVOS, PARTNERS Y PROVEEDORES)	4
6. CADENA DE VALOR. ESTRUCTURA Y FUNCIONES PRINCIPALES	5
7. ESTRUCTURA DE GESTIÓN Y ACTIVIDADES DIRECTIVAS	6
CRITERIO1. LIDERAZGO	7
CRITERIO 2. ESTRATEGIA	10
CRITERIO 3. PERSONAS	13
CRITERIO 4. ALIANZAS Y RECURSOS	16
CRITERIO 5. PROCESOS, PRODUCTOS Y SERVICIOS.....	19
CRITERIO 6. RESULTADOS.....	22



Información clave

INFORMACIÓN CLAVE

1. HECHOS Y DATOS

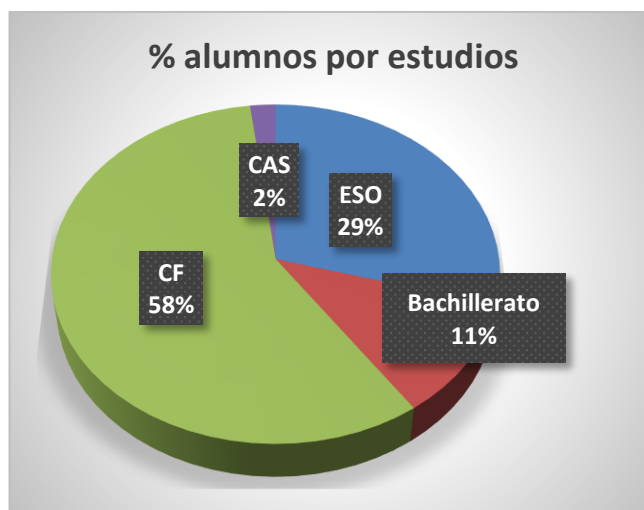
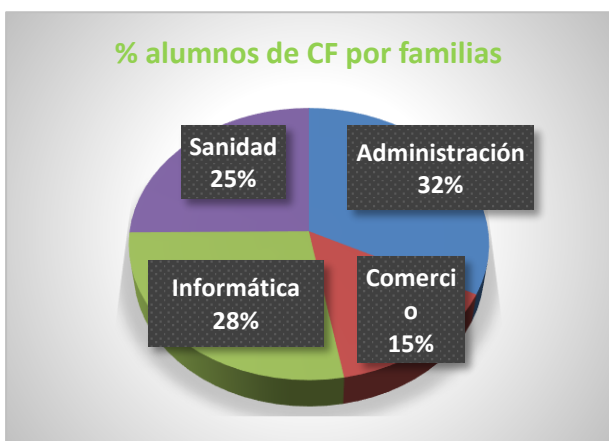
Nombre: Institut de Baix Camp, centro público perteneciente a los SSTT de Tarragona

Estudios: ESO, bachillerato y formación profesional

Ubicación: En el centro histórico de la ciudad de **Reus**, capital de la Comarca del Baix Camp

Estructura y organización: Organigrama de cargos detallado en el anexo 0.2. Datos de 2017-18:

Equipo directivo (7)	Director, subdirectora, coordinador pedagógico, Jefe de estudios de ESO y BAT, Jefe de estudios de FP, secretaria, administradora
Consejo de Dirección (13)	ED+ Coord. Qualitat, Coord. ESO, Coord. BAT, Coord. FP, Coord. TAC
Coordinaciones oficiales (6)	Mobilidad, Dual, InnovaFP, emprendimiento, competencias, IOC, LIC
Coordinaciones propias (17)	Asistencia, web, mantenimiento, orientación profesional, tutorías FP, archivo, prensa, comunicación, artística, riesgos laborales, prácticum, extraescolares, biblioteca, máquetin, fiestas, mediación, escuela sostenible, moodle
Jefes de departamento y seminarios (27)	
Tutorías (66)	
143 profesores	
8 PAS (4 en secretaría; 4 en conserjería)	
9 jubilados docentes que realizan trabajos voluntarios en el centro	
1 Técnica Integradora Social (TIS) contratada por el AMPA	
1 Técnico Informático (TIC) contratado por el AMPA	
1640 alumnos	



INSTALACIONES	Nº
Aulas con internet, proyector, pizarra digital interactiva	Todas
Aulas de idiomas	3
Aulas de informática	2(ESO-BAT) / 10 CF
Aulas de simulación de empresas	1
Aulas de tecnología	2
Aulas de visual i plástica	1
Biblioteca informatizada (abierta a los alumnos todas las tardes)	1
Cafetería	1
Gimnasio	1
Laboratorios de ciencias naturales	1
Laboratorios de física i química	1
Librería estudiantil (AMPA)	1
Pistas polideportivas i patio	2 / 1
Sala de exposiciones	1
Talleres de enfermería	2
Talleres de higiene bucodental	1 (5 sillas de trabajo)
Talleres de mantenimiento de ordenadores / redes	1
Talleres para diseño de escaparates	1
Teatro catalogado dentro de la red de teatros de la ciudad	1 (capacidad: 300 personas)
Carros de portátiles para uso preferente de CF	6 CF / 3 ESO-BAT

2. HITOS CLAVE HISTÓRICOS Y LOGROS ALCANZADOS

En el InstitutBaix Camp, antigua Escuela del trabajo, fundada en 1929, conviven desde 1995 estudios de ESO, Bachillerato y Ciclos formativos de Formación Profesional y desde hace unos años también el Curso de preparación para el acceso a Grado superior (CAS). El hecho de ser desde antaño un centro de formación profesional ha hecho que nuestro centro siempre haya sido muy reconocido en lo que a estos estudios se refiere y poco valorado al principio en ESO y bachillerato. Actualmente, nuestro centro es uno de los centros de la ciudad más prestigiado y solicitado en primera opción también en estos estudios debido a la calidad de la enseñanza que impartimos y a los esfuerzos que realiza el centro en atender a todos los alumnos según sus necesidades y expectativas.

Camino hacia la excelencia educativa: A partir de 2006, con la renovación del equipo directivo, el centro se planteó 2 grandes objetivos: **mejorar el rendimiento académico** de nuestros alumnos que en los primeros años de implantación de la LOGSE había caído en picado y **mejorar la cohesión social**, ya que debido al cambio que supuso para el centro y el profesorado la obligatoriedad de tener en las aulas a todos los alumnos hasta los 16, había muchos problemas de conducta y absentismo. Aunque estos problemas con las acciones realizadas estos años, se han resuelto en gran parte, estos 2 objetivos se mantienen, ya que perseguir la mejora continua en los resultados académicos y la cohesión del centro son objetivos clave para todos los centros educativos y así lo considera el Departament d'Ensenyament, pero el número de objetivos se ha ampliado en el último PD/PE a 14 ya que los aspectos que después de estos años de trabajo son claves para el éxito de nuestra organización ahora son más y más ambiciosos.



En la imagen anterior podemos observar la mejora que han supuesto los distintos planes, proyectos de mejora y de calidad y excelencia en los que ha entrado el centro. Esta imagen viene respaldada por los indicadores de resultados.

En el anexo 0.3 se puede ver una imagen de los premios conseguidos en los últimos años y un listado resumen de los más significativos para nuestra comunidad educativa, de entre los más de 90 conseguidos. Algunos de los más meritorios a la gestión y funcionamiento del centro han sido: Premio Xavier Batlle 2016, 2º Premio de Economía 2015, Premio Xavier Batlle 2015, finalistas al Premio de Economía 2014, Premio Angeleta Ferrer 2013, Premio BaldiriReixac de centro 2012.

Situación actual: El PE/PD 2016-20 establece 14 objetivos estratégicos que abarcan todas las áreas clave para conseguir un centro excelente con resultados excelentes, a diferencia de los anteriores PEs, que sólo incluían 3 objetivos estratégicos (mejora de los resultados académicos, cohesión social y avanzar en el

camino de la calidad y de la mejora continua). Esta ampliación de objetivos ha sido posible gracias a la gestión por procesos, a la madurez del sistema de gestión de calidad de todo el personal docente y laboral y a la implicación de éstos en el proyecto común. El trabajo realizado para conseguir mejorar el sentimiento de pertenencia al centro de toda la comunidad educativa (mejora de la cohesión social), el esfuerzo realizado por los docentes por mejorar los resultados de todos y cada uno de nuestros alumnos y alumnas (mejora del rendimiento académico) y las certificaciones y sellos conseguidos han supuesto un gran salto cualitativo para el centro y para la imagen de este dentro y fuera de nuestra comunidad educativa.

Los equipos de mejora (EM), grupos de trabajo anuales con objetivos concretos son una herramienta muy eficaz para conseguir la implicación del profesorado ante problemáticas concretas y conseguir soluciones respaldadas por el profesorado al surgir del propio claustro. Otra herramienta que se ha demostrado muy eficaz han sido las distintas autoevaluaciones y homologaciones (e2cat, EFQM) a las que se somete a toda la comunidad educativa con objetivos de mejora. Estas autoevaluaciones, realizadas de forma participativa, sacan a la luz las inquietudes de las personas de la organización y de los clientes.

3. RETOS Y ESTRATEGIA

Visión de futuro: En la siguiente imagen vemos cuales son nuestros retos de presente y futuro; algunos de



los cuales ya se han conseguido este curso pero que habrá que mantener y consolidar.

La estrategia quedará ampliamente explicada en el criterio correspondiente, pero se puede resumir en:

Liderazgo distribuido, atención individualizada, motivación a través de proyectos, modelo plurilingüe, trabajo por competencias, alianzas, compromiso con el entorno, comunicación efectiva, transmisión de valores y trabajo según lógica REDER.

4. MERCADOS, SERVICIOS OFRECIDOS Y CLIENTES

En nuestra ciudad las escuelas de primaria tienen dos centros de secundaria de referencia entre los que pueden escoger; este año se ha intentado cambiar esta forma de distribución y asignar centro único porque, por ejemplo, en nuestro caso no podemos acoger todos los alumnos que se preinscriben pero los padres de los centros que perdían el nuestro como referencia detuvieron el proceso.

En BAT tienen preferencia los alumnos del centro y para los de fuera, hay zona única de ciudad.

En CF hay zona única nacional con entrada por expediente académico.

El origen económico y social de nuestros alumnos varía en función de los estudios a que nos refiramos:

ESO: clase media-baja en ESO, con más de un 30% de inmigrantes y una complejidad social y educativa alta. El centro está considerado de complejidad B aunque en la etapa ESO sería de complejidad C.

POSTOBLIGATORIO: El 40% de los alumnos suele ser del centro y el 60% restante de fuera del centro.

BAT y CFGS: clase media-alta, alrededor del 10% de inmigrantes y poca complejidad.

CFGM: depende de los estudios, pero en general se puede estimar sobre un 15% de inmigración y mezcla de clases sociales. Dependiendo de los ciclos podemos encontrar un elevado número de alumnos de NEE, el caso más claro es el ciclo de SMX con casi el 15% de alumnos con TEA.

Tal grado de complejidad conlleva un elevado número de PIs en ESO y GM, así como distribuciones de alumnos y curriculares adaptadas a las necesidades del grupo: 5 clases en cada nivel de ESO para poder bajar la ratio por clase y disponer de un grupo más reducido con adaptaciones individuales y/o grupales en algunas materias y organizaciones de 2 líneas en 3 grupos en GM para favorecer el aprendizaje. De la misma forma se atiende a los alumnos de altas capacidades en ciertas materias a través de desdobles de grupos de excelencia en BAT y se les ofrece materias no curriculares fuera del horario lectivo para completar su formación en programación, alemán e inglés (30+2).

SERVICIOS DEL CENTRO
Centro colaborador de la IOC
Pruebas de Obtención de Título (POT de CAI)
Asesoramiento y reconocimiento de la experiencia profesional de nuestras familias profesionales
Centro examinador de Cambridge
Centro examinador de pruebas de acceso a CF
Centro examinador de les PAU
Centro certificador de Microsoft, ORACLE, LINUX, CISCO i Google partners.
Librería del AMPA en el centro
Cantina
Biblioteca abierta todas las tardes
Teatro propio integrado en la red de teatros de la ciudad
6 talleres especializados: redes, clínica dental, "aparadors", enfermería, aula de simulación de empresas
Todas las aulas equipadas multimedia
Servicio de orientación académica y profesional
Asesoramiento en innovación e internacionalización para empresas (TRANSFERINN)
Proyectos de transferencia del conocimiento a empresas y entidades (InnovaFP)
Proyectos de RSC a entidades sin ánimo de lucro

5. CADENA DE VALOR(PROCESOS OPERATIVOS, PARTNERS Y PROVEEDORES)

Recursos y activos principales. Al ser centro público nuestra principal fuente de financiación es la administración pública. Es responsabilidad del centro administrador la asignación anual de forma eficiente para poder disponer de los recursos materiales necesarios para el buen funcionamiento de la organización. La administración se encarga de la contratación del profesorado y del PAS, dejando solo a la dirección del centro un pequeño margen para perfilar plazas de profesores según las necesidades del PEC que no estén previamente ocupadas por funcionarios públicos. Es pues responsabilidad de la dirección obtener el máximo rendimiento al personal que le ha sido asignado y proveer a éste de las herramientas y formación necesarias para el óptimo desarrollo de la acción docente.

La administración también provee al centro de los espacios físicos y de las principales obras de adecuación, así como de una dotación base para la impartición de las clases (aulas de ordenadores según ratio y necesidades de cada estudio), pasando a ser responsabilidad del centro mantener las instalaciones y recursos físicos y materiales en óptimo estado para poder desarrollar la actividad docente y determinar que herramientas, informáticas o no, necesita el centro para su funcionamiento.

En esta línea el centro ha decidido:

- Gestionar la parte del presupuesto que va asignada a los departamentos didácticos en función de los proyectos que éstos presenten, cubriéndoles por anticipado todas las necesidades básicas y gestionando de forma conjunta para todo el centro las necesidades de mejora. Esta forma de distribución presupuestaria, que consideramos repercute favorablemente en la implicación de los departamentos didácticos en el PEC, es inusual entre los centros públicos de características similares al nuestro. Esta forma de gestión nos ha permitido dotar todas las aulas de ordenador y proyector; mantener al día las 12 aulas de informática y los talleres profesionales y disponer de 8 carros de portátiles.
- Invertir en el desarrollo de un sistema de gestión de centro propio, aQ, que se adapte a todas nuestras necesidades. Para poder llevar a cabo este desarrollo, la primera inversión y más considerable provino de la financiación recibida por el desarrollo de un proyecto conjunto con un instituto privado del País Vasco. El mantenimiento y mejoras de esta aplicación de gestión supone un costo sensiblemente inferior al que tendría una aplicación de las que están comercializándose en el mercado y que no se ajustaría tanto a nuestras necesidades.
- Gestionar las incidencias en equipos informáticos y en las instalaciones del centro a través de un sistema de workflows del que dispone aQ. Este tipo de gestión dota de gran eficiencia y transparencia a nuestra organización.
- Apostar por sostenibilidad, primero a través del proyecto “Aulesnetes” que actualmente es “Aulesnetes, educades y reciclades” y que ya ha evolucionado hasta conseguir este curso la mención de Escuela verde y sostenible y que en breve conducirá a la certificación medioambiental.
- Potenciar la participación en premios y concursos que sirvan para obtener, además de prestigio y reconocimiento a nuestros alumnos y profesores, dotaciones materiales que revierten directamente en nuestros recursos.

Interacción con el entorno: Toda nuestra organización está pendiente de las necesidades y cambios de la sociedad y del entorno. Prueba de esta línea de trabajo son el gran número de colaboraciones que tenemos con las familias, el barrio, las entidades públicas de la ciudad y las empresas de toda la comarca con las que trabajamos codo a codo para tener profesionales formados y competentes. Somos centro de referencia de los estudios profesionales que impartimos y punto de encuentro de profesionales de todos los sectores en las jornadas profesionales que cada año llevamos a cabo. Somos líderes en la zona en formación profesional **Dual** de algunas de nuestras familias profesionales y trabajamos para ampliar esta realidad a todos los estudios de GS, a la vez que participamos en todas las redes de trabajo que propone el Deptd'Ensenyamnet.

El centro forma parte de l'Associació d'Estudis Reusencs y del Patronat Mas Carandell, y es patrón de la Fundació Coll-Urgellès de promoción de estudios de comercio y administración y de la Fundació FP Escola-empresa, además de una lista de más de 30 partners nacionales y al menos 4 internacionales con los que mantenemos contacto permanente y compartimos proyectos.

Disponemos de bolsa de trabajo activa y a través del Proyecto InnovaFP establecemos anualmente **colaboraciones de transferencia del conocimiento, internacionalización** y proyectos de RSC con empresas y entidades del entorno.

Compartimos buenas prácticas con los centros de todo el país a través de las redes de Calidad y mejora continua realizando jornadas de puertas abiertas y participando en ponencias y mesas de trabajo (ver tabla anexa de Transferencia de conocimiento) y tenemos proyectos compartidos con otros centros de enseñanza y universidades, a la vez que impulsamos la FP en nuestra ciudad a través de la participación en la Fundación Escuela-Empresa en la que participamos todos los centros de FP de la ciudad además del Ayuntamiento y la Cámara de Comercio a través de la cual hemos impulsado la Feria “Camins d'FP” de la ciudad, la elaboración de un catálogo de servicios de FP y la entrada de la ciudad en la Red de Ciudades europeas para potenciar los proyectos internacionales.

6. CADENA DE VALOR. ESTRUCTURA Y FUNCIONES PRINCIPALES

Nuestro principal hecho diferencial respecto otros centros del territorio es la **atención a las personas**, por supuesto a los clientes, en este caso a los alumnos y familias, pero también a todos los empleados de la organización para intentar obtener lo mejor de cada uno ya que ello revierte directamente en el producto final. **El trato individualizado** a los alumnos y familias antes, durante y después de los estudios, las estrategias que como centro y equipo docente desplegamos para poder **dar respuesta a todos y cada uno** de ellos, la **personalización de currículos e itinerarios**, la **flexibilidad** con la que atendemos los momentos claves en la vida de nuestros alumnos para reconducir situaciones que podrían conllevar fracaso o abandono escolar, la **disponibilidad del ED** para profesores, alumnos, familias e incluso para personas ajenas a la organización que buscan consejo u orientación y nuestra preocupación por **educar en**

y con valores: respeto a las normas, a las diferencias, al esfuerzo, a la igualdad de género y oportunidades, a los valores artísticos y culturales, a las nuevas tecnologías, a la innovación, la creatividad y el emprendimiento.

Para por realizar estos objetivos tan ambiciosos contamos con un **ED altamente implicado** en todos los aspectos de la organización y con todos los alumnos del centro, que invierte gran cantidad de tiempo y esfuerzo al proyecto común, así como de un **amplio sector del profesorado que trabaja de forma alineada** con el PEC y los objetivos estratégicos (ver organigrama de centro) y hemos elaborado una **documentación estratégica clara y precisa** que define claramente los protocolos de actuación y una forma de **gestión por procesos** que determina las responsabilidades y funciones de cada persona que promueve la eficiencia y la eficacia.

El producto final: alumnos formados en base a sus capacidades, expectativas y disponibilidad, satisfechos y vinculados al centro y empresas y entidades que confían en el centro y en nuestros alumnos para mejorar su competitividad. Todo ello respaldado por los indicadores de resultados del centro que hablan por sí solos.

7. ESTRUCTURA DE GESTIÓN Y ACTIVIDADES DIRECTIVAS

El modelo de gestión de nuestra organización es un modelo totalmente distribuido en cuanto a responsabilidades y funciones se refiere. El ED de 7 personas, es responsable de todos los procesos de centro y por lo tanto de todos los coordinadores. Una primera línea de coordinaciones principales que participa en el CdD, más una segunda y una tercera línea de coordinaciones mayores y menores que en total involucran a más del 50% del profesorado en algún cargo directamente relacionado con el PEC, más todos los jefes de departamento/seminario y tutores/as, da como resultado una organización en que solo, menos del 10% de la plantilla, no ocupa algún cargo de responsabilidad. Esta **organización totalmente distribuida** consigue la implicación de prácticamente todo el personal docente con el PEC y el PdD.

Además, esta forma de organización va acompañada de **reuniones de coordinación y rendimiento de cuentas** por parte del responsable del ED, **formación y protocolos claros de funcionamiento** para poder desplegar las funciones de cada cargo con responsabilidad y eficiencia. Todos los cargos planifican el curso de acuerdo con la PGA que deriva del PE, en las PGD, PGCoord y revisan en las memorias correspondientes y todo este trabajo es a la vez revisado por cada responsable y trabajado en las reuniones semanales del ED y de Calidad y al final de cada curso en la RxD. Ver organigrama de centro (anexo 0.2).

Cada setiembre, el primer día lectivo, el ED se reúne con todos los coordinadores para, a partir de la nueva PGA, definir los objetivos y actividades de cada coordinación que se recogen en la PGCoord. De la misma forma en los días siguientes, el ED se reúne con todos los jefes de departamento para informarles de las novedades derivadas del análisis hecho en la RxD y presentarles la nueva PGA para que la hagan extensiva a sus respectivos departamentos. Las dos semanas previas al inicio de cada curso escolar, requieren de un calendario especial para poder informar, formar y planificar el nuevo curso.

MECANISMOS DE PLANIFICACIÓN Y REVISIÓN DE LA ESTRATEGIA				
CARGO	DOCUMENTO DE PLANIFICACIÓN	DOCUMENTO DE REVISIÓN	PERIODICIDAD REUNIONES	RESPONSABLE
Dirección	PdD/PE	Memoria dirección		Director
CdD	PGA	RxD	Trimestral	Coord. Calidad
Coord. Calidad	PGCoord	- Memoria Coord. Calidad - Actas reuniones calidad	- Trimestral - Semanal con ED	- Director - Coord. Calidad
ED	PGA	Actas junta directiva	Semanal	Director
Coordinadores/as	PGCoord	Memoria de coordinación	Trimestral	Responsable del proceso
JdD (Jefe de departamento)	PGD	Memoria y actas reuniones Dept	Mensual	Jefe de estudios correspondiente
Tutores/a	Seguimiento del PAT	Actas de reuniones de evaluación y de ed	- Mensual (ESO) - Trimestral (BAT i CF)	- CP(ESO) - SD (CF) - JdE (BAT)
Profesor/a	Seguimiento de la programación	Actas de reuniones de departamento y evaluaciones	- Mensual con JdD - Trimestral con el ED - Anual con dirección	- JxD - Miembro del ED - Director
EM (Equipo de mejora)	Acta constitución	Actas reuniones	Trimestral	Miembro del ED



Liderazgo

CRITERIO1. LIDERAZGO

El equipo directivo está formado por siete personas más el coordinador de calidad. Este equipo de ocho personas se reúne una vez a la semana durante 3-4 horas para hacer el seguimiento, planificación, cambios, propuestas de mejora de la programación general anual adoptando acuerdos a corto y largo plazo determinando fechas y responsables de cumplimiento. Esta junta directiva se eleva a 13 en el consejo de dirección que se reúne trimestralmente como órgano colegiado, aunque semanalmente se reúnen con los responsables de cada proceso del equipo directivo para el funcionamiento de su proceso. A su vez, una segunda línea de más de 15 coordinadores dependiendo de sus coordinadores y ubicados en los procesos correspondientes cumplen sus funciones establecidas. Todo profesor a jornada completa tiene una responsabilidad definida con más o menos funciones que depende de un coordinador y que permite que el alineamiento con el liderazgo de la organización.

Dadas las dimensiones y complejidad del centro y nuestro objetivo de conseguir un centro excelente basamos el liderazgo en cuatro pilares básicos: **transparencia, flexibilidad, distribuido y basado en las personas**. **Transparente** porque todos los miembros de la comunidad educativa tienen que conocer los objetivos y las estrategias que hemos diseñado para alcanzarlo; **flexible** porque nos tiene que permitir adaptarnos rápidamente y con eficacia a las necesidades y retos del entorno; **distribuido** porque tiene que ser un proyecto de todos para todos y tan solo funciona si la responsabilidad es ampliamente compartida, la distribución del ED y Consejo de dirección es paritaria en cuanto a estudios para garantizar el conocimiento intrínseco de cada uno y así poder realizar una mejor gestión de personal y recursos. A su vez una segunda y hasta tercera línea de cargos de responsabilidad que dependen orgánicamente del proceso liderado por un miembro del ED; **basado en las personas** porque entendemos que trabajamos con personas y para educar personas y ello solamente lo conseguiremos si vemos a todos nuestros grupos de interés como individuos únicos, con valores únicos y expectativas bien distintas.

El proyecto de dirección vigente establece que el liderazgo distribuido es fundamental para que cualquier organización funcione. El organigrama de funcionamiento (Ver anexo 0.2) juntamente con las NOFC delimita claramente la responsabilidad de los diversos cargos, su función y su ubicación. Por este motivo el Centro ha diseñado un organigrama amplio, con diversas líneas de coordinación que promueve el trabajo en equipo y la implicación en el proyecto.

Se fomenta, como define nuestro PEC, la participación para que toda la comunidad educativa participe en su gestión, promoviendo a la vez la accesibilidad del equipo directivo para recoger por diferentes canales todas las propuestas y sugerencias de mejora.

El equipo directivo tiene una composición paritaria en cuanto a los distintos estudios que se imparten: 3-4 de CF y 3-4 de ESO y Bachillerato. Ello nos permite tener en cuenta los ítems diferenciadores de cada sector de estudios y trabajarlos de forma individualizada y cuando se revisan los resultados se segmentan en función de estudios, niveles e incluso grupos-clase.

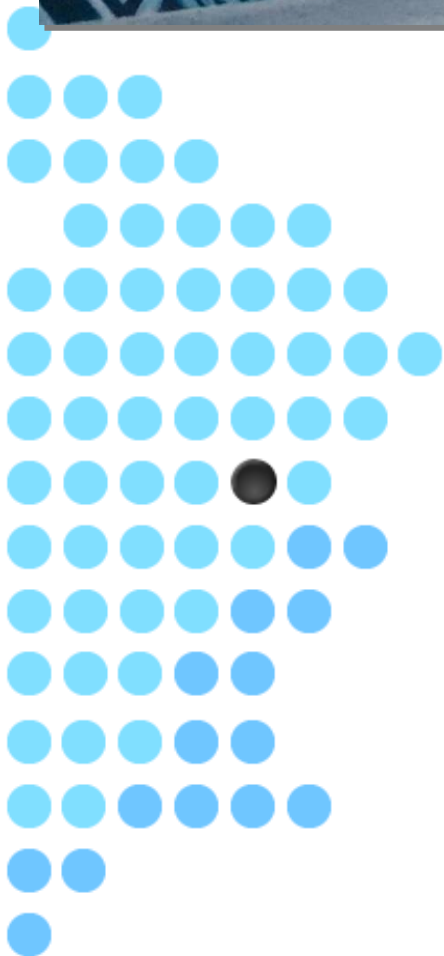
Todos los miembros del equipo directivo participan activamente en difundir el proyecto de Centro (ver anexo 1.1 ejemplos de ponencias, conferencias, etc.) y compartir buenas prácticas de gestión, participando en la mayoría todas las redes de conocimiento que impulsa el Departament d'Ensenyament u otros organismos (InnovaFP, Dual, Mobilitat, PQiMC, Escuela sostenible, Erasmus, proyectos con universidades, KBIP, ILEC, Aprendizaje competencial, tutorías ESO, etc.).

Se presta atención a todas las nuevas propuestas de la comunidad educativa y del entorno en general para dar satisfacción a las demandas de familias y alumnado (Dual, batxibac, 30+2, Innovación, Coral, teatro...) y implementarlas en el proyecto educativo del Centro dentro de su carta de servicios.

Los líderes son evaluados a través de encuestas de satisfacción en las cuales se mide su accesibilidad, respuesta a las peticiones docentes, utilización de canales de comunicación, organización y gestión de centro entre otros. En la RXD el CD evalúa y establece conclusiones sobre la necesidad de formación y/o actualización de conocimientos. Las encuestas finales de los planes de acogida al nuevo profesorado también sirven al ED y a los JD para conocer el funcionamiento general de la organización e influyen para establecer los cambios pertinentes para la mejora. El centro trabaja para estar presente en el territorio y conseguir aumentar su prestigio y calidad y liderar todos los cambios y mejoras educativas necesarias.

Enfoque	Descripción	Evidencias	Resultados
1a. Los líderes desarrollan la Misión, Visión, valores y principios éticos y actúan como modelo de referencia			
Difusión proyecto a todos los grupos de interés promoviendo la accesibilidad de los miembros de dirección y siendo receptivos a las nuevas propuestas de formación y metodología de los grupos de interés y sociedad en general. PEC. Resp: Director y ED	El proyecto de Centro y la metodología de funcionamiento se explican en todas las reuniones con todos los grupos de interés, (profesorado, alumnado, familias, empresas, etc.). El centro difunde a través de ponencias, artículos, medios de comunicación todo su trabajo educativo difundiendo sus valores y principios tanto a su comunidad educativa como a la sociedad en general. El EDes accesible y siempre como mínimo uno de sus miembros permanece en el Centro de 8.30 a 21:50 para atender a los miembros de la comunidad educativa. Se promueven cursos de formación al nuevo profesorado para que conozcan en detalle el proyecto del Centro. Se documentan las entrevistas individualizadas con el profesorado y las del AMPA con dirección, se realizan más reuniones de las preceptivas con las familias (notas en mano, orientación personalizada) y con la sociedad en general (puertas abiertas generales, por escuelas de procedencia e individuales). En la RxD se analizan las encuestas de satisfacción para promover los cambios necesarios en busca de la mejora continua de la organización. En las reuniones de CD se analizan los resultados parciales del Plan estratégico.	• Actas Claustro • Actas Consejo Escolar • Presentaciones Centro (puertas abiertas, ponencias...) • Web Centro información. Vídeos, carta servicios, etc.... • Propuestas de mejora • Anexo: 1.2 compendio noticias; curso nuevo profesorado	7a3 7a1 6b6 6b4
Liderazgo distribuido y compartido PEC.PdD Creación de nuevos coordinadores (PGA anual).Resp: Directory todos los miembros responsables proceso	El Centro ha diseñado un organigrama propio creando diferentes líneas de coordinación que refuerzan, apoyen y apliquen los objetivos del proceso que está comandado siempre por un responsable del equipo directivo. Se hace traspaso de funciones mediante un protocolo para garantizar la cohesión de actuación. Los líderes se evalúan a través de encuestas de satisfacción a los diferentes grupos de interés la organización y gestión del Centro. Los miembros del ED lideran y asisten a las nuevas redes de conocimiento para acompañar a los coordinadores destinados a ellas. A partir del segundo año los coordinadores lideran y se responsabilizan y son acompañados por nuevos miembros	• PGA: creación nuevos cargos, tutorías técnicas. • Protocolo traspaso de cargos	7b5 7b6 7a3 6b12 6b11
1b. Los líderes definen, supervisan, revisan e impulsan tanto la mejora del sistema de gestión de la organización como su rendimiento			
PEC/ PdD: Nuestro centro busca la mejora continua. Trabaja por procesos de gestión con sus correspondientes protocolos, procedimientos, etc. Resp: Director y ED	Nuestro tiene un propio diseño de mapa de procesos con su correspondiente análisis de riesgo, y un plan plurianual para dar respuesta, alineado con el cuadro estratégico plurianual que surge del PdD de 4 años. Todos los procesos tienen como responsable a un miembro del ED que se implica midiendo el sistema de gestión con todos los indicadores supervisados en la RxD y a su vez define los procedimientos y protocolos asociados con sus correspondientes responsables. Toda la organización trabaja con el mismo sistema de mejora continua. A partir del análisis se establecen nuevos proyectos, equipos de mejora, nuevos protocolos, todo ello facilitado por nuestra herramienta/aplicación de gestión propia AQ. (aplicación de calidad)	• Auditorías de gestión • Actas departamentos, coordinadores • Actas equipos mejora • Proyectos Centro	6b12 7a3 9b4 9b3 7b5.
PEC/Pd: Se busca y promueve la participación de toda la comunidad educativa en la mejora, revisión de la organización. Resp. Director y CD	Se analizan todas las actas de los diferentes departamentos y coordinaciones y se les da respuesta global después del RxD de julio y de forma puntual a lo largo de todo el curso escolar. Se realizan reuniones trimestrales con los jefes de departamento y con los coordinadores con sus respectivos responsables. También se realizan reuniones trimestrales con todos los miembros de un departamento en concreto con algún miembro de dirección para analizar, revisar e impulsar nuevos proyectos, orientaciones curriculares, propuestas de mejora, etc. Se analizan los comentarios y respuestas de las encuestas de todos los grupos de interés para implantar la mejora continua.	• Actas departamentos. Grupales con dirección • Actas coordinadores • Encuestas familias y alumnado	6a1,6a2 6a3,6a4,6a5 6a6 6a7 6a8 6a9 6a10 6a11 6a12 6a13 6a14 6a15, 9a15
1c. Los líderes se implican con los grupos de interés externos			
PEC: El centro participa y colabora activamente en el entorno con el	El Centro publica todos sus resultados cualitativos como cuantitativos para que toda la comunidad y sociedad en general sea partícipe de ellos y así promover el intercambio de información. Se promueven diversas acciones de RSC para estar involucrados con todo nuestro entorno (labdoo,	• Web del Centro • Artículos, fotografías, vídeos de RSC	8b3,8b4 8b2 8b1 8b5 8b6

Enfoque	Descripción	Evidencias	Resultados
objetivo de buscar la satisfacción de toda la comunidad. Resp: Director y ED	ONG, maratones, acciones de escuela sostenible). Además, la buena relación con las autoridades educativas, políticas y asociaciones locales (ensenyament, ayuntamiento) activa nuestra presencia en actividades programadas y organizadas por éstas para toda la sociedad en general.		8b7 8b8 8b9 8b10 8b11 8b12
PEC/ PdD El centro está atento a las necesidades educativas y formación del alumnado, familias y entorno social y económico. Resp: Director, miembros ED responsables proceso	El centro organiza jornadas que implican a los diferentes agentes sociales, políticos, empresariales, periodísticos, etc. (Jornadas de la familia informática, comercial, sanitaria, de comunicación, emprendeduría...) Participa con agentes externos en mesas de planificación de actividades (cambra de comerç de Reus, Comisión social de Centro, Director representante de directores junta territorial y central, director representante en fundación Mas Carandell, director patrono Fundación Coll-Urgellés proyecto Transferrin, etc.). El Centro participa activamente en ponencias de buenas prácticas a petición del Departament d'Ensenyament o de entidades locales con participación de los diferentes grupos de interés.	- Artículos, fotografías, encuestas de satisfacción de todas las jornadas - Actas comisión social y AMPA	6b1 6b3 6b10 7b6
1d. Los líderes refuerzan una cultura de excelencia entre las personas de la organización			
PEC: Se establece un sistema de gestión que garantice los objetivos de nuestro PEC. Resp: Director miembros ED responsables proceso	Los miembros del ED acompañan al profesorado con responsabilidades en los inicios de su nueva función con protocolos claros de actuación, con reuniones y/o comisiones conjuntas (CAD, riesgos laborales, escuela sostenible...) con participación compartida en redes de conocimiento (calidad, dual, tutorías ESO, transferrin, ..) Promovemos la formación entre iguales para compartir el proyecto y las nuevas iniciativas (workcake, coaching, competencias, mindfulness, informática a la carta, acompañamiento nuevo profesorado...). Las reuniones de calidad son semanales con participación de todo el ED.	- Formación centro - Actas calidad - Formación externa	7a3 7a4 7a2 7a1 7a6 7a5 7a7 7b1
PEC: el profesorado tiene que sentir apoyado y motivado para impulsar nuevos proyectos, ideas, etc. Resp: Director y CD	Más de 40 profesores tienen responsabilidades de gestión en menor o mayor grado además de los tutores (56) y los jefes de departamento o seminario (25). Esto significa que más de un 80% del Claustro participa activamente en la cultura de trabajo del Centro y quien no ostenta ninguno de estos cargos colabora con tutorías técnicas asociadas a alguna de estas coordinaciones. Puntualmente se reconoce el trabajo y el éxito de los diferentes coordinadores a través de la hoja informativa, Claustro, Consejo escolar, WEB y blogs del Centro, etc. La pregunta sobre el reconocimiento del ED ha obtenido este curso 17/18 porcentajes elevados.	- Actas comisiones - Actas equipos de mejora - Reconocimiento hoja informativa (anexo 1.3) - Organigrama Centro (anexo 0.2)	7a5 7a1 7b4 7b3
1e. Los líderes se aseguran de que la organización sea flexible y gestionan el cambio de manera eficaz			
PEC: Distribución de esfuerzos y de responsabilidad, fomentando el trabajo cooperativo con una gestión eficaz y eficiente de los recursos. Resp: Director ED, responsables proceso	El centro está atento a los cambios surgidos por innovación educativa o nuevos proyectos impulsados por las autoridades educativas (innovaFP, batxibac, Evaluación por competencias, emprendeduría, proyectos ética, proyectos transversales (teatro musical, revista, 30+2 bachillerato.) y a cambios puntuales y necesarios en cualquier momento del curso (desdoblamientos, traspaso de funciones entre cargos). En la RxD se realiza un análisis profundo y exhaustivo y se incorporan todas las medidas después del análisis conjunto leyendo y escuchando todas las aportaciones de los departamentos, coordinaciones y/o comisiones. Proceso rápido de adaptación normas ISO conjugándolo con e2cat y EFQM.	- Proyectos vigentes - Actas reuniones - RxD	6b1, 7a3, 7a4 7a5 7a6 7a7 7a1 7b1 7b6 9b4
PdD: Proyectos de dirección dinámicos, revisables, y cambiables para que sean reales y efectivos Resp. Director	En las reuniones de ED y de calidad de cada semana se está atento a todos los posibles cambios necesarios a introducir para lograr los objetivos previamente fijados. Si es necesario introducir nuevas estrategias metodológicas (cambios en los desdoblamientos de áreas, redistribución de funciones de coordinadores, refuerzo de áreas instrumentales, etc.) se procede con los recursos humanos y materiales existentes, todo ello con el seguimiento de los objetivos anuales asociados al plan estratégico por parte de cada uno de los responsables del proceso.	- Versiones documentos (NOFC, PEC, Comunicación, etc.) - Actas reuniones Ed y calidad.	9b4 7a3 7a4 7a5 7a6 7a7 9a15



Estrategia

CRITERIO 2. ESTRATEGIA

Toda la estrategia de nuestro centro como marca nuestro lema “1 organización, 3 estudios, 1600 aprendizajes” está basada en la búsqueda de la satisfacción de las necesidades educativas del alumnado, familias y el entorno social y económico. Este objetivo máximo queda explicitado en nuestro proyecto educativo. Para llegar a este objetivo nuestro modelo de gestión persigue la mejora continua de la calidad de la enseñanza y la mejora de los resultados educativos, contando con la participación e implicación del equipo humano del centro. Esta distribución de esfuerzos y de responsabilidades que fomenta el trabajo participativo va acompañada de una gestión eficaz de los recursos que permite a los departamentos didácticos desarrollar sus ideas y proyectos, teniendo asegurados los materiales e infraestructuras necesarias para impartir formación de calidad.

Tal como recoge nuestro PdD/PEC las decisiones se toman y comunican de forma democrática, buscando la participación e implicación de toda la comunidad educativa en los diversos proyectos y se realiza su difusión. A partir del proyecto de dirección se ha realizado el PE 16-20 que define nuestras líneas estratégicas que se han plasmado en la imagen que vemos a continuación:



Este PE ha surgido del análisis de la situación existente a nivel de resultados académicos y de cohesión social y los indicadores de gestión. Se realizó una DAFO en la que participaron todos los sectores de la comunidad educativa y también se tuvieron en cuenta las opiniones de los sectores económicos y sociales del entorno.

Estas líneas estratégicas se han desarrollado en un cuadro estratégico a 4 años (Ver anexo 2.1) que va cambiando los objetivos anuales y que cada año son definidos por una PGA (Ver anexo 2.2). Esta PGA está creada a partir de cada uno de los procesos existentes en nuestro mapa de gestión indicando claramente sus responsables, recursos asociados y con una ponderación que define la consecución de los objetivos estratégicos, estrategias, objetivos anuales y actividades que permite un seguimiento claro y preciso desde las reuniones de equipo directivo (semanales), de calidad (semanales), de consejo de dirección (trimestrales) y en las tres RXD anuales.

Esta línea de indicadores también está claramente definida en las programaciones y memorias de los distintos departamentos y coordinaciones, que a su vez tienen sus objetivos claramente alineados con la estrategia general de Centro.

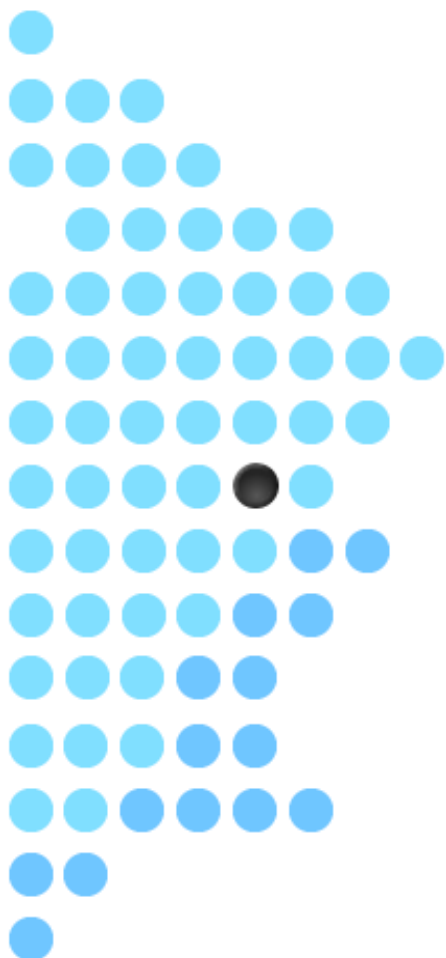
Los indicadores se van actualizando cada curso escolar en el cuadro estratégico correspondiente después de las RXD.

Todos los procesos de centro a su vez tienen su análisis de riesgos específicos y un plan plurianual asociado al cuadro estratégico cuatrienal para apoyar la resolución efectiva de la estrategia definida.

Todos ellos son a su vez analizados en las distintas reuniones de ED, RxD y consejo de dirección.

Enfoque	Descripción	Evidencias	Resultados
2a. La estrategia se basa en comprender las necesidades y expectativas de los grupos de interés y del entorno externo			
El PEC promueve la participación e implicación de todos los sectores en nuevas propuestas, identificar necesidades,... Resp. Director y responsables procesos	El Centro realiza una DAFO global que incorpora la opinión de todos los grupos de interés definidos en nuestro PEC. Además, cada uno de los procesos también tiene su propia DAFO que incorpora las necesidades detectadas en los grupos de interés afectados principalmente por cada uno. Estamos presentes en reuniones con empresas en el seguimiento de la DUAL, FCT y programas de innovación de FP (cluster TIC, Trasferrin, Mas Carandell, Cambra de comerç de Reus...) Por otra parte, se está atento a todas las actas, programaciones y memorias de departamentos y coordinaciones para dar respuesta a las nuevas propuestas. También se atiende a las propuestas de mejora individualizadas a través de entrevistas personalizadas, encuestas de opinión. El profesorado dispone de múltiples canales individuales (entrevistas ED, encuestas satisfacción) y grupales (reunión departamentos-dirección, equipos docentes, claustro, consejo escolar, comisiones, etc. para hacer llegar sus sugerencias, propuestas de mejora, nuevas actividades, proyectos e incorporarlas a la línea estratégica del centro.	• Actas, programaciones Memorias departamentos • Reuniones dirección con AMPA • Reuniones dirección con departamentos específicos • Entrevistas individualizadas • Catálogo servicios • Comentarios profesores nuevos y en encuestas de satisfacción.	7a1 7a2 7a3 7a4 7a5 7a6 7a7 9b4 6a7 6a8 6a5 6a6 6a4 6a3 6a2 6a1
PEC.Nuestra organización trabaja en un modelo de gestión de mejora continua incorporando las necesidades y expectativas de los grupos de interés.Resp.Dir ector y responsables procesos	Proporcionamos comunicación y retroalimentación a todas las encuestas de los diferentes grupos de interés haciendo público sus resultados. Nuestro aplicativo informático permite segmentar las encuestas y de esta manera poder atender de manera más personalizada y focalizada a las demandas, sugerencias de los miembros de la comunidad educativa. En la RxD se analiza pormenorizadamente todas las encuestas y se incorporan todas las nuevas actividades con el fin de lograr nuestros objetivos estratégicos. Con la potenciación de las visitas personalizadas de todos nuestros estudios, más allá de las reuniones informativas grupales y la recogida de datos, se permite una orientación académica individual y a la vez global (30 +2 en bachillerato, 2x3 en ciclos, actividades ESO tarde, DUAL, actividades y valores artísticos,...).	• Mapa procesos • Ficha procesos • Enlaces aplicación encuestas	7a1 7b2 7b3 7b4 7b5 7b6 7b7 7a1 7a2 7a3 7a4 7a5 7a6 7a7 8a1 6a1 6a2 6a3 6a4 6a5 6b7 6b8
2b. La estrategia se basa en comprender el rendimiento de la organización y sus capacidades			
PEC: El centro tiene que tener una estructura organizativa que dé respuesta a los objetivos del PEC entre los cuales reflexionar sobre nuestro trabajo y cómo podríamos variar y mejorar el servicio. Resp. Director y responsables procesos	El centro ha diseñado una aplicación propia para realizar las encuestas de satisfacción que nos ayudan a completar adecuadamente nuestro cuadro de indicadores. Nos permite la segmentación de los diferentes estudios del centro y nos proporciona información directa sobre grupos y tutores en particular. Todas estas encuestas y los otros indicadores son expuestos de manera pública a todos los grupos de interés y sociedad en general en aras de la transparencia y de la retroalimentación con las diferentes partes. El responsable es el jefe de estudios de FP. El equipo directivo realiza reuniones semanales donde cada responsable del proceso analiza e informa de la evolución de los objetivos y propone los cambios necesarios para su logro. Actualmente el centro tiene un cuadro de más de 160 indicadores. Estos indicadores son revisados anualmente en la RxD y CD en la medida que son definitivos pero durante todo el curso escolar los resultados académicos y de cohesión social lo son trimestralmente a nivel de ED y departamentos didácticos.	• Sistema encuestas • AQ: aplicación de gestión	7a3 6a1 6a2 6a3 6a4 6a5 6a9
PEC: Implantar un sistema de gestión que busque la mejora continua y la satisfacción de los grupos de interés. PdD: El centro pondrá a disposición del profesorado un sistema	El centro prepara meticulosamente todas las auditorias, autoevaluaciones, memorias, supervisiones por inspección, etc. Trabaja con todos los sectores implicados y analiza mediante preauditorias el correcto funcionamiento de tutorías, departamentos, coordinaciones, etc. Las autoevaluaciones con sus correspondientes memorias han dado origen a planes de mejora que se han incorporado al cuadro estratégico y a las PGA correspondientes. (p.e. escuela sostenible). Las supervisiones por parte de inspección también nos sirven para seguir avanzando en procesos de mejora y en analizar la innovación que se lleva a cabo en el centro	• Informes auditorias/ memorias contraste, supervisiones inspección • Página web y redes sociales	7a5 6a6 6a7 6a8 9a15 7b4

Enfoque	Descripción	Evidencias	Resultados
informático de gestión donde se registrarán y constará toda la información relevante, necesaria y útil. Resp. Director y responsables procesos	(p.evaluación competencial FP). Las reuniones con otros centros en redes de conocimiento y la comparación con ellos también nos permiten implantar cambios, mejoras, etc. en nuestro sistema de gestión. (p.ej. carta servicios). También analizamos el impacto de nuestra imagen externa con los indicadores establecidos en el plan de comunicación lo cual también nos permite analizar y proponer objetivos de mejora. Por último, utilizamos radares internos (entrevistas personalizadas, reuniones específicas con departamentos, familias profesionales, coordinadores...) que nos permiten evaluar nuestro rendimiento y seguir avanzando en él. Resp. Dirección.		
2c. La estrategia y sus políticas de apoyo se desarrollan, revisan y actualizan			
PdD: Nuestra metodología de trabajo está basada en la búsqueda de la mejora continua de todos los procesos. Para lograrla se trabaja aplicando en todos los niveles el enfoque REDER. Resp. Director	Nuestro centro tiene elaborado un plan estratégico definido a 4 años surgido de DAFO general y DAFO en todos los procesos y en planes como el de comunicación. El plan estratégico ha definido los objetivos estratégicos, estrategias y objetivos anuales a cuatro años más las actividades que se van concretando anualmente en la PGA. Cada año son revisadas los DAFOS de los procesos y más allá de los planes plurianuales se concreta anualmente los objetivos prioritarios para la consecución de las grandes líneas estratégicas definidas en el PdD. Todas las coordinaciones del Centro trabajan en base al mismo modelo debidamente alineado con el PEC del Centro. También desde los distintos departamentos didácticos se elaboran las programaciones anuales con el mismo sistema y siguiendo la línea estratégica del Centro. Estas programaciones y memorias son analizadas por los responsables del equipo directivo, dándoles respuesta por escrito o a través de reuniones y se incorporan nuevas mejoras en las nuevas programaciones.	• Cuadro estratégico a 4 años • DAFO centro y procesos y en planes	6b8 9a1,9a2,9a3,9a4,9a5,9a6,9a7,9a8,9a13, 9a14, 9a15 9b7
PdD: el análisis surgido del DAFO sirve para poder proponer los objetivos y las acciones de mejora más necesarias y urgentes. Resp.: Director	Se realiza análisis del seguimiento del plan estratégico por parte ED, CD, Jefes departamento y coordinadores, en reuniones con departamentos específicos y se diseñan las principales actividades anuales para su logro en la RxD. Se trabaja con la metodología REDER desde todos los ámbitos. Desde el plan estratégico a todas las memorias y programaciones de los diferentes jefes de departamento y coordinadores se aplica el mismo modelo de trabajo que permite el desarrollo, la revisión y la correspondiente actualización de las actividades, acciones de mejora, etc. que permiten conseguir los objetivos marcados en el cuadro estratégico a cuatro años.	• Actas reuniones • RxD • Informe supervisión inspección.	9a1,9a2,9a3,9a4,9a5,9a6,9a7,9a8,9a13, 9a14, 9a15
2d. La estrategia y sus políticas de apoyo se comunican, implantan y supervisan			
Proceso planificación y organización. Resp. Director y responsables procesos.	El mapa procesos está alineado con la PGA del Centro. El plan estratégico está ligado a nuestro sistema de gestión por procesos. Las reuniones de calidad y ED semanales aseguran la implantación de los objetivos, revisan el impacto del día a día de la organización y planifican los ajustes necesarios. Desde las reuniones de la CAD, equipos docentes, coordinadores y jefes de departamento implantan y evalúan el rendimiento de las acciones realizadas. La estrategia se difunde a todos los grupos de interés. Se comunican los objetivos estratégicos en reuniones informativas, a través de la web, agendas de alumnado y profesorado, etc.	• Mapa procesos • Actas reuniones • Inscripción redes conocimiento • Registro ponencias, jornadas, etc.	6a1,6a2,6a3,6a4,6a5,6a6,6a7,6a8,6a9,6a10,6a11,7a1,7a5, 8a1,8a4
Proceso comunicación. (PEC: desarrollar instrumentos eficaces para comunicación interna y externa) Resp.: Director	Nuestra línea estratégica se difunde ampliamente a todos los grupos de interés tanto en reuniones, actos, ponencias, jornadas, etc. así como en la agenda del alumnado, espacios del Centro, carpetas para empresas. Se aprovecha la decoración artística del Centro para difundir los valores del PEC. Toda la documentación estratégica e indicadores del centro son públicos para toda la sociedad en general. Todos los grupos de interés son preguntados por la satisfacción de los canales de comunicación para su revisión. El plan de comunicación cuenta con sus propios indicadores que miden los objetivos anuales. A partir de todos estos resultados se introducen propuestas de mejora.	• Pga • Mapa procesos • Actas reuniones • Plan comunicación	6b8 7a5 8a1 8b8



Personas

CRITERIO 3. PERSONAS

En la presentación de su PdD el ED se comprometió a facilitar todas las herramientas y recursos a su alcance para que el profesorado y PAS pudieran desarrollar su tarea profesional de la manera más satisfactoria, eficiente y eficaz. El profesorado puede solicitar desideratas horarias para facilitar la conciliación familiar y a su vez se confecciona un horario para que pueda asistir a los cursos de formación y redes de conocimiento para poder dar apoyo y conseguir los objetivos del PEC. El profesorado es apoyado y motivado para implementar todo tipo de proyectos, actuaciones, ideas que estén alineadas con el proyecto de centro y es partícipe de la misión y visión. Se reconocen públicamente sus esfuerzos y logros.

Se desarrolla un plan de formación a tres años que es concretado anualmente en el cual se priorizan las necesidades formativas del profesorado con las líneas estratégicas del Centro (recursos informáticos, coaching, mindfulness, evaluación por competencias, idiomas, etc.). El profesorado y los coordinadores específicamente son formados y participan activamente en redes de conocimiento, asiste regularmente a encuentros de intercambio de experiencias educativas y colaboran en programas de innovación educativa. Se registra toda la formación interna y externa y éste conocimiento tanto implícito como explícito es utilizado por el Centro tanto para dar formación al alumnado como para promover coordinaciones específicas(escuela sostenible, riesgos laborales, batxibac, dual, gep, innovación,PQiMC, movilidad,etc.). Se perfilan plazas de profesorado (actualmente sobre las 15) que suman al conocimiento curricular de la materia habilidades y competencias que enriquecen y mejoran la formación del alumnado (AICLE, atención a la diversidad, Gestión y proyectos de FP, Enfocamiento globalizado por proyectos, etc.).

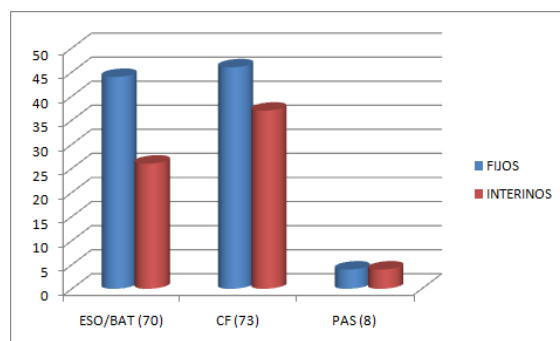
Fomentamos la creación e innovación en todas las áreas del Centro para alcanzar la motivación y satisfacción de las personas y la excelencia en los resultados (actualmente contamos con más de 40 proyectos que se suman a la tarea ordinaria curricular. Se valora y reconoce el esfuerzo de las personas y potenciamos la proyección externa exportando las buenas prácticas para darlas a conocer al entorno y a la sociedad en general. Hacemos público el reconocimiento a través de la hoja informativa, agenda semanal, Claustro, Consejo escolar, televisión entrada centro, blogs, web, redes sociales, premios, etc. Se incentiva la implicación y participación de las personas en el proyecto de centro, creando sinergias que fomenten las complicidades (teatro profesorado, coordinador fiestas, jubilaciones a medida, prácticas educativas compartidas, etc.). Casi todo el profesorado tiene un cargo y/o servicio de responsabilidad en el Centro para hacerlo más partícipe del proyecto común y éstas adaptadas a su perfil.

El centro promueve y proporciona beneficios individuales y sociales en la medida de sus posibilidades. Busca la participación de todos estableciendo diversos tipos de reuniones para que todas las voces pueden ser oídas, desde las más grupales (claustro, equipos docentes), más específicas (CAD, Jefes departamento, comisión social, comisión tac...) más individuales (dirección con departamentos específicos e individuales). Todo en busca de la implicación colectiva.

El centro registra y hace difusión de los éxitos conseguidos de forma interna y externa a los grupos de interés y sociedad en general y celebra los objetivos alcanzados a nivel individual y/o grupal. Todos ellos se trasladan como reconocimiento a través de nuestros canales de comunicación (claustro, consejo escolar, hoja informativa, agenda. Web, blogs, Tv, revista, newsletter, correo, etc.) y también de forma externa (prensa y redes sociales). Se impulsa y favorece participación en proyectos,

intercambios, actividades complementarias y extraescolares reconociendo su esfuerzo con beneficios individuales equitativos si acontece. Todo ello es medido con las encuestas de satisfacción. Las encuestas son analizadas de forma exhaustiva en la RXD y se intenta dar respuesta a la sugerencias, propuestas, allí reflejadas. También el ED realiza numerosas entrevistas personalizadas con el profesorado para escuchar su opinión y las transforma en oportunidades de mejora si procede una vez analizadas en reunión de ED y CD.

Cuando se produce una jubilación se consulta con el implicado para realizar el acto de reconocimiento según su deseo (más o menos protocolario o formal, con o sin discursos, mañana o noche, etc.). Cabe destacar el elevado número de jubilados docentes que siguen ejerciendo actividades de apoyo a nuestro centro(biblioteca, teatro, lectura, proyectos de idiomas, jornadas, etc.). En la última encuesta de valoración más del 94% de profesorado en activo considera importante la imagen y visión del Instituto y también más de un94% recomienda este instituto como lugar de trabajo.



Enfoque	Descripción	Evidencias	Resultados
3a. Los planes de gestión de las personas apoyan la estrategia de la organización			
PEC: El instituto impulsa la formación permanente del profesorado. Todos tenemos que ser partícipes e integrantes del sistema Resp.: Director y responsable plan formación	Todas las funciones de los distintos cargos de responsabilidad, comisiones, etc. están claramente definidas en las NOFC del centro y apoyadas siempre por un miembro del equipo directivo. El organigrama de las NOFC tiene una estructura propia, adaptada a las necesidades reales del Centro y con una renovación prácticamente anual según las necesidades del sistema. Además, este organigrama está alineado con los procesos del centro y su estrategia y en su estructura quedan claramente reflejados sus responsables.. Todos estos cargos con responsabilidad trabajan con unos objetivos claros definidos en su programación anual y su correspondiente memoria. Cuando se produce un cambio de responsable en el ED o en jefes de departamento o coordinadores se aplica un protocolo de traspaso de información para asegurar el conocimiento del sistema. Se asegura a partir de un cheking de control, firmado por las partes implicadas, el correcto traspaso de funciones y conocimientos. El centro promueve la formación a través de prácticas compartidas, cursos de recursos digitales según demanda. El centro perfila plazas de profesorado con formación específica y adecuada a sus objetivos (inglés, proyectos FP, diversidad, metodología globalizada)	• NOFC • Organigrama Centro • Plan acogida profesorado • Cursos formación • Registro perfiles profesorado • Cheking cargos	7a1 7a2 7b5 7b4 7b2 9b4 7b3
PEC/PdD: El centro tiene que promover el trabajo en equipo para obtener los resultados deseados del Plan estratégico y potenciar las propuestas del profesorado. Resp.: Director	El ED consensua en reuniones con los diferentes coordinadores, comisiones, jefes departamento, etc. los cambios en la planificación estratégica. Se hace análisis de todas las actas departamentos y coordinadores para propuestas de mejora. Se les da respuesta y se diseñan los correspondientes equipos de mejora, reuniones de seguimiento para llevar a cabo las propuestas viables que incidan en la consecución de los distintos objetivos estratégicos del centro primando los resultados educativos y de cohesión social. Se realiza un análisis de todas las encuestas de forma exhaustiva y pormenorizada por parte del Consejo de dirección y se establecen los cambios en la siguiente PGA.	• Actas departamentos y coordinadores • Actas dirección-departamentos • RxD	7b4 7b5
3b. Se desarrolla el conocimiento y las capacidades de las personas			
PEC: El centro tiene que dar respuesta a los retos y problemas pedagógicos y fomentar la experimentación e innovación educativa o. Resp.: Director y responsable plan formación	El Centro dispone de un plan de formación que se concreta, actualiza, revisa y evalúa cada curso escolar. La formación se alinea con las principales estrategias (atención personalizada al alumnado, recursos digitales, idiomas, etc.). Esta formación interna es combinada con la externa en redes de conocimiento o específica de proyectos de Centro (escuela sostenible, batxibac, proyectos FP, evaluación competencial, etc.). Además, se registra otra formación y competencias del profesorado para poder impartir distintas áreas de conocimiento o desempeñar cargos de gestión. Dentro del CD se analizan las competencias de sus miembros y si acontece se diseña formación. Se analiza tanto la satisfacción de la formación como su impacto en los objetivos de centro.	• Registro formación • Plan formación, programación y memoria • Registro planes de mejora	9b4 7a4
PdD: Se actualizan y revisan todos los protocolos de acogida del nuevo profesorado para su pronta y buena rápida integración. Resp.: Director	El centro tiene implementado un plan acogida actualizado cada curso escolar, acompañado de un curso de formación al inicio del curso para garantizar la plena integración de todo el nuevo profesorado. Este curso es impartido por el ED, más los coordinadores de calidad y riesgos laboral Al profesorado con poca experiencia (menos de 4 meses) se le asigna un tutor/a (normalmente el JD) que juntamente con el director guía y acompaña y promueve su mejora. Se le explica de qué será evaluado y se le hacen propuestas de mejora después de observaciones directas en el aula. Si fuera el caso se hacen propuestas de planes de mejora y se hace el correspondiente seguimiento. Existe una autoevaluación del profesorado voluntaria que está en proceso de implantación y con una tendencia positiva en cuanto a su implementación. Cuando no se dispone de un perfil apropiado para el objetivo pedagógico y curricular (materias no lingüísticas en inglés, proyectos FP, enfoque por proyectos...) se perfila la plaza correspondiente para que pueda dar cumplimiento a los objetivos de centro.	• Registro período prueba inicial • Plan de acogida • Registro perfiles profesorado	7a2 7b7

Enfoque	Descripción	Evidencias	Resultados
3c. Las personas están alineadas con las necesidades de la organización, implicadas y asumen su responsabilidad			
PEC: El centro crea complicidades para el trabajo en equipo y un proyecto común. Resp. Director y responsables procesos	El centro difunde y comparte las buenas prácticas del profesorado, tanto a nivel de formación como de información. Todas estas prácticas están alineadas con el proyecto de centro. Todos los JDs y coordinadores realizan PGD anual, memoria o PGCoord+memoria y/o programación curricular departamento siguiendo la línea de la programación anual y curricular de centro. También cabe destacar la implicación en explicar en ponencias, jornadas, y en redes de conocimiento externas, el proyecto de centro asumiendo su correspondiente cuota de responsabilidad (jornadas de francés, informática, DUAL, innovación...). Esto promueve la implicación de más personas en la obtención de los objetivos estratégicos del centro y lógicamente el aumento del liderazgo distribuido de nuestra organización como marca nuestro PEC. Todo ello se refleja y se evalúa en las distintas encuestas de satisfacción del grupo humano que se llevan a cabo.	• Registro ponencias • Pgd, Memorias, pcd de departamentos y coordinadores	6b5 7b6 7b5
PEC: El centro tiene que potenciar las propuestas del profesorado. Resp.: Director	Además de las propuestas surgidas a nivel general, grupal o individual se generan anualmente de 3 a 4 equipos de mejora en las áreas susceptibles de avanzar en resultados u objetivos. Ello implica la participación y la asunción de responsabilidades por un alto número de profesorado y su alineación con el PEC. Todos los proyectos surgidos del centro y alineados con el PEC y siempre cuentan con un responsable explícito que hace seguimiento y asume la responsabilidad de su revisión y análisis.	• Actas equipos mejora • Proyectos registro	7b5 9b4 9a15
3d. Las personas se comunican eficazmente en toda la organización			
PEC: Desarrollar y utilizar instrumentos eficaces para la comunicación interna y externa Proceso comunicación: Resp.: Director	El centro dispone de diversos canales comunicación verticales y horizontales internos y a su vez externos (hoja informativa semanal, moodle con diversa documentación, correos electrónicos grupales y segmentados por responsabilidades, etc.) siendo uno de los puntos valorados como fuertes en todas las auditorías. En la hoja informativa semanal se da toda la información necesaria a dos semanas vista (reuniones, encargos profesores, tutores, JD, actividades, menciones, proyectos, reconocimientos, etc.). El procedimiento de comunicación se complementa con un plan de comunicación específico. También a Q sirve de comunicación interna teniendo toda la documentación necesaria al alcance del profesorado según su grado de responsabilidad y permitiendo a través de workflows una comunicación directa de incidencias informáticas, compras, actividades extraescolares, asistencia alumnado, actas, etc.)	• Plan comunicación • Procedimiento comunicación • Página web, blogs, redes sociales • Hoja informativa • Actas reuniones • AQ • Auditorías	7a5 7a3 6b4 6b9
3e. Recompensa, reconocimiento y atención a las personas de la organización			
PdD El Centro es un lugar saludable PEC: la gestión del centro se encamina a facilitar la función pedagógica del profesorado	En la distribución horaria se pueden manifestar desideratas horarias que se intentan alcanzar en el mayor grado posible. Las horas no lectivas de reuniones de departamento, coordinación, etc. se realiza dentro del horario marco sin incrementar jornada. Las horas no lectivas de trabajo individual pueden ser dispuestas por el profesorado en el horario que más les convenga comunicándolo a dirección. Las reuniones extraordinarias se planifican y avisan con suficiente antelación. Se promueve el trabajo voluntario de jubilados docentes no sometido a horario fijo.	• Hojas solicitud desideratas • Hojas informativas • Calendario anual •	7b2 7a6 7a3
PEC: El centro con sus acciones consigue la autoestima y la satisfacción del personal Resp.: ED	El centro reconoce, registra y hace difusión de los éxitos logrados a nivel grupal y/o individual que contribuyen a la consecución de los objetivos del PEC/plan estratégico. También se anima a compartir y difundir las buenas prácticas educativas y de cohesión social (workcake, relajación en el aula, recursos informáticos...). Se utilizan numerosos medios para el reconocimiento profesional y la difusión de buenas prácticas del profesorado: hoja informativa, prensa, claustro, web, correo electrónico personal, redes sociales, blogs, newsletter, revista electrónica, TV de centro, fotografías, canal youtube,...	• Hojas informativas • Registro artículos, prensa, premios • Correos • Actas Claustro • Registro AQ	7a1 8b9 6b13



Alianzas y recursos

CRITERIO 4. ALIANZAS Y RECURSOS

Partner	OE
Cambridge	OE01
CISCO	OE01
Col·legiPresentació	OE01
ÉcoleMarguerite Yourcenar	OE01
Escolesadscrites	OE01
FundacióColl-Urgellès	OE01
INS Domènech i Montaner	OE01
Microsoft	OE01
AMPA	OE01
Consellesportiu del Baix Camp	OE02
Mossosd'esquadra	OE02
Ajuntament de Reus	OE03
CRP Reus	OE03
PQMIC	OE03
Biblioteca Xavier Amorós	OE04
Cambra Jove Reus	OE04
Escola Prat dela Riba	OE04
InsTapiró	OE04
Sony Gallery	OE04
Tomb de reus	OE04
URV	OE04
Bon preu	OE05
Cambracomerc de Reus	OE05
ClusterTIC	OE05
ESCODI, Escolauniversitària del comerç	OE05
FundacióEscola-Empresa	OE05
FundacióReddis	OE05
Mas Carandell	OE05
MFR Le Belvédère - Sallanches	OE05
SpecialisterneSpain	OE05
WSPA, Lublin, Poland	OE05
Xarxa FP de ciutatseuropees	OE05
IndexConsulting, SL	OE10
Empresa recollidaresidus	OE12
FundacióInform	OE12

El centro, con larga tradición de Formación profesional, tiene una consolidada tradición de creación y refuerzo de alianzas con las empresas y entidades del entorno. En el listado adjunto no se han incorporado las numerosas empresas de la zona a las que enviamos alumnos en prácticas o FP-dual ya que es un listado de más de 500 empresas; sólo se muestran las que incorporan además algún tipo de valor añadido que derivan directamente del PE, de aquí que estén relacionadas con los objetivos estratégicos de centro.

En este listado se puede ver una la línea “Escolesadscrites” que son las escuelas de primaria que tienen nuestro centro como referencia. Con ellas se desarrolla nuestro el plan de transición primaria-secundaria, práctica de referencia para otros centros educativos, que además este año se mejora con reuniones de trabajo para trabajar el currículum de forma conjunta.

Como se puede observar en el listado, la mayor parte de las alianzas se hallan relacionadas con los objetivos de “OE01-Mejora de resultados educativos” que es el objetivo principal de todo centro educativo, “OE04-Fomentar la innovación, el emprendimiento y la transferencia del conocimiento” redes nacionales en las que participa el centro que son la base del trabajo por y con proyectos competenciales y “OE05-Mejora de la inserción laboral” que es un objetivo clave en los centro de formación profesional y que nuestro trabaja a partir de la formación dual, las certificaciones profesionales y la movilidad internacional.

GESTIÓN EFICAZ Y TRANSPARENTE POR WORKFLOWS

A través de nuestro software propio y apoyado en el software de gestión económica de la administración se implementa la gestión de compras, la gestión de incidencias en aulas y espacios y la gestión de incidencias en equipos informáticos a través de workflows. Este sistema de comunicación permite transparencia absoluta y una gestión altamente eficaz en un centro tan grande como el nuestro en el que se gestionan anualmente más de 900 incidencias TIC, más de 500 de mantenimiento en aulas y espacios comunes y donde los departamentos realizan más de 300 compras. Otro de los puntales de nuestra gestión de recursos, es la gestión del presupuesto de los departamentos didácticos. Los departamentos no reciben una parte fija del presupuesto anual que nos cede la administración, sino que solicitan anualmente sus necesidades, que se cubren según planificación general de centro y presentan proyectos con el importe de la financiación necesaria, objetivos anuales y rendimiento de cuentas. De esta forma los departamentos tienen cubiertas sus necesidades básicas y tienen incentivos a la realización de nuevos proyectos y buenas prácticas.

ESCUELA SOSTENIBLE

Desde 2014 el centro ha realizado esfuerzos medioambientales y de sostenibilidad, pero no fue hasta 2016 en que se sistematizaron con el objetivo de conseguir en 2018 el sello de Escuela sostenible. Esta fase, ya conseguida, ha sido la primera fase del camino hacia la ISO:14001. Para ello se ha buscado la implicación de todos los sectores de la comunidad educativa de nuestro centro (profesores, alumnos, PAS i familias).

Enfoque	Descripción	Evidencias	Resultados
4a. Gestión de partners y proveedores para obtener un beneficio sostenible			
PEC: El centro impulsa la innovación en el aula a través de nuevos proyectos educativos Resp.: Subdirectora y CPED	Se definen alianzas con otros centros educativos (primaria, secundaria, universidades...) para impulsar nuevos proyectos académicos (latín, kbip, cube, coral, teatro, universidades...)y, además, el centro participa activamente en proyectos de innovación con las empresas y entidades del entorno (impulsando un catálogo de servicios de FP que continua vigente, desarrollando proyectos año tras año para mejorar la competitividad de los sectores productivos y de servicios, asesorando empresas para mejorar en innovación e internacionalización...: TransferInn, Qlab, proyectos de elaboración de escaparates, Brasília, Teatro clásico...	- Anexo 4.a.1. Proyectos educativos y Proyectos Innova FP - Listado de partners.	9a4, 6a12 6a13 6b11 7b6 8b3 8b12 9a15 9b4
PEC: El centro promueve la innovación, el emprendimiento y la formación de personas implicadas con la sociedad. Resp.: Subdirectora	Se fomenta la participación en fundaciones (Coll-Urgellés, escuela-empresa, Reddis), entidades (Ayuntamiento, Mas Carandell, Departamento de Educación, Diputación de Tarragona, ...) para promover la innovación y desarrollar nuestro proyecto. Se trabaja con empresas, entidades públicas y privadas en proyectos de transferencia del conocimiento: SECOT, "Jornades Pere Martorell", "Jornadesd'Emprendimiento", "Jornadesd'Informàtica", Labdoo, ParellesTIC... Participamos en concursos de emprendimiento a nivel nacional y de ciudad y realizamos jornadas en las que participan entidades y empresarios.	- Anexo 4.a.2. Listado de participantes en redes de trabajo: InnovaFP, movilidad, Dual, Competencias, Emprendimiento... - Anexo 4.a.3. Cartelesjornadas formativas	8a1 8a4 8a12 6b1
PEC: El centro apuesta por potenciar las TIC, la FP DUAL y el aprendizaje de lenguas extranjeras. Resp.: Subdirectora y CPED	Se establecen alianzas externas para mejorar la formación de nuestros titulados (Microsoft, CISCO, Cambridge...) alineado con la estrategia del centro; tenemos partners en distintos países de Europa (centros educativos, universidades...) para proyectos ERASMUS+. Hemos establecido alianzas con empresas y clústeres locales para el desarrollo conjunto de la FP-Dual. Durante todo el año (excepto agosto) se atiende la bolsa de trabajo y las demandas de alumnos en prácticas. Las empresas reciben dos newsletter anuales con las iniciativas del centro.	Listado de partners	9b14 6a12 6a13 8a4 8b12 9a13 9a15
4b. Gestión de los recursos económico-financieros para asegurar un éxito sostenido.			
Proceso Gestión de recursos e infraestructuras. Resp.: Administradora	Éste es uno de los procesos clave en nuestro mapa de procesos. Tenemos un Plan de mantenimiento que nos permite tener controladas y planificadas las inversiones de mayor envergadura. Además, la comisión económica y la TIC hacen de éste un proceso absolutamente transparente del que participan diferentes miembros de la comunidad educativa. El presupuesto a los departamentos y coordinaciones se asigna a partir de las propuestas de estos de realización de proyectos educativos y/o de cohesión social; cada proyecto incorpora responsable, objetivos, actividades, indicadores y presupuesto. Gestión y control de compras por workflows para asegurar la transparencia y la eficacia.	- Plan de mantenimiento. - Reuniones de la comisión TIC i económica. - Anexo 4.b.1. Workflow de gestión de compras.	6a7 7a7 6b13 6b14
PEC: Poner en valor el esfuerzo y la excelencia en los resultados educativos. Resp.: Subdirectora y CPED	Potenciación en la presentación a premios., concursos, subvenciones de entidades que permiten generar nuevos recursos para invertir o utilizar (impresoras 3D, impulso lectura, premios TDR, de Centro...) o retos y/o proyectos con empresas que dan un rendimiento económico a profesorado, alumnado y centro a través del proyecto InnovaFP que además revierte en motivación para profesores y alumnos. Se han realizado diversos EM de innovación para potenciarla, además de PGCoord+mem.	- Anexo 0.3. Listado de premios. - Anexo 4.b.2. InnovaFP	6a1 a 6a5 6a9 6b1-6b2- 6b3 6b8 6b10 7a1 9a9
4c. Gestión sostenible de edificios, equipos, materiales y recursos naturales.			
Gestión eficaz de recursos y reducción del consumo. Resp.: Administradora	Uno de los objetivos del PEC es tener unas instalaciones en perfectas condiciones para impartir docencia con todos los recursos necesarios y a la vez cuidar el ahorro energético y vigilar el estado del edificio y del material que contiene. Se han implementado siguiendo las directrices del PE medidas para la reducción del consumo de papel, gas, electricidad. Disponemos de un programa de gestión propio que monitoriza las incidencias técnicas y de mantenimiento alienado con los objetivos estratégicos y nuestro proceso de gestión de recursos e infraestructuras. La gestión de equipos informáticos se realiza de forma eficaz y sostenible (saneamiento de equipos para su reutilización, reubicación	- Plan de emergencia. - Anexo 4.c.1. Workflow de gestión de incidencias. - Anexo 4.c.2. Tarjeta identificativa.	6b13 6b14 8b1 7b5 9b1 9b2 9b6

Enfoque	Descripción	Evidencias	Resultados
	de equipos ante nuevas dotaciones...). Los equipos obsoletos son utilizados como material para los talleres y ocasionalmente se ceden a entidades sin ánimo de lucro. Nuestro centro tiene como objetivo tener protocolos y planes de seguridad. Por este motivo desplegamos un plan de emergencia, con simulacros anuales y además hacemos formación al alumnado (plan acción tutorial) y al profesorado (taller inicial al nuevo profesorado y sesiones en claustro de profesores. Se evalúa y actualiza anualmente		
Proceso de escuela sostenible. Resp.: Director	En 2012 se implantó el proyecto “Aulesnetes”, galardonado con el Premio Xavier Batlle como motor de la educación ambiental transversal En 2015-16 se empieza a trabajar para ser en 2 años “Escuela sostenible” y con el objetivo de conseguir en 2018-19 la certificación ISO-14001. Se imparte formación a alumnos y profesores, se crea EM y se empiezan a desplegar acciones y actividades que involucran toda la comunidad educativa: delegados verdes en cada clase, rincón verde, mercados sostenibles...	- Anexo 4.c.3. Listado actividades a escuela verde. - Anexo 4.c.4. Dossier del proyecto “Aulesnetes”	8b9 8b10 8b1 9b1 9b2 9b6
4d. Gestión de la tecnología para hacer realidad la estrategia.			
Plan TAC. Resp.: Subdirectora y CPED	Plan TAC que planifica, mantiene y trabaja en la mejora continua de las infraestructuras, equipos y la red local del centro; mantiene servidores para todas las aplicaciones de centro (aQ, encuestas, GPUnits, redes locales del ED y de Secretaría, Moodle, servidor de correo, servidor de BD, ...) y planifica e implanta la gestión de seguridad de datos; planifica anualmente, dentro del PFC, formación para el profesorado en tecnologías emergentes y asesoramiento en el uso de tecnologías en el aula; promueve el uso de metodologías TAC: aulas virtuales, blogs, webs, apps,... Se destinan recursos humanos (Com.TAC+Coord.WEB) y económicos para incorporar recursos externos, renovación, sustitución, mejora de cableado e informatización de las aulas; promueve la digitalización de la información y documentación existente y la comunicación digital: emails delegados, agendas semanales, revista electrónica, SMS, agendas, web,newsletter, redes sociales.... Sistema de compras digitalizado, secretaria online, registro informático de entrevistas, actas, faltas...Trabajo por workflows. Se ha elaborado un software de gestión propio(aQ) adaptado a ISO:9001.	- Plan TAC. - Revista: link - WEB: link	6b13 6b14 9b1 9b6 9b7 9b8
4e. Gestión de la información y el conocimiento para apoyar una eficaz toma de decisiones y construir las capacidades de la organización.			
Proceso de Gestión de Satisfacción de los grupos de interés. Resp: JdEFP	Desarrollo de un módulo propio de gestión de la satisfacción de los distintos grupos de interés, que permite la elaboración de encuestas, el análisis, evaluación y revisión de éstas vinculadas a las estrategias de Centro. Realización de equipos de mejora puntuales: en 2015 para mejorar la recogida de las encuestas.	Anexo 4.e.1. Imágenes del programa de encuestas	Ver porcentajes participación Anexo 4.e.2
Proceso de gestionar la comunicación. Resp.: Director Procedimiento de gestión del conocimiento. Resp.: Subdirectora	El proceso de gestionar la comunicación establece los protocolos de transmisión de la información interna. El subproceso de gestión del conocimiento establece la gestión del conocimiento explícito y tácito de los trabajadores del centro (ej.: se ha elaborado un checking para asegurar el traspaso de información y conocimiento adquirido entre cargos entrantes y salientes; otro para asegurar que los profesores de nueva incorporación hayan recibido toda la información relevante, se ha implantado una estructura en la nube para que todos los departamentos tengan identificado y localizado el conocimiento explícito, y se está implantando un SIE, para facilitar la gestión de nuevas informaciones de interés.	- SIE: link - Anexo 4.e.3. Cheking de traspaso de información entre cargos - Anexo 4.e.4. Cheking de profesores nuevos	7a5 i 7b4 7b5 7b6 6b11 6b12 7a2 9b4



Procesos, productos y servicios

CRITERIO 5. PROCESOS, PRODUCTOS Y SERVICIOS

Nuestros mapas de procesos (anexo 5.1) y procedimientos (anexo 5.2) definen nuestra forma de trabajo, clara y transparente para todo el personal y clientes del centro. Esta estructura apoyada en nuestro sistema de gestión, el REDER, las NOFC, el PEC y el PD, dotan a nuestro centro de una alta eficiencia, obteniendo mejora continuada de resultados en los últimos años, con elevado prestigio en la ciudad y comarca en todos los estudios y un alto grado de satisfacción del personal y los clientes.

“1 organización, 3 estudios, 1600 aprendizajes”

Este lema es nuestra forma de comunicar que cada alumno recibirá un trato personalizado para poder obtener lo mejor de sí mismo. En esta línea realizamos entrevistas con las escuelas de origen, las familias y alumnos antes de que se incorporen al centro para orientarlos debidamente, durante el paso por nuestro centro para plantear objetivos de mejora y orientarlos y mantenemos el contacto a posteriori para que puedan influir positivamente en las nuevas generaciones con su experiencia. Diseñamos itinerarios a medida, planes individualizados en todos los estudios (más de 80 anuales), adaptaciones y ampliaciones en los currículos de bachillerato y CF. Conocemos las aficiones de los alumnos y nos adaptamos a ellas con actividades curriculares o extracurriculares, perseguimos la excelencia adaptada a las posibilidades de cada alumno con grupos aprendizaje individualizado y grupos de trabajo de altas capacidades. Los incentivamos a presentarse a premios y concursos de excelencia (ver imágenes en anexo 5.3 de la pared de logros conseguidos por el centro y los alumnos). Les ayudamos a dar lo mejor de sí con coaching, mindfulness y dinámicas de relajación.

El hecho de ser centro también de FP nos permite, p.e., que los TdR sean dirigidos por profesores especialistas de FP si los alumnos de bachillerato lo solicitan, ofrecer clases de diseño web, de programación, realizar las clases de emprendimiento.

La cohesión social; nuestra apuesta de presente y futuro

Trabajar para mantener el **abandono 0 en ESO** y conseguir la reducción continuada del abandono por motivos laborales o familiares, facilitando la **modalidad semipresencial en CF (más de 100 anuales)**, formar **alumnos social y académicamente responsables**, son algunas de nuestras apuestas para aumentar la cohesión social dentro y fuera del centro y los resultados están a la vista: somos de los pocos centros públicos que mantienen 120 alumnos de 1º a 4º de la ESO. Además de conseguir su máximo potencial académico, nuestros alumnos deben ser y son, al finalizar su paso por el centro, personas responsables, implicadas y respetuosas con las ideas, las personas y el entorno. Para ello utilizamos mediación para la resolución de conflictos, aplicamos de forma sistemática y transparente las NOFC, realizamos proyectos de centro que potencian la cohesión y el sentimiento de pertenencia (Lipdub, Flashmov, Marató, mural, Coral, teatro musical, fiestas de graduación...)

135 proyectos vigentes, de los cuales, 43 se han iniciado en 2107-18

S X Y W J Q I T W A T S Z O C F N R R D
T A B D O O P R O G R A M A C I O N Y
L Y W M A N G A M I M U S I C A L B M U
B J G I N T E R N A T I O N A L D A Y A
J T L J N P E R S O N A L C U B E X W J
N G R L K A L E M A N T T I F E S T J T
A W G C R I S T A L I Z A C I O N W P Q
O O C A T S K I L L S W C Q I L I S Q R
X W E B S A L P U N T M H U E R T O E R
W X Z T G F P B Y I D Q Z D T B M S N S
X N P F G I V N L A O O Q O O E B Z L I
R I U I I A U L A S I M P I A S H K P
X U Y R F T E D U C O C A M P D E R B T
C T F B Q J D I E J O K G S K U X I L Y
Q I Z T J G S Q U I J O T E S C O H Y I
J T T O D I S E A C O D E W E E K X I J
M A R A T O N T V 3 R F K Q B C Y J V K
O Q K A L W I D P S I L E N C I O J X L
W D 8 M B T K Z F J D T E V Z K Q E I C
R R C O R A L R I L E O X X V T A X Q G

Realizamos múltiples proyectos para intentar dar respuesta a todas las necesidades y expectativas de nuestros alumnos, enfocados siempre a la mejora de los resultados educativos, al dominio de las lenguas extranjeras y a la adquisición de valores y competencias: trabajo competencial interdisciplinar, intercambios y proyectos internacionales, proyectos artísticos, fomentar los valores (banco de alimentos, Labdoo...), el respeto y el crecimiento personal (IE en ética por proyectos), la responsabilidad social (banca ética, cooperativas...), el esfuerzo personal (presentado alumnos y proyectos a premios concursos), la curiosidad (cristalización, robótica, programación), la cultura (concursos literarios, de fotografía,...), la lectura (ILEC) ...Algunos de los proyectos han sido propuestos por los propios alumnos (English Day, Manga, Japonés, Coral, Teatre musical, Artes escénicas en bachillerato...). Ver tabla anexa. Se persiguen la realización de proyectos interdepartamentales y si es posible con alumnos de distintas etapas educativas.

Vocación de servicio

Además de los estudios que ofrece el centro (ESO, Bachillerato, CF i CAS), como centro de FP ofrecemos distintos servicios a la sociedad: Asesoramiento y reconocimiento de la experiencia profesional de todas las familias profesionales que impartimos, POT de Curas de enfermería, centro colaborador de la IOC (informamos y ayudamos en el proceso de matrícula), facilitamos la obtención de certificaciones oficiales (Cambridge, Microsoft y CISCO). Durante todo el curso académico orientamos e informamos a las personas

Z Y Y M H O G X G C W T K K E L Y D I D
J J O M Y S M I N D F U L N E S S I T G
S Q C G S E M I P R E S E N C I A L T D
Y Q F R E C O N O C I M I E N T O J Q R
M O N O R I E N T A C I O N U R P I C M
J Y B Q F H J W L X M I H G X A Q T A K
N B S S G F R E U L K Z B E D V O X K X
A R U R B S B C O H E S I O N K O W S Q
P W G G O G V A L O R E S F X E O T H V
X S M P E R T E N E N C I A A L E S N A
S G K A C O M P E T E N C I A S I K Q J
Y Q N M E D I A C I O N K O L S A J Z K
A K U T D Z O E K D B A U U Y D G S J G
H R M M N J L R A C Z H R B Q N Y Y F R
Z G P L U R I L I N G U I S M O J H A I
V P E R S O N A L I Z A C I O N D B O H
L S M O T I V A C I O N Z M S P U B A Q
G P U W U U N L N W L S V Y S R R J J P
T B Y U S F R O J A A M M X A O D A V U
O H M W P V L T Y F C O A C H I N G C N

(externas al centro) que nos solicitan información sobre la FP. Disponemos de un servicio de 1h/s de apoyo a los emprendedores (alumnos y exalumnos)

Enfoque	Descripción	Evidencias	Resultados
5a. Los Procesos se diseñan y gestionan a fin de optimizar el valor para los grupos de interés			
- Sistema de gestión procesos certificado según ISO9001:2015 - PGA enfocada por procesos Resp: ED	Nuestros 7 procesos incluyen DAFO, análisis de riesgos, mapa de entradas/salidas, cuadro de indicadores y un plan plurianual que anualmente se concreta con los objetivos y actividades correspondientes y cada una con sus indicadores para una posterior evaluación y revisión. Algunos procesos comprenden distintos ámbitos de actuación; cada ámbito tiene objetivos e indicadores propios y persona corresponsable con el responsable del proceso. La CC se reúne semanalmente y el CdD cada trimestre para seguimiento y rendimiento de cuentas.	- PGA Anexo 2.2 - Actas de las reuniones semanales de CC - Actas de las reuniones de CdD - Anexo 5.a.1. Certificación ISO 9001:2015	6b5 6b12 9a15
- Se trabaja según modelo de excelencia educativa en todos los ámbitos de gestión - Objetivo: Conseguir sello de plata e2cat/EFQM Resp: ED	En la RxD, el CD analiza todos los indicadores y las encuestas realizadas a los grupos de interés para conocer necesidades, opiniones, desviaciones y poder planificar y corregir en función de ello. El REDER es extensivo a todos los procesos, actividades, proyectos y grupos de trabajo (coordinaciones, departamentos, comisiones, EM). Trimestralmente se realiza el análisis de toda la PGA que depende directamente de dichos procesos. Los departamentos tienen PGD y los coordinadores PGCoord, concreciones anuales de la PGA, que se analizan también trimestralmente. Los jefes de departamento hacen el seguimiento del cumplimiento de las programaciones con la supervisión de los responsables del proceso del ED	- Actas de las RxD anuales. - Actas de reuniones de departamento y claustro donde se revisa la PGA y PGD. - Anexo 5.a.2. Certificación e2cat +400	6b5 7a1 7a3 7a6
5b. Los Productos y Servicios se desarrollan para dar un valor óptimo a los clientes			
- PEC/PD. Objetivo: potenciación del lenguaje extranjero - Fomento valores artísticos Resp: Subdirectora y CPED	Implementamos proyectos para potenciar las lenguas extranjeras: English Day, 30+2, batxibac, 2 segundas lenguas (alemán y francés), intercambios en ESO2-Francia, 3ESO-Alemania, 1BAT-Polonia, prácticas 1Batxibac-Francia, FCTs en distintas ciudades europeas, materias plurilingües en todos los cursos de ESO, UFs en inglés en CF, clases de inglés para profesores, desideratas horarias para estudios oficiales de idiomas... Cómo todos los proyectos de centro, tienen responsable, indicadores y son revisados y valorados anualmente y se difunden a través de los canales de comunicación. Se realizan diversas actividades para fomentar el valor artístico y se ha creado una coordinación para difundir valores de centro a través de ellas.	- Anexo 5.b.1. Listado de profesores AICLE - Anexo 5.b.2. Ejemplo de Ficha proyecto (aQ) - Link a ERASMUS+ - Histórico Erasmus + (anexo 5.b.1) - Link a blog Batxibac - Videos teatro, revista, etc.	6a12 9a13 9b5 6b8
PEC/PD. Objetivo: personalización del aprendizaje Resp: Subdirectora y CPED	Además de las visitas personalizadas, las entrevistas de orientación, los itinerarios individuales o grupales (Plsen ESO y CFGM, 30+2 de programación, inglés y alemán en BAT) y ModSemi en CF, mantenemos contacto permanente con el EAP, tenemos una CSocial, CAD para detectar necesidades puntuales y flexibilidad para llevarlas a término (cambios de aula, estudios, grupo y/o curriculares, aumento de profesores, incorporación a grupos de relajación, asignación de un coach...). Proyectos para potenciar el trabajo competencial y transversal. Todas las medidas acordadas son recogidas en actas, explicadas al ed afectado, revisadas y valoradas.	- Plan de orientación - Anexo 5.b.3. Listado ModSemi - Anexo 5.b.4. Histórico coaches - Anexo 5.b.5. Ficha alumno - Anexo 5.b.6. Informe orientación	6a9 6b7 9b10 9b11
PEC/PD. Objetivo: mejorar la inserción laboral en la FP Resp: Subdirectora	Se potencia la formación a la sociedad (POT, IOC) y el reconocimiento de la experiencia profesional. Se trabaja codo a codo con el sector empresarial y las asociaciones de profesionales (ClusterTIC, Cambra de Comerç, REDESA...) para fomentar la FP dual, la innovación y la internacionalización como herramientas clave de inserción laboral. Además del contacto permanente entre tutores de FCT empresa-centro que desde hace años realiza cuidadosa y sistemáticamente Coord.FP, anualmente se realizan reuniones de seguimiento del ED con las empresas de dual. La administración asigna un coord. para dual; nosotros lo consideramos insuficiente y designamos un responsable más para cada CF.	Reuniones de seguimiento de la fp-dual	8a1 8a2 8a3 8a4 9b14
5c. Los Productos y Servicios se promocionan y ponen en el mercado eficazmente			
PD. Objetivos: pedagógicos	El contacto con las escuelas de primaria adscritas al centro y concretamente el traspaso de información primaria-	Plan de transición primaria-secundaria	6a14 9b3

Enfoque	Descripción	Evidencias	Resultados
Mejorar la coordinación primaria-secundaria Resp: CPED	secundaria es clave para dar a conocer nuestro PEC y es considerada por la administración como buena práctica de referencia. Los proyectos con centros educativos de secundaria del entorno realizan también esta función de promoción y traspaso de información en postobligatorio. Se realiza retroalimentación con el centro de origen durante el primer año.	- Registro de visitas personalizadas - Registro de la información de los alumnos en aQ	
Proceso de gestionar la comunicación. Resp: Director	El Plan de comunicación y márketing establece los canales de información adecuados en cada momento y a cada segmento de nuestra comunidad: web, puertas abiertas, ferias de estudiantes, visitas personalizadas, trípticos, redes sociales, newsletters, prensa... Los distintos coordinadores implicados analizan anualmente los resultados de cada medio, los accesos y visitas a los diferentes apartados de la web (googleanalytics) para establecer, si son necesarias, acciones de mejora. Igualmente se registran y archivan todas las noticias y artículos que salen en prensa y se genera indicador.	- Plan de comunicación - Plan de márketing - Links a los trípticos informativos	6b4
5d. Los Productos y Servicios se producen, distribuyen y gestionan			
- PD.4.3. Objetivo: Mejora del rendimiento académico - Plan de formación de centro Resp: Secretaria	Se revisa la línea estratégica y su concreción anual, en reuniones semanales de ED y CC, trimestrales con CdD, JdD, Claustro, CE y AMPA. Las evaluaciones iniciales y trimestrales en todos los estudios, la entrega de notas de ESO en mano a las familias y el análisis de resultados nos permiten dar respuesta a las expectativas y necesidades de alumnos y familias y, gracias a la flexibilidad de la organización, realizar modificaciones (organizativas o curriculares) e incorporar acciones de mejora. La CAD pueden determinar en cualquier momento cambios de grupo e incluso de estudios si ello puede suponer un beneficio para el alumno. También se ofrece formación al profesorado, según demanda, dentro del PFC y se fomenta la participación de estos en las redes de formación que organiza la administración y que nos permiten compararnos con centros de igual complejidad y nivel de calidad.	- PGA Anexo 2.2 - Modelo PGD (Anexo 5.d.1) y memoria depts – (Anexo 5.d.2) - PGDsaQ - Modelo PGCoord Anexo 5.d.3 - PGcoordsaQ - MemoriasaQ - Actas evaluaciones aQ - Actas CADaQ - Actas reuniones edaQ	7a4 7b6 9a1 9a2 9a3 9a4 9a9 9a10 9a11 9a12 9a13 9a14
PEC.Visión+LM(2.4)-atención a la diversidad de los alumnos respetando los distintos ritmos de aprendizaje y potenciar a l máximo sus capacidades ...	PCC, PAT y los múltiples proyectos que desarrollamos proporcionan un marco de trabajo a profesores y alumnos de motivación, implicación, responsabilidad, bajo índice de abandono y buenos resultados académicos. Los EMs son una herramienta clave en la consecución de la mejora de los resultados educativos; la atención individualizada, el trabajo competencial y transversal consigue un elevado índice de graduación incluso de alumnos con dictamen en ESO i GM. Los concursos, los subgrupos de altas capacidades en algunas materias de BAT y el trabajo por proyectos y las prácticas ERASMUS+ en CF, potencian las altas capacidades. Todas las actuaciones se revisan trimestralmente.	- PCC aQ - PAT aQ - PlsaQ - Tabla premios aQ – Anexo 0.3 - Tabla de proyectosaQ – Anexo 4.a.1	9a1 a 9a14 9b9 9b10 9b11 9b12 9b13
5e. Las relaciones con los clientes se gestionan y mejoran			
Pec: El centro anima a participar en sus actividades a todos los sectores de la comunidad educativa Resp: ED	El centro entiende que la cohesión social afecta a alumnos y familias y por ello promueve la participación de todos en las actividades de centro. Las múltiples entrevistas y reuniones, las notas en mano a las familias, la accesibilidad del ED, las reuniones con el AMPA, así como los esfuerzos en comunicación y en atender las demandas de alumnos y familias (coral, patio de 20' por la tarde, iddink, ...) Anualmente se revisan y adaptan a propuestas de alumnos y familias que son analizadas y valoradas por el ED para ser o no implementadas.	- Sesiones PAT CF – Anexo 5.e.1 - Actas de reuniones con familias	6a5 6a6 6a9 6a10 6a11 6a14 6b2 6b6 9a15
- PD.Objetivo: Mejora de las vías de comunicación y participación - Procesodegestión de lasatisfacción de los grupos de interés Resp: JdEFP	aQ permite enviar comunicados y a los alumnos y familias consultar las faltas y amonestaciones. Se publica la agenda semanal en la web y se envía a los delegados de curso. Se responden en menos de 3 días quejas/sugerencias recibidas en los buzones (físico y web). Alumnos y familias realizan encuestas después de cada actividad o reunión. Los profesores pasan encuestas a los alumnos sobre la materia que imparten después de la 1a evaluación y a final de curso. Los depts analizan los resultados académicos trimestralmente para decidir acciones de mejora y anualmente las actividades complementarias realizadas para valorar su continuidad.	- Tabla de quejas y sugerencias aQ – Anexo 5.e.2 - Acta reuniones departamento de análisis de resultados - Agenda semanal – Anexo 5.e.3	6a1 6a2 6a3 6a4 6a5 6b5

