



Generalitat de Catalunya  
Departament d'Acció Climàtica,  
Alimentació i Agenda Rural  
**Direcció General d'Empreses**  
**Agroalimentàries, Qualitat i Gastronomia**  
Subdirecció General de Transferència i Innovació Agroalimentària  
Servei de Formació Agrària  
Escola Agrària de Manresa

**PLA ESTRATÈGIC 2023/27**

**PLA ESTRATÈGIC 2023/27**  
**DE L'ESCOLA AGRÀRIA DE MANRESA**



**Disposició del/de la director/a de l'Escola Agrària de Manresa, per la qual es presenta el Pla Estratègic corresponent al període 2023/2027.**

Com a director/a de l'Escola Agrària de Manresa, i en aplicació de les competències que estableix l'article 21 del Decret 109/2014, de 22 de juliol, del sistema de formació, transferència tecnològica i innovació en el sector agroalimentari a Catalunya,

-Presento el Pla Estratègic per a la revisió del SFA-SC i posterior aprovació Resolució del director general d'Empreses Agroalimentàries, Qualitat i Gastronomia.

-Garanteixo que el claustre, el personal administratiu i el personal d'oficis ha tingut accés al Pla Estratègic per a la seva consulta i aportacions escaients.

-Una vegada es doni el vistiplau per part de l'SFA-SC, es faran les esmenes corresponents i s'enviarà el Pla Estratègic 2023/27 a Serveis Centrals signat per l'Equip Directiu per a l'aprovació del Director General.

Lloc,

*Signatura electrònica*



Generalitat de Catalunya  
Departament d'Acció Climàtica,  
Alimentació i Agenda Rural  
**Direcció General d'Empreses**  
**Agroalimentàries, Qualitat i Gastronomia**  
Subdirecció General de Transferència i Innovació Agroalimentària  
Servei de Formació Agrària  
Escola Agrària de Manresa

**PLA ESTRATÈGIC 2023/27**



## **ÍNDEX**

0. GESTIÓ DEL DOCUMENT I CONTROL DE CANVIS .....	5
1. NORMATIVA.....	5
2. PRESENTACIÓ DEL PLA .....	6
3. CONTEXT DE L'ORGANITZACIÓ .....	7
3.1. L'escola i l'entorn.....	7
3.1.1 Antecedents.....	7
3.1.2 Història .....	7
3.1.3 Situació.....	7
3.1.4 Ubicació i procedència de l'alumnat.....	7
3.2. Parts interessades.....	8
3.2.1 Oferta educativa .....	8
4. PLANTEJAMENT INSTITUCIONAL.....	8
4.1 Missió, Visió i Valors.....	8
4.2 Política de qualitat i medi ambient .....	9
5. ELS EQUIPAMENTS .....	9
5.1. Explotació agrària i/o ramadera, obrador i bodega.....	9
6. ANÀLISI DEL PLA ANTERIOR.....	12
7. GESTIÓ DE RISCOS I OPORTUNITATS .....	13
7.1. DAFO.....	13
7.2. Anàlisi i interpretació de la DAFO .....	16
8. MAPA ESTRATÈGIC.....	22
8.1. Objectius Estratègics .....	22
8.2. Objectius Operatius i Accions .....	23
8.3. Seguiment, avaluació i rendiment de comptes. ....	30
9. VISTIPLAU DE L'EQUIP DIRECTIU AL PLA ESTRATÈGIC 2023/2027.....	31
10. ANNEXOS .....	32
10.1 Documentació de referència del centre.....	32



## **0. GESTIÓ DEL DOCUMENT I CONTROL DE CANVIS**

---

	Càrrec	Data
Elaboració	Direcció	24/04/2023
Revisió	Claustre	22/05/23
Aprovació	Consell escolar	Pendent

Versió	Data	Descripció
0	24/04/23	Creació del document

## **1. NORMATIVA**

---

Decret 109/2014, de 22 de juliol, del sistema de formació, transferència tecnològica i innovació en el sector agroalimentari a Catalunya.

Decret 255/1997, de 30 de setembre, pel qual es regula el règim d'autonomia econòmica de les escoles de capacitació agrària i nauticopesquera i dels espais naturals de protecció especial adscrits al Departament d'Agricultura, Ramaderia i Pesca.

Llei 2/2023, del 16 de març, de pressupostos de la Generalitat de Catalunya per al 2023.

Llei 26/2010, de 3 d'agost, de règim jurídic i de procediment de les administracions públiques de Catalunya.

Normativa dels ensenyaments de Formació Professional vigent d'aplicació a les escoles agràries del DACC (*consultable dins del recull global de la normativa d'FP del [Web DEDU](#)*)



## **2. PRESENTACIÓ DEL PLA**

---

El pla estratègic 23-27 s'ha elaborat durant els mesos de març-maig de 2023 tenint en compte les aportacions del consell de centre i el claustre de professors.

S'han definit quatre grans objectius estratègics que es desglossen en objectius operatius, assignant per cadascun d'ells unes accions i uns indicadors.

Els objectius estan vinculats als ODS de l'agenda 2030, deixant així palès el compromís ambiental de l'escola.



### 3. CONTEXT DE L'ORGANITZACIÓ

---

#### 3.1. L'escola i l'entorn

Aquest apartat es troba descrit al Projecte Educatiu de Centre.

##### 3.1.1 Antecedents

L'Escola Agrària de Manresa (EA Manresa) és una de les quinze escoles públiques del Departament d'Acció Climàtica, Alimentació i Agenda Rural de la Generalitat de Catalunya. Ofereix formació agrària des del 1972.

##### 3.1.2 Història

Aquest apartat es troba descrit al Projecte Educatiu de Centre.

##### 3.1.3 Situació

L'Escola Agrària de Manresa està situada en dues seus, separades 9 km entre elles, ubicades ambdues a la ciutat de Manresa.

- FUB. Av. Universitària, 4, Manresa.
- Finca Can Poc Oli. Carretera vella Manresa-Barcelona, km 23,6

##### 3.1.4 Ubicació i procedència de l'alumnat

Gràcies a la ubicació del centre i a la facilitat d'accés tant amb vehicle particular com amb transport públic, l'escola dona servei a una zona geogràfica àmplia.

L'alumnat de **formació reglada** prové majoritàriament de la província de Barcelona, especialment de les comarques centrals, Vallés Oriental i Occidental, Baix Llobregat i Barcelonès. No obstant, sovint s'incorpora alumnat d'altres parts de Catalunya i fins i tot de l'estat.

Bona part dels alumnes tenen perfil urbà, no necessàriament vinculat al món rural, amb interès per l'agroecologia i il·lusionat per treballar o iniciar un projecte professional al medi rural, però en hi ha també que procedeixen de famílies pageses i ramaders.

La inclusió del cicle formatiu de grau superior és encara recent, per tant és possible que el perfil variï en els propers anys, degut d'una banda a la major facilitat a nivell de mobilitat i



residència de l'alumnat major d'edat i de l'altra a l'especialització del cicle formatiu, únic a l'estat.

El radi d'abast de la **formació contínua** és més ampli que el de formació reglada. Cal contemplar també la formació en línia, gràcies a la qual s'anul·la qualsevol limitació geogràfica.

Pel que fa a la procedència dels **joves d'incorporació**, l'escola dona servei a les comarques del Bages, Anoia, Osona, Baix Llobregat, Vallès Occidental, i Barcelonès.

### **3.2. Parts interessades**

#### **3.2.1 Oferta educativa**

Actualment s'imparteixen a l'escola dos cicles formatius:

- CFGM Producció agroecològica
- CFGS Paisatgisme i Medi Rural, perfil professional d'agroecologia i acció climàtica

A més a més es duen a terme activitats de formació contínua, impartint cursos o jornades, es dissenyen i es fa seguiment dels itineraris formatius de joves que s'incorporen a l'activitat agrària, participa com a soci en projectes europeus, promou entre l'alumnat i docents la mobilitat internacional i es fan validacions de cursos i entitats de formació.

## **4. PLANTEJAMENT INSTITUCIONAL**

---

### **4.1 Missió, Visió i Valors**

**MISSIÓ:** Som l'Escola Agrària de Manresa del Departament d'Acció Climàtica, Alimentació i Agenda rural; un centre innovador de formació, dinamització i transferència en agroecologia, acció climàtica i sobirania rural, amb i per a les persones del món rural, amb un equip implicat i motivat

**VISIÓ:** Facilitar processos d'aprenentatge, inserció laboral i emprenedoria per contribuir a un medi rural agroecològic més pròsper i avançar cap a les diverses sobiranes (alimentària, energètica, d'altres recursos...), amb una finca pedagògica i demostrativa de referència.





## **4.2 Política de qualitat i medi ambient**

### **POLÍTICA DEL SISTEMA DE GESTIÓ INTEGRAT**

Per a l'EA de Manresa la qualitat i el compromís agroecològic i ambiental són part fonamental i prioritària de la seva filosofia i estratègia.

L'actuació, d'acord amb el projecte educatiu del centre, està dirigida a:

- Satisfer les expectatives i necessitats educatives de l'alumnat.
- Facilitar al sector agrari persones formades en els perfils professionals que el sector necessita.
- Desenvolupar i implicar el conjunt de l'equip humà que forma part del Centre per tal d'assegurar un alt nivell de satisfacció de tota la comunitat educativa.
- Promoure el respecte al medi ambient en totes les activitats de l'escola i fomentar una gestió sostenible del medi natural
- Aplicar la millora contínua a les activitats i els serveis que desenvolupa i ofereix a la comunitat.

El compromís amb la qualitat afecta tota l'organització, i la millora contínua és una responsabilitat de l'equip professional del centre. L'equip directiu vetlla i facilita el seu assoliment a través de la seva gestió i amb els mitjans al seu abast.

El compromís amb el medi ambient és absolut i impregna els diferents nivells de decisions que es prenen al centre, així com la transmissió d'hàbits i valors als usuaris de l'escola.

El centre es compromet a complir els requisits legals i reglamentaris vigents, i a millorar contínuament l'eficàcia del sistema de gestió integrat.

*Política aprovada per Claustre el 22/05/23*

La versió actualitzada de la política del sistema de gestió integrat es troba al PEC.

## **5. ELS EQUIPAMENTS**

---

### **5.1. Explotació agrària i/o ramadera, obrador i bodega**

A continuació reproduïm la descripció que ha sortit en el pla anual 22-23:

- La finca de Can Poc Oli es troba al sud-oest de Manresa, entre Sant Pau i Els Comtals, banyada per la riera de Rajadell, molt a prop d'on aboca les seves aigües al riu Cardener.



- Té una superfície de 5 ha i 1228 m<sup>2</sup>, incloent camins, canyars i l'esplanada dels edificis. Disposa d'un hivernacle de 600m<sup>2</sup> i una vinya. La resta es destina a conreus extensius i horta. Té reg amb pou propi. Des de 2017 s'ha renovat totalment la instal·lació de reg. Entre les instal·lacions que s'hi poden trobar, destaca l'edifici amb les aules i tallers, el magatzem agrícola, les sales de calderes, combustibles i controls. També ofereix una bona mostra d'instal·lacions d'energies renovables i bioconstrucció. S'hi poden recórrer dos itineraris divulgatius, un referent a agricultura ecològica i l'altre a energies renovables. Durant els anys anteriors s'ha continuat amb l'esforç de millorar la biodiversitat en general plantant arbres i arbustos a les vores.

- Parcel·les cadastrals: 08112A01500271/272/273/274/275/276/277

- **Objectius generals:**

Uns objectius semblants als de l'any passat ens permetran continuar la nostra evolució.

- Continuar la implementació del projecte de finca.
- Potenciar la finca com a recurs pedagògic del cicle formatiu. Preparar l'acollida del segon curs del CFGS adequant una quarta aula.
- Continuar assajant formes de maneig agrari interessants econòmicament i ecològicament. Aquest curs s'iniciarà la col·laboració amb el centre Beta, de la UVic. S'ha reservat una de les parcel·les de davant de l'hivernacle per fer la prova de camp.
- Mantenir el vessant divulgatiu de la Can Poc Oli realitzant experiències de camp i jornades de difusió adreçades al sector agroecològic. Aquest objectiu permanent, forma part de l'adn de la finca.
- Mantenir la col·laboració amb L'Era, facilitant el projecte Esporus (banc de llavors de varietats locals). Una col·laboració emblemàtica, que aporta molts beneficis a l'escola, tant de visites i activitats, com de recursos de llavors per a ús de la finca, sense oblidar que representa un recurs pedagògic excel·lent per al cicle formatiu. De la col·laboració amb el projecte Esporus hi ha altres retorns interessants com les experiències sobre sanitat de llavors o la que es realitzarà aquest curs sobre tractaments per estimular la germinació de les albergínies.

#### **Explotació ramadera:**

- La marca oficial de l'escola és 4070LI. La presència de bestiar a la finca de l'escola es manté en nivells mínims. Com cada any, comptem incorporar les ovelles, al febrer-març, fruit d'una col·laboració amb en Jaume Brustenga, també professor de l'escola. Les ovelles arriben durant dos mesos com a pupil·latge. Es considera interessant mantenir aquesta col·laboració perquè és un enriquiment per la finca el pas del bestiar i un estímul pels alumnes i visitants.

- Pel què fa a l'aviram, s'ha donat d'alta la subexplotació. Els alumnes continuen treballant millorant i adequant els galliners mòbils.



- Abelles. Durant el 2022-2023 els alumnes en continuaran disposant per fer les pràctiques. El maneig es fa en col·laboració amb una apicultora professional.

**Objectius generals:**

Continuar amb la presència de bestiar a la finca, encara que sigui uns mínims, per facilitar les pràctiques dels alumnes i fer que prenguin consciència de la importància del bestiar en una finca ecològica



## 6. ANÀLISI DEL PLA ANTERIOR

A continuació es detallen els objectius i indicadors del pla estratègic 2019-22 i es fa una revisió de l'assoliment dels indicadors.

OBJECTIUS ESTRATÈGICS	1. Millorar l'aprenentatge i la transferència de les activitats formatives.	2. Potenciar Can Poc Oli com a finca pedagògica i divulgativa.	3. Ser presents al sector i al territori.	4. Facilitar el desenvolupament integral de l'equip.
<i>Indicadors</i>	<i>Satisfacció de l'alumnat (FR)</i> <i>Valoració global del curs (FC)</i> <i>[segons indicadors del sistema de qualitat].</i>	<i>Percentatge d'execució del Projecte de CPO.</i> <i>Valoració de la finca per l'alumnat.</i> <i>[segons indicadors del sistema de qualitat].</i>	<i>Persones que passen per l'escola (alumnat, incorporants, experts, empreses dual i FCT).</i>	<i>Satisfacció del personal de l'escola</i> <i>[segons indicador del sistema de qualitat].</i>
<i>Criteris d'acceptació</i>	<i>8,0</i> <i>92%</i>	<i>90% de pressupost executat respecte el previst.</i> <i>7,5</i>	<i>1000</i>	<i>8,0</i>
<b>Revisió de l'assoliment</b>	FR: S'ha assolit un valor de 8,12 de satisfacció de l'alumnat (període 19/22) FC: Valoració global del curs 99% (període 19/22)	238 % de pressupost executat en el període respecte previst S'ha assolit un valor de 7,5 de satisfacció finca (període 19/22)	105%	S'han assolit valors >8 els cursos 20-21 i 21-22. 7,67 (període 19/22)

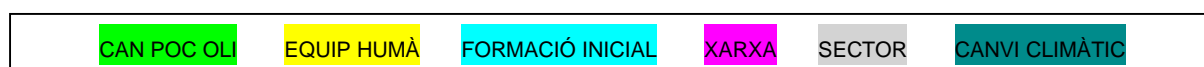


## 7. GESTIÓ DE RISCOS I OPORTUNITATS

### 7.1. DAFO

Al març de 2023 es realitza una DAFO de l'escola a nivell de claustre. Hi ha molta participació i es recullen les aportacions en els següents llistats.

Per tal d'analitzar-les amb més facilitat es classifiquen en 6 àmbits amb un codi de colors:



### DEBILITATS

- 2 seus de treball – desplaçaments
- Divisió escola en dues seus
- Dos espais FUB / CPO
- Dues seus socials o llocs on dur a terme la docència
- Falta d'espai a CPO i redistribució
- Canvis en l'equip a 5 anys vista (jubilacions, noves incorporacions)
- Poca experiència en coordinació d'equips grans
- Manca de personal especialitzat en ramaderia
- No tenim veterinari en plantilla ni experts en jardineria
- Falta persona administrativa
- Desgast de l'equip
- Equip professorat poc relacionat amb el món professional
- Desconnexió docència i activitat professional simultània
- Alguns rols pre-definits o assumits en l'equip
- Presa de decisions poc sociocràtica
- L'organització de 4 cursos serà tot un repte (horaris, espais, ...)
- Perdem molt temps gestionant problemes d'aula
- Manca explotació del pla de comunicació. No hi ha creada la figura del dinamitzador i/o encarregat
- Pàgina web
- Desconnexió. No totes podem estar al cas de tot.
- Temps d'execució de procediments interns llarg.



## AMENACES

- Manca de pluges en la finca
- Voluntat insuficient d'unificar escola CPO
- Dificultats econòmiques del sector
- Disminució d'interlocutors en el món agrari per tancament d'explotacions
- El model productiu va cap a grans explotacions. Dificultat de l'alumnat sense terres d'establir-se a pagès i guanyar-s'hi la vida.
- Sector amb moltes dificultats (disminució de professionals agraris)
- Disminució de les inscripcions als cicles
- Baix nivell acadèmic de l'alumnat
- Alumnat nivell ESO molt baix
- Alumnat amb NEE
- Canvis de personal que poden venir provocats per oposicions i concursos de trasllats
- Canvi de cicle polític al departament
- Prioritats del SFA poc alineades amb les prioritats de les escoles (ISOS, ...)
- Augmenta la complexitat d'algunes tasques relacionades amb serveis centrals
- Excès de burocràcia, auditories, ...
- Decisions que recauen sobre el SFA i/o departament
- Burocràcia del nostre propi servei / departament.



## **FORTALESES**

- Equip humà més gran
- Rejuveniment del staff
- Equip motivat i amb expertise
- Equip humà creatiu, treballador, implicat
- Ambient de treball, acollida i pro activitat de la majoria de l'equip
- Excel.lent acollida del nou personal
- Treball en equip i repartiment de responsabilitats de manera equitativa
- Equip amb habilitats variades
- Projecte de finca i pressupost
- Molts recursos econòmics i humans
- Bon nivell de finançament i autonomia financera
- Potencial de CPO
- CPO + finques col·laboradores (Nil Puig, Bernat, Raquel)
- Disposem de finca cada cop més arreglada i amb capacitat
- Recurs didàctic a CPO
- Situació geogràfica, al centre de Catalunya
- Escola molt ben comunicada (cotxe, bus, renfe). Tenir-ho en compte si es planteja la reunificació de la finca en algun altre lloc.
- CFGM + CFGS donen un itinerari formatiu integral
- CFGS iniciat amb adaptació (bona diferenciació)
- CFGS aconseguit. Millora continuada
- Continuar amb l'enfocament agroecològic, sense etiquetes de moda.
- Escola referent al sector agroecològic. No tenim competència a prop.
- Referent en formació en PAE
- Actualment, altres escoles fan formació en AE.
- Pla de comunicació
- Pla de comunicació i gabinet de premsa



## OPORTUNITATS

- Bona sintonia amb agents externs – consell de centre
- Aliances estratègiques: era, boscat, exarcolant, ateneu, ...
- Enfortir més la xarxa amb entitats afins (justícia alimentària, ateneu cooperatiu)
- Procés de reflexió conjunt amb l'era
- Implicar més les famílies en la gestió de l'escola, que coneguin, se sentin part del projecte. Cal cuidar-les més.
- Importants contactes internacionals que proposen projectes
- Centre integrats de la FP de la producció vegetal amb alfarràs, borges i amposta
- Incorporants com a públic objectiu
- La incorporació de joves ens dona accés a conèixer moltes empreses per col·laborar en pràctiques, cursos, ...
- ISO medi ambiental, millorar la gestió alumnat-docents
- 14.001 si se sap encarar a la millora en la docència
- L'acció climàtica com a línia prioritària de l'acció política
- Esdevenir un referent en quant a regeneració de sòls que pugui captar gent de fora el sector eco
- Noves pràctiques i manejos en relació al canvi climàtic
- Empreses i autònoms oberts a acollir estudiants
- Nous camps d'acció vinculats amb el CFGS
- Internacionalització via intercanvi d'alumnat o viatges tècnics
- Erasmus plus, mobilitats FCT, uf, ...
- Creixement de l'escola consolidant el nou cicle de CFGS
- Crisi sector, petits productors, requereix solucions agroecològiques
- Necessitat de mà d'obra qualificada en el sector
- Especialització de l'equip docent
- Nous companys/es. Saba nova!
- FC com a eina de diferenciació i coneixença de nous sectors.

### 7.2. Anàlisi i interpretació de la DAFO

S'incorporen a les aportacions de claustre vistes al punt anterior les aportacions fetes pels assistents al consell de centre realitzat el 15/02/23. Es classifiquen per àmbits i es separen en aspectes positius o negatius per comprovar si alguns aspectes negatius queden neutralitzats.

S'analitzen en un segon claustre i es comencen a definir objectius per cada bloc.





## CONSELL DE CENTRE

### OBJECTIUS VALORATS, DE MÉS A MENYS IMPORTANTS



1. Consolidar el **CFGS**
2. Captar i fidelitzar clients de formació inicial i contínua
3. Avaluar opcions per **reunificar les dues seus** de l'escola en una finca
4. Impartir tota la Formació en Centres de Treball en format **DUAL**
5. Fomentar la **internacionalització** de l'Escola

Es marquen en TARONJA les línies que es tindran en compte per definir objectius, al Claustre del 27/03/23.

RECULL CONSELL DE CENTRE

## CONSELL DE CENTRE

### SÍNTESI D'ALTRES OBJECTIUS PROPOSATS PER MEMBRES DEL CONSELL

1. Facilitar **accés a la terra i relleu generacional** + espai test a CPO (**5 persones**)
2. **Xarxa**: Enfortir les relacions amb universitats i centres de recerca, consell comarcal, sindicats i altres. (**3 persones**)
3. Ser referents / facilitar **incorporació**, acompanyament de joves i mentoria (**3 persones**)
4. **Formació**: Mantenir la FC, transmissió de coneixements en context d'emergència climàtica (**2 persones**)
5. Ser presents en **fòrums del sector agroecològic** (**1 persona**)
6. Impulsar **viatges tècnics** i estratègics amb agents del sector (**1 persona**)
7. Fer seguiment a posteriori de l'alumnat: avaluar resultats "reals" del treball fet (**1 persona**) – Es refereix a incorporació
8. Reforçar la dimensió socioeconòmica de la transició agroecològica del sector agrari (**1 persona**)

#### No es contempla actuar sobre els següents:

1. Ser un ens de suport per a les empreses del sector agroecològic (burocràcia, subvencions) / Suport pagès (**2 persones**)
2. Promocionar sortida de productes eco: a) economia circular b) grans superfícies c) fer "tastets" de productes eco i convencionals d) incidir en centres formatius primària i secundària

RECULL CONSELL DE CENTRE



## 1. ESCOLA - CAN POC OLI

RECULL DE PROPOSTES - PLA ESTRATÈGIC 2023-26



- **2 seus** de treball – desplaçaments
- Divisió escola en dues seus
- Dos espais FUB / CPO
- Dues seus socials o llocs on dur a terme la docència
- **Falta d'espai** a CPO i redistribució
- Voluntat insuficient d'unificar escola CPO

**Possibles objectius estratègics:**

1. Unificació de la finca



- Projecte de finca i pressupost
- Molts recursos econòmics i humans
- Bon nivell de finançament i autonomia financera
- Potencial de CPO
- CPO + finques col·laboradores
- Disposem de finca cada cop més arreglada i amb capacitat
- Recurs didàctic a CPO
- Situació geogràfica, al centre de Catalunya
- Escola molt ben comunicada (cotxe, bus, renfe). Tenir-ho en compte si es planteja la reunificació de la finca en algun altre lloc.

## 2. EQUIP HUMÀ

RECULL DE PROPOSTES - PLA ESTRATÈGIC 2023-26



- Canvis en l'equip a 5 anys vista (jubilacions, noves incorporacions)
- Canvis que poden venir provocats per oposicions i concursos de trasllats
- Poca experiència en coordinació d'equips grans
- Manca de personal especialitzat en ramaderia
- No tenim veterinari en plantilla ni experts en jardineria
- Falta persona administrativa
- Desgast de l'equip
- Equip professorat poc relacionat amb el món professional
- Desconnexió docència i activitat professional simultània
- Alguns rols predefinitos o assumits en l'equip
- Presa de decisions poc sociocràtica
- Noves places d'interins amb durada de 3 anys

**Possibles objectius:**

Vetllar pel benestar i el talent de l'equip humà



- Equip humà més gran
- Rejuveniment del staff
- Equip motivat i amb expertise
- Equip humà creatiu, treballador, implicat
- Ambient de treball, acollida i pro activitat de la majoria de l'equip
- Excel·lent acollida del nou personal
- Treball en equip i repartiment de responsabilitats de manera equitativa
- Equip amb habilitats variades
- Especialització de l'equip docent
- Nous companys/es. Saba nova!



### 3. CICLES FORMATIUS



- L'organització de 4 cursos serà tot un repte (horaris, espais, ...)
- Perdem molt temps gestionant problemes d'aula
- Disminució de les inscripcions als cicles
- Baix nivell acadèmic de l'alumnat
- Alumnat nivell ESO molt baix
- Alumnat amb NEE
- Repetició de continguts entre GM i GS



- CFGM + CFGS donen un itinerari formatiu integral
- CFGS iniciat amb adaptació (bona diferenciació)
- CFGS aconseguit. Millora continuada
- Empreses i autònoms oberts a acollir estudiants
- Nous camps d'acció vinculats amb el CFGS
- Internacionalització via intercanvi d'alumnat o viatges tècnics
- Erasmus plus, mobilitats FCT, uf, ...
- Creixement de l'escola consolidant el nou cicle de CFGS

**Possibles objectius:**

Captar i fidelitzar clients de formació inicial (FR) i contínua (FC) – proposat pel SFA

RECULL DE PROPOSTES - PLA ESTRATÈGIC 2023-26

### 4. XARXA



- Bona sintonia amb agents externs – consell de centre
- Aliances estratègiques: era, boscat, exarcòlant, ateneu, ...
- Enfortir més la xarxa amb entitats afins (justícia alimentària, ateneu cooperatiu)
- Procés de reflexió conjunt amb l'era
- Implicar més les famílies en la gestió de l'escola, que coneguin, se sentin part del projecte. Cal cuidar-les més.
- Importants contactes internacionals que proposen projectes
- Centre integrats de la FP de la producció vegetal amb alfarràs, borges i amposta
- Incorporants com a públic objectiu
- La incorporació de joves ens dona accés a conèixer moltes empreses per col·laborar en pràctiques, cursos, ...

**Possibles objectius:**

Reforçar la xarxa d'aliances estratègiques

RECULL DE PROPOSTES - PLA ESTRATÈGIC 2023-26



## 5. SECTOR AGROECOLÒGIC



- Dificultats econòmiques del sector
- Disminució d'interlocutors en el món agrari per tancament d'explotacions
- El model productiu va cap a grans explotacions. Dificultat de l'alumnat sense terres d'establir-se a pagès i guanyar-s'hi la vida.
- Sector amb moltes dificultats (disminució de professionals agraris)



- Crisi sector, petits productors, requereix solucions agroecològiques
- Necessitat de mà d'obra qualificada en el sector

**Possibles objectius:**

RECULL DE PROPOSTES - PLA ESTRATÈGIC 2023-26

## 6. CANVI CLIMÀTIC



- Manca de pluges en la finca
- El sector és conscient de la problemàtica però no oferim solucions, encara falta coneixement i alternatives.



- ISO medi ambiental, millorar la gestió alumnat-docents
- 14.001 si se sap encarar a la millora en la docència
- L'acció climàtica com a línia prioritària de l'acció política
- Esdevenir un referent en quant a regeneració de sòls que pugui captar gent de fora el sector eco
- Noves pràctiques i manejos en relació al canvi climàtic
- Continuar amb l'enfocament agroecològic, sense etiquetes de moda.
- Escola referent al sector agroecològic. No tenim competència a prop.
- Referent en formació en PAE
- Actualment, altres escoles fan formació en PAE (vol dir que l'interés és creixent)

**Possibles objectius:**

Traslladar-ho com objectius operatius

RECULL DE PROPOSTES - PLA ESTRATÈGIC 2023-26



## 7. ALTRES

### BUROCRÀCIA (escola i SFA) (-)

- Temps d'execució de procediments interns llarg.
- Burocràcia del nostre propi servei / departament.
- Excés de burocràcia, auditories, ...
- Augmenta la complexitat d'algunes tasques relacionades amb serveis centrals
- Prioritats del SFA poc alineades amb les prioritats de les escoles (ISOS, ...)
- Decisions que recauen sobre el SFA i/o departament

### COMUNICACIÓ

- Bon pla de comunicació i gabinet de premsa (+)
- Manca explotació del pla de comunicació. No hi ha creada la figura del dinamitzador / encarregat (-)
- Pàgina web (-)

### FORMACIÓ CONTÍNUA

FC com a eina de diferenciació i coneixença de nous sectors (+)

Canvi de cicle polític al departament (-)

Desconnexió. No totes podem estar al cas de tot (-)



## 8. MAPA ESTRATÈGIC

---

### 8.1. Objectius Estratègics


S'estableixen quatre objectius estratègics per al període 2023-27:

<b>1. Captar i fidelitzar clients de formació inicial (FR) i contínua (FC)</b>	<b>2. Esdevenir una escola amb unes infraestructures dignes i eficients</b>	<b>3. Reforçar la xarxa d'aliances estratègiques</b>	<b>4. Vetllar pel benestar i potenciar el talent de l'equip humà</b>
--	---	--	--



## 8.2. Objectius Operatius i Accions

Per a la realització d'aquest mapa estratègic s'han relacionat alguns dels objectius operatius amb els ODS de l'agenda 2030, deixant així palès el compromís de l'escola amb la sostenibilitat.



OE1: Captar i fidelitzar clients de formació inicial (FR) i contínua (FC)					
Objectius operatius	Accions	Indicador/Criteri d'Acceptació	Responsable	Temporització	Recursos
1.1 Consolidar el <b>CFGM per projectes</b> i el nou <b>CFGS</b> de Paisatgisme i Medi rural  	1.1.1 Diferenciar els continguts de GM i GS per tal que l'alumnat que cursa els dos cicles no repeteixi activitats	Absència de queixes sobre duplicitats de continguts per part d'alumnat que ha cursat el GM a l'escola	Cap de programes	Revisió per Juliol 2024	RRHH - Dedicació cap de programes i equip de millora
	1.1.2 Executar el pla d'impuls de la internacionalització	Que cada grup classe hagi realitzat una mobilitat internacional en finalitzar el cycle formatiu	Equip directiu Responsable mobilitat	Curs 2024/25	RRHH - Dedicació responsable mobilitat Conveni escola Kalo Recursos econòmics - Programa




					Erasmus o similar
	1.1.3 Consolidar el grau mig per projectes	Programacions per projectes realitzades, tenint en compte el correcte repartiment de	Equip de millora	Curs 2023/24	RRHH
	1.1.4 Acompanyar a l'alumnat amb NEE en el seu procés d'aprenentatge mitjançant psicòloga / psicopedagoga de suport contractada per gestionar casos específics	Compliment de l'indicador IEASATAL: Satisfacció de l'alumnat  Compliment de l'indicador IEARELFAM: Relació amb les famílies	Equip directiu Orientadora	Curs 2023/24	RRHH - Dedicació tutora/ orientadora per coordinar-ho Recursos econòmics - Dotació pressupostària
1.2 Fomentar la participació de les <b>famílies</b> en l'escola	1.2.1 Organitzar cada curs alguna activitat oberta als pares i altres accions en funció del perfil d'alumnes	Compliment de l'indicador IEARELFAM (relació amb les famílies)	Equip directiu Tutora Orientadora	2026	RRHH
1.3 Esdevenir un centre pioner en <b>transferència de coneixement</b> sobre mesures per adaptar l'agricultura al <b>canvi climàtic i regeneració de sòls</b>	1.3.1 Realitzar activitats de FC sobre alternatives de cultius, varietats i tècniques maneig per l'adaptació al canvi climàtic, la regeneració de sòls, la millora de la fertilitat i l'eficiència en l'ús d'aigua	Realització de 2 formacions / any (cursos o jornades) sobre tècniques per fer front a l'impacte del canvi climàtic en l'entorn agrari.	Cap de programes Claustre	Anual (cada curs)	RRHH - Coordinadores Recursos econòmics - Cost ponents





	<p>1.3.2 Realitzar viatges tècnics (FC) per conèixer experiències innovadores en relació a l'adaptació al canvi climàtic i la regeneració de sòls</p>	<p>Realització d'un viatge tècnic (mínim) durant aquest pla estratègic.</p>	<p>Cap de programades Claustre</p>	<p>2026</p>	<p>RRHH          - Professorat / coordinador es disposats a viatjar          Recursos econòmics          - Cofinançament del viatge</p>
<p>1.4 Fomentar la <b>inserció laboral</b> al sector i el <b>relleu generacional</b></p> 	<p>1.4.1 Potenciar la DUAL als dos cicles</p>	<p>Compliment del nou indicador de nº d'alumnes en DUAL</p>	<p>Equip directiu Responsable DUAL</p>	<p>Juliol 2024</p>	<p>RRHH          Dedicació per fer nous contactes amb empreses</p>
<p>1.5 Executar el pla de <b>comunicació</b> de l'escola</p>	<p>1.4.2 Fer una orientació individualitzada a l'alumnat, lligada a la gestió de FCT/DUAL i borsa de treball</p>	<p>1 entrevista personal amb cada alumne per curs sobre interessos personals a nivell professional, FCT/DUAL i possibilitats d'inserció</p>	<p>Orientadora Tutora</p>	<p>Curs 2024/25</p>	<p>RRHH</p>
	<p>1.5.1 Incloure a la web documentació d'interès: resultats d'experimentació, documentació jornades PATT, ...</p>	<p>Web actualitzada</p>	<p>Persona administrativa</p>	<p>Anual (cada curs)</p>	<p>RRHH</p>
	<p>1.5.1 Fer difusió de les ofertes de treball a la web</p>	<p>Borsa de treball incorporada a la web</p>	<p>Orientadora</p>	<p>Curs 2024/25</p>	<p>RRHH</p>




OE2: Esdevenir una escola amb unes infraestructures dignes i eficients					
Objectius operatius	Accions	Indicador/Criteri d'Acceptació	Responsable	Temporització	Recursos
2.1 Definir quines són les <b>necessitats</b> de l'escola a nivell d'infraestructures, finca i instal·lacions, quines <b>opcions</b> existeixen i decidir quina s'adapta a les nostres necessitats  	2.1.1 Recollir les necessitats del professorat, alumnat, l'ERA, formació contínua i altres	Contactes realitzats i necessitats recollides	Equip directiu  Claustre	2024	Servei de formació agrària  - Suport en el projecte de la nova escola
	2.1.2 Contactar amb els possibles agents implicats: ajuntament, DACC, consell comarcal i altres			2024	
	2.1.3 Elaboració de l'avantprojecte d'escola	Avantprojecte realitzat i enviat al SFA		2025	Recursos econòmics  - Redacció del projecte
2.2 Iniciar l' <b>execució del projecte</b>	2.2.1 Cerca de finançament i inici dels tràmits per a executar el projecte de nova escola	Tràmits iniciats		2026	- Inversió nova escola
2.3 <b>Optimitzar els espais de CPO</b> per millorar la confortabilitat de personal i alumnat	2.3.1 Adaptar els espais de CPO a les noves necessitats durant el període de transició fins a tenir l'escola unificada	Compliment de l'indicador IRMSATIN: instal·lacions	Equip directiu  Responsable de finca	Final 2023-inici 2024	Recursos econòmics  - Adaptació instal·lacions




OE3: Reforçar la xarxa d'aliances estratègiques					
Objectius operatius	Accions	Indicador/Criteri d'Acceptació	Responsable	Temporització	Recursos
3.1 Reforçar les sinèrgies col·laboratives amb els <b>professionals del sector</b>	3.1.1 Publicar a la web de l'escola les empreses que acullen alumnes en FCT i DUAL	Empreses publicades a la web de l'escola	Persona administrativa Responsable DUAL	Anual curs) (cada	RRHH
	3.1.2 Realitzar anualment un acte de reconeixement a les empreses per reconèixer i agrair la seva tasca (ex. presentacions de DUAL de l'alumnat en presència dels tutors d'empresa)	Acte realitzat anualment	Equip directiu Responsable DUAL	Anual curs) (cada	RRHH - Comissió organitzador a Recursos econòmics - Despesa acte
3.2 Establir i reforçar vincles sòlids amb <b>entitats col·laboradores</b> estratègiques	3.2.1 Personalitzar la comunicació assignant un interlocutor per entitat	Mapa de contactes realitzat definint entitats i interlocutors de l'escola	Claustre	2025	RRHH
	3.2.2 Establir acords de col·laboració o plans d'activitats anuals amb les entitats estratègiques	Acords o plans d'activitats realitzats amb un mínim de 4 entitats a final del pla estratègic	Equip directiu	Anual curs) (cada	



<p>3.3 Aconseguir la participació com a socis en <b>projectes europeus</b></p> 	<p>3.3.1 Presentar-nos com a líders o socis col·laboradors a nous projectes europeus</p>	<p>Que cada any l'escola sigui participant d'un o més projectes europeus</p>	<p>Equip directiu Responsable projectes europeus</p>	<p>Anual (cada curs)</p>	<p>RRHH - Responsable projectes europeus Recursos econòmics - Finançament projectes</p>
<p>3.4 Donar visibilitat i valor a la <b>incorporació de joves</b> i aprofitar aquests contactes i coneixements per altres activitats de l'escola</p>	<p>3.4.1 Transmetre a claustre les experiències d'incorporació i permetre que professorat altre que les tutores d'incorporació assisteixi a les visites</p>				<p>Mínim 1 docent / curs acompanyant a les tutores d'incorporació en alguna visita</p>
<p>3.4.2 Captar als joves d'incorporació com a futures empreses DUAL i/o per fer visites tècniques amb l'alumnat</p>	<p>Incorporants informats de la DUAL i, si escau, visita a projectes amb alumnes de CF (segons perfil dels incorporants)</p>				



OE4: Vetllar pel benestar i potenciar el talent de l'equip humà					
Objectius operatius	Accions	Indicador/Criteri d'Acceptació	Responsable	Temporització	Recursos
4.1 Consolidar el <b>nou equip docent</b> vetllant pel benestar de les persones i que tothom se senti part del projecte  	4.1.1 Cuidar l'acollida de les noves incorporacions	Compliment de l'indicador IRHSATRH Satisfacció del personal de l'escola	Equip directiu	Anual (cada curs) quan hi hagi noves incorporacions	RRHH - Disponibilitat horària per fer una bona acollida Temps - Reserva de dates al calendari per activitats de cohesió
	4.1.2 Afavorir punts de trobada de tot l'equip mitjançant la realització d'activitats lúdiques o formatives per fer pinya			Anual (cada curs)	
	4.1.3 Adequar les instal·lacions per garantir que tot l'equip pugui treballar còmodament		Equip directiu Responsable de finca	Curs 2023/24	Recursos econòmics - Adaptació de les instal·lacions
	4.1.4 Implementar l'estratègia digital de centre		Estratègia digital de centre implementada	Equip directiu	2023
4.2 Promoure la <b>connexió professorat – món laboral</b> mitjançant	4.2.1 Dotar d'hores als docents que s'acullin al programa d'estades en	Mínim 1 docent / curs fent pràctiques en empresa	Director	Anual (cada curs)	RRHH - Alliberament horari



estades en empresa	empresa				
4.3 Promoure la participació del personal docent en <b>viatges internacionals</b> (projectes europeus, Erasmus+ o altres)	4.3.1 Dissenyar una rotació de personal per garantir la participació de tot l'equip en viatges internacionals	Mínim 1 docent / curs participa en un viatge internacional (a banda dels responsables de projectes internacionals i mobilitat)	Director Responsable de projectes internacionals Responsable de mobilitat	Anual (cada curs)	RRHH - Alliberament horari

### 8.3. Seguiment, avaluació i rendiment de comptes.

Els objectius operatius i les accions d'aquest pla estratègic es traslladaran als plans anuals 2023-24, 2024-25, 2025-26 i 2026-27. El seguiment d'objectius del pla anual es farà a la revisió per direcció, on es determinarà el compliment dels indicadors i s'establiran mesures correctores en cas de no assolir-se.



**9. VISTIPLAU DE L'EQUIP DIRECTIU AL PLA ESTRATÈGIC 2023/2027**

---

*L'equip Directiu signa el Pla estratègic i garanteix que el claustre, el personal administratiu i el personal d'oficis ha tingut accés al Pla Estratègic per a la seva consulta i aportacions escaients.*

SIGNAT:

OBSERVACIONS:

SIGNAT:

OBSERVACIONS:

SIGNAT:

OBSERVACIONS:



## **10. ANNEXOS**

---

### **10.1 Documentació de referència del centre**

Els documents estratègics del centre (PEC i NOFC) es troben actualment en revisió per tal d'adaptar-los a la ISO 14.001 i modificar tot allò relatiu al cicle formatiu de grau superior, de recent implementació. Es poden consultar les versions de treball a la X: de l'escola agrària de Manresa.

---