

# **MEMÒRIA**

**PER AL RECONeixEMENT DE  
L'EXCEL·LÈNCIA EDUCATIVA  
BASAT EN EL MODEL**

***e2cat – 2020***

**Institut Montsià**

**Realitzat a Amposta, el dia 21 d'abril de 2026**

---

## ÍNDEX:

|                                                                           |           |
|---------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>Introducció i antecedents</b>                                          | <b>2</b>  |
| <b>EIX 1: Lideratge i Estratègia</b>                                      | <b>6</b>  |
| 1.1 LIDERATGE I VALORS                                                    | 6         |
| 1.2 ESTRATÈGIA                                                            | 8         |
| 1.3 ESTRUCTURA I ORGANITZACIÓ                                             | 9         |
| 1.4 COMUNICACIÓ I TRANSPARÈNCIA                                           | 11        |
| <b>EIX 2: Persones</b>                                                    | <b>14</b> |
| 2.1 FORMACIÓ I COMPETÈNCIA                                                | 14        |
| 2.2 PLANIFICACIÓ I GESTIÓ DE L'EQUIP HUMÀ                                 | 16        |
| 2.3 ALINEAMENT I PARTICIPACIÓ                                             | 17        |
| 2.4 RECONeixEMENT                                                         | 19        |
| <b>EIX 3: Recursos</b>                                                    | <b>22</b> |
| 3.1 ECONÒMICS                                                             | 22        |
| 3.2 EQUIPAMENTS I TECNOLOGIA                                              | 23        |
| 3.3 EDIFICI, INFRAESTRUCTURA I SEGURETAT                                  | 25        |
| 3.4 INFORMACIÓ I CONEIXEMENT                                              | 26        |
| <b>EIX 4: Grups d'interès i entorn</b>                                    | <b>30</b> |
| 4.1 CONTEXT I GRUPS D'INTERÈS                                             | 30        |
| 4.2 ALIANCES                                                              | 31        |
| 4.3 RESPONSABILITAT SOCIAL I AMBIENTAL                                    | 33        |
| 4.4 CREATIVITAT I INNOVACIÓ                                               | 35        |
| <b>EIX 5: Prestació del servei</b>                                        | <b>38</b> |
| 5.1 IDENTIFICACIÓ DE NECESSITATS                                          | 38        |
| 5.2 DISSENY, INNOVACIÓ I PLANIFICACIÓ DELS SERVEIS                        | 40        |
| 5.3 PRESTACIÓ DELS SERVEIS I AVALUACIÓ                                    | 43        |
| 5.4 ACCIÓ TUTORIAL I ORIENTACIÓ EDUCATIVA I PROFESSIONAL                  | 45        |
| <b>EIX 6: RESULTATS</b>                                                   | <b>49</b> |
| 6.1 RESULTATS DE RENDIMENT ESTRATÈGIC I OPERATIU                          | 49        |
| 6.1.1 RESULTATS DELS OBJECTIUS CLAU DELS SERVEIS                          | 49        |
| 6.1.2 RESULTATS DELS OBJECTIUS ESTRATÈGICS                                | 52        |
| 6.1.3 RESULTATS DE LES ACCIONS MEDIAMBIENTALS I DE RESPONSABILITAT SOCIAL | 53        |
| 6.1.4 RESULTATS DE RENDIMENT FINANCER                                     | 54        |
| 6.2 RESULTATS DE PERCEPCIÓ DELS GRUPS D'INTERÈS                           | 56        |
| 6.2.1 RESULTATS DE PERCEPCIÓ DE L'ALUMNAT                                 | 56        |
| 6.2.2 RESULTATS DE PERCEPCIÓ DEL EQUIP HUMÀ                               | 59        |
| 6.2.3 RESULTATS DE PERCEPCIÓ DE LES FAMÍLIES                              | 61        |
| 6.2.4 ALTRES RESULTATS DE PERCEPCIÓ                                       | 62        |
| <b>ANNEXOS</b>                                                            | <b>65</b> |

## Introducció i antecedents

L'Institut Montsià (codi 43006101) és un centre educatiu de titularitat pública depenent del Departament d'Educació i Formació Professional de la Generalitat de Catalunya. L'institut està situat al carrer Madrid 35-49 d'Amposta, capital de la comarca del Montsià.

Quant a la situació socioeconòmica, el centre està emmarcat en un entorn rural entre dos parcs naturals, prop la desembocadura del riu Ebre, amb una economia diversificada on predominen les petites i mitjanes empreses. El nostre alumnat prové aproximadament, en una tercera part d'Amposta, una tercera part de la resta de la comarca del Montsià, i una altra tercera part de la resta de les Terres de l'Ebre i altres territoris veïns.

Quant a la nostra història, el centre va començar a impartir estudis de Formació Professional el 1975 a les instal·lacions de l'Institut de Batxillerat Ramon Berenguer IV. El 1981 s'inauguraria l'edifici actual, amb dos ampliacions el 1990 i el 2003 i una segregació el 2012.

Als 1990's començaren les pràctiques en empreses i s'inicià un llarg procés de reorientació de la funció docent vers metodologies actives i el pas d'una educació més selectiva a una educació més orientadora. Entre 1992 i 1995 s'implantaria un programa de tractament integrat de la diversitat per tal de reforçar el seu nivell educatiu i millorar la polivalència dels alumnes combinant coneixements de diferents especialitats.

Entre 1996 i 2012 s'incorporaren els ensenyaments d'ESO i Batxillerat a més de la Formació Professional, arribant a tenir un total de 1149 alumnes i 114 professors. L'estiu de 2012 es van segregar els estudis d'ESO, Batxillerat i els cicles de la família d'Activitats Físiques i Esportives en el que avui és l'Institut de Tecnificació, i al mateix temps es va acollir a les seves instal·lacions el Centre de Formació d'Adults Sebastià Juan Arbó. En un curs el nombre d'alumnes es reduiria a un total de 816 i els professors passarien a ser un total de 56. A partir d'allí l'Institut Montsià tornaria a dedicar-se íntegrament a la Formació Professional, renovant, reestructurant i adaptant l'ús dels diferents espais, aules i tallers per tal de millorar i ampliar el servei en aquesta direcció.

Progressivament, s'anirien incorporant estudis de Programes de Formació i Inserció (4), Itineraris Formatius Específics (1), Cicles Formatius de Grau Mitjà (10), Cicles Formatius de Grau Superior (12), Cursos d'Especialització (3), diferents cursos de Formació Ocupacional i Contínua i Certificats de Professionalitat, arribant als 1.150 alumnes, 113 professors i 7 membres del PAS el curs 2024-25

### ANTECEDENTS EN RELACIÓ A LA QUALITAT I FITES ASSOLIDES

L'institut Montsià ha demostrat un compromís continu amb la qualitat educativa i la millora constant dels seus processos mitjançant l'obtenció de diverses certificacions reconegudes a nivell nacional i internacional.

S'ha participat en gairebé tots els programes d'innovació del Departament d'Educació i Formació Professional des dels seus inicis, arribant als seus 50 anys amb l'obtenció del reconeixement com a Centre de Formació Professional Integrada (CFPI).

#### Programes d'Innovació:

- 1999 Programa de Qualitat i Millora Contínua
- 2001 Aula reconeguda CISCO
- 2006 Convivència i mediació a l'escola, Certificat Escola Verda (Institut Verd), Esport a l'Escola

- 2007 Biblioteca.edu
  - 2009 Educat 1x1, Qualifica't, Orquestra del centre
  - 2010 Auxiliar conversa, Pla Experimental Llengües Estrangeres, Salters de Física i Química
  - A partir de 2012 es multipliquen els programes: Semipresencialitat, Assessorament i Reconeixement, Empresa a l'aula, Emprenedoria, FuturaFP, OrientaFP, ImpulsFP, InnovaFP, EmprènFP, EmpresaFP, Mobilitat internacional, ActivaFP, FP Dual (QBID en col·laboració Cambra Comerç), Pràctiques del Màster de Professorat, Xarxa Cultura Digital i FP&EOI Together.
- Certificacions relacionades amb la Qualitat (ISO) i Excel·lència (e2cat):
- **2004: ISO 9001** atorgada per l'Entitat de Certificació ECA i actualment per Bureau Veritas.
  - **2012: e2CAT+300** atorgada per Qualicat.
  - **2018: e2CAT+400** atorgada per Qualicat.
  - **2022: ISO 45001** atorgada per Bureau Veritas.
  - Actualment l'institut Montsià està en procés d'implementar un sistema de millora contínua del seu sistema de gestió de la seguretat de la informació en el context de l'organització adaptat a la norma **ISO 27001**.
  - L'institut Montsià ha acompanyat en el procés d'Acreditació de qualitat en el nivell d'excel·lència del servei de les empreses que ens acullen alumnat d'FP dual: **Captio, DISI, Oficina de Turisme de Tortosa i Florette**.

Premis rellevants:

1994: Premi Baldiri i Reixac 1993-94 per projecte normalització lingüística

2013: Premi Federico Mayor Zaragoza a Serveis a la Comunitat per Aprenentatge per Serveis

2021-2024: Sis Premis ImpulsFP a l'Excel·lència Educativa.

2025: Premi estatal Alianza Steam pel talent femení al Girl's Day

## **MISSIÓ, VISIÓ, VALORS I OBJECTIUS ESTRATÈGICS**

L'Institut Montsià compta amb un sistema d'Administració per Objectius (ApO), orientat sistemàticament per la Missió, Visió i Valors expressat al Projecte Educatiu del Centre (PEC) i desenvolupat a través Projecte de Direcció (PdD). Tot el sistema d'objectius del centre està alineat i orientat de cara al compliment de la funció bàsica que la comunitat educativa li assigna i que és la seva raó d'existir (Missió), treballant per la consecució d'una determinada situació futura a la qual es desitja arribar (Visió), per a l'assoliment de la qual s'actuarà d'acord amb uns principis bàsics que orientin la manera d'actuar i determinin la manera de ser i el caràcter propi del centre (Valors).

La **missió** del centre és formar i qualificar un alumnat amb valors, consciència social, motivació, autonomia, autoestima i intel·ligència emocional; i proporcionar-los una formació tècnica de qualitat i un coneixement que els doti de llibertat per decidir el seu itinerari de vida i poder desenvolupar dignament la seva carrera professional.

Pel que fa a la **visió**, l'Institut Montsià vol ser un centre referent en la formació professional de qualitat reconegut pel nostre entorn pel bon nivell educatiu que imparteix, oferint una bona inserció de l'alumnat al món acadèmic i professional amb persones satisfetes d'haver-se format al centre. En aquest sentit, volem ser un motor d'equitat i de transformació en tots els àmbits amb uns/unes futurs/es professionals ben preparats/ades que disposin de coneixements i capacitats sobre l'especialitat, duent a terme la seva professió amb responsabilitat. Tot això amb una administració del centre basada en el lideratge distribuït que es caracteritzi per unes bones relacions entre les persones que formen part de la comunitat educativa, i que fomenti un alt grau de participació i implicació d'aquestes.

A més, l'Institut té la responsabilitat de formar l'alumnat en el marc d'un conjunt de valors, actituds i normes que només es poden ensenyar de manera efectiva posant-los en pràctica al centre. Els **valors i principis** que guien i impregnen de manera transversal totes les activitats que es desenvolupen al centre són els següents:

- **Equitat**/Perspectiva de gènere/Igualtat/Pluralisme/Solidaritat/Laïcitat
- **Obertura**
- **Pau**/Convivència
- **Salut i benestar** (personal i social)
- **Sostenibilitat**/Salut mediambiental
- **Esperit crític**/Ciutadania activa
- **Innovació**/Esperit Emprenedor/ Excel·lència i esperit artesanal

El projecte de direcció 23-27 concreta els tres objectius estratègics definits en el PEC (Projecte Educatiu de Centre) que es desenvolupen a través de deu estratègies concretes:

- **Objectiu 1: Millorar els resultats educatius**
  - E1. Foment de les capacitats clau
  - E2. Incorporació de la llengua anglesa als cicles
  - E3. Impuls DUAL
  - E4. Impuls a l'Atenció educativa de qualitat i inclusiva
- **Objectiu 2: Millorar la cohesió social**
  - E5. Augment del sentiment de pertinença de l'alumnat al centre.
  - E6. Formació integral de l'alumnat
  - E7. Gestió positiva dels conflictes
- **Objectiu 3: Millorar la confiança dels grups d'interès**
  - E8. Potenciació de la imatge de centre. Millora dels recursos. EDC
  - E9. Millora de la comunicació i de la gestió del coneixement
  - E10. Millora contínua del Sistema de Gestió de Qualitat. Innovació educativa

### DESCRIPCIÓ DE L'ORGANITZACIÓ, EL SEU ENTORN I GRUPS D'INTERÈS

L'Institut Montsià es caracteritza per una administració de caràcter orgànic que s'adapta constantment als canvis de l'entorn, per a la qual cosa totes les activitats del centre estan organitzades dins els diferents processos d'acord amb el mapa de l'annex 3. Tals processos segueixen la metodologia REDAR i estan alineats amb els eixos del model e2cat, la qual cosa assegura l'aplicació sistemàtica i efectiva de la millora contínua a nivell de tot el centre. Cal destacar que dos grans línies de treball, el Pla d'Orientació Integral i l'Ecosistema d'Innovació, es troben integrades dins els processos clau C2-C3 i C5 respectivament, formant part de la columna vertebral del procés d'ensenyament i aprenentatge del nostre alumnat, dotant-los d'una formació integral i de capacitat emprenedora.

Per al seu desplegament, es fomenta el lideratge distribuït amb un clima de treball en equip col·laboratiu, participatiu i creatiu, que aprofita les capacitats i habilitats de cadascú en la consecució dels diferents objectius.

Les estructures organitzatives que vertebralitzen el funcionament del centre de manera participativa en sentit bidireccional es mostren en l'apartat 6 del PEC v7-2025 i són les següents:

- **Estructura de participació i transparència:** Claustre, Consell Escolar, Consell de Delegats, AMPA. Aquestes estructures canalitzen la participació de la comunitat educativa en el centre.

- **Estructura d'innovació:** Equip Directiu, Coordinadors/es i Facilitadors/es, Programes i xarxes, Equips de millora. Aquesta estructura alinea els programes d'innovació en els que participa el centre amb els equips de millora i amb els projectes i bones pràctiques que aquests porten a terme al centre.
- **Estructura docent:** Equip Directiu, Comissió de Tutors, Equips docents, Grups classe. Per tractar qüestions referents a l'acció tutorial, cohesió, avaluació i seguiment de l'alumnat.
- **Estructura pedagògica:** Equip Directiu, Comissió Pedagògica, Departaments. En aquesta estructura es tracten temes pedagògics i de gestió de les famílies professionals o departaments.
- **Estructura de qualitat:** Equip directiu, Comissió de Qualitat. Tracta els temes relatius a la gestió i administració del centre i aprofundeix en la pràctica del lideratge distribuït.

Els principals equips de treball que impulsen l'agenda i despleguen l'activitat quotidiana del centre són l'Equip directiu, els Departaments, els Equips docents, els Equips de millora i les Comissions específiques (qualitat, pedagògica, tutors/es, convivència, MUFPS) i els equips d'impuls (Qualitat, Empresa, Convivència Positiva i Atenció a la diversitat, MUFPS, Innovació/Impuls, Cultura digital, Mobilitat internacional, Coeducació i igualtat de gènere, SST, Comunicació, etc.). Els Equips de Millora estan associats als tres objectius estratègics del centre i actualment són els següents: Gestió de tutoria, Impulsa'm (ecosistema d'innovació), Impuls de la llengua anglesa, Servei d'assessorament en la FP Dual, Activitats de centre, INS Verd, Imatge corporativa de centre, Mobilitat internacional, MontsiA (intel·ligència artificial aplicada al centre).

L'administració del centre està orientada a satisfer els requisits, necessitats i expectatives de tots els grups d'interès, ja siguin alumnat, famílies, professorat, empreses, administracions públiques i societat en general. També és un centre obert que s'integra amb les institucions públiques i privades de l'entorn per tal de facilitar la participació i la implicació de tota la comunitat educativa, per a la qual cosa integra tots els grups d'interès en la seva Estructura de participació i transparència i manté múltiples canals de comunicació interna i externa.

Finalment, l'Institut Montsià sempre ha participat des del primer moment en totes les iniciatives de desenvolupament local del territori juntament amb l'Ajuntament d'Amposta, el Consell Comarcal de Montsià, el Departament d'Ocupació de la Generalitat, el propi Departament d'Educació i Formació Professional i els agents socials i econòmics. En aquest sentit, durant molts anys, i mentre va durar, va formar part del projecte de desenvolupament Montsià Actiu, impulsat llavors pel Consell Comarcal de Montsià. Així mateix, l'Institut manté una estreta col·laboració amb organitzacions empresarials com la Cambra de Comerç de Tortosa, AECE (Associació d'Empresaris de les Comarques de l'Ebre), Gremi d'instal·ladors elèctrics del Montsià i FECOAM (Federació de comerç d'Amposta). Fruit d'aquestes col·laboracions s'ha anat adaptant l'oferta formativa del centre a les necessitats reals del seu entorn.

## EIX 1: Lideratge i Estratègia

- 1.1 Lideratge i valors
- 1.2 Estratègia
- 1.3 Estructura i organització
- 1.4 Comunicació i transparència

L'Eix 1 de l'Institut Montsià defineix el marc de governança i el rumb estratègic necessari per assolir l'excel·lència operativa i pedagògica. Aquest compromís es desplega mitjançant un lideratge i valors basat en un model transformacional, emocional i distribuït que fomenta la cohesió i la identitat de centre sota els eixos del tracte humà, l'eficàcia, la flexibilitat i el dinamisme. L'estratègia pren el model e2cat i les normatives ISO com a referents per sistematitzar els processos clau, impulsant una acció educativa inclusiva i un teixit de col·laboració estret entre l'empresa i l'institut. L'estructura i organització s'articula mitjançant l'adopció de la metodologia AGILE i la cultura LEAN per optimitzar el rendiment institucional, redissenyant alhora els espais físics per afavorir el treball col·laboratiu. Finalment, la comunicació i transparència estableix un marc de relació fluid i digitalitzat amb l'alumnat i les famílies, professionalitzant la projecció de la imatge corporativa i el talent del centre cap al territori.

### 1.1 LIDERATGE I VALORS

#### 1.1.1 Enfocament del lideratge i valors

L'institut Montsià és un Centre de Formació Professional Integrada amb una trajectòria consolidada en els àmbits de l'excel·lència, la planificació estratègica, la qualitat, i la innovació educativa. Per aquest motiu, hem volgut refermar-nos i consolidar els nostres fonaments deixant clar qui som, què fem i què és important per nosaltres. En aquest sentit, en un context marcat per una rotació del professorat situada entre el 15 i el 27%, s'ha fet especialment rellevant la necessitat de potenciar la cohesió i la continuïtat pedagògica del claustre. Aquest fet s'ha de emmarcar dins d'una etapa de creixement sostingut i molt significatiu del centre: en només set anys, l'alumnat ha augmentat de 890 alumnes (curs 17-18) fins a 1.155 (curs 24-25). Paral·lelament, el claustre ha crescut passant de 83 a 112 docents en el mateix període, fet que evidencia la capacitat del centre per acollir, integrar i acompanyar un nombre creixent de professionals docents.

Davant d'aquest escenari de creixement i alta rotació, l'institut planteja **dos enfocaments** estratègics per garantir la seva missió i consolidar la seva identitat:

- **Enfocament 1:** establir un **model de lideratge transformacional i emocional per motivar la comunitat cap a l'excel·lència**.
- **Enfocament 2:** potenciar una **identitat de centre més forta i compartida per tota la comunitat educativa**, com a element clau per assolir l'objectiu 2 del PEC (millora de la cohesió social), que té entre les seves estratègies l'augment del sentiment de pertinença de l'alumnat al centre.

#### 1.1.2 Desplegament del lideratge i valors

Per desplegar els dos enfocaments s'han concretat **tres desplegaments**:

- **Desplegament 1** (referent a l'enfocament 1): s'ha implementat l'**INS Montsià Manifesto** com a eix motivador i vertebrador del [Projecte de Direcció 2023-2027](#). En coherència amb això, aquest full de ruta es desplega mitjançant un estil de **lideratge distribuït i col·laboratiu**, alhora que basat en quatre eixos: **tracte humà, eficàcia, flexibilitat i dinamisme**.
- **Desplegament 2** (referent a l'enfocament 2): s'ha dut a terme el desenvolupament d'una **reforma integral del Projecte Educatiu de Centre (PEC) centrada en la definició**

**col·laborativa de la Missió, Visió i Valors.** Així mateix, aquest procés s'ha articulat mitjançant la creació d'equips de treball interdisciplinaris de professorat denominats JOMIJU i l'organització de sessions de claustre dedicades al debat i la redacció compartida. D'aquesta manera, l'estratègia ha buscat el consens del claustre per assegurar una identitat de centre forta i una acceptació unànime dels nous plantejaments, fet que ha culminat en l'aprovació del [PEC](#) per part del Claustre i el Consell Escolar.

- **Desplegament 3** (referent a l'enfocament 2): es fa un **ús sistemàtic dels esdeveniments de centre com a eina pedagògica per visibilitzar els valors institucionals i potenciar el sentiment de pertinença de l'alumnat**. Concretament, mitjançant actuacions clau com la Setmana de la Pau, el Girls' Day, el Fòrum d'Empreses i l'Acte de Graduació, entre d'altres, es transformen els valors teòrics en experiències viscudes per tota la comunitat educativa. En aquest marc, aquests esdeveniments, vertebrats sovint des del vestíbul de l'institut, actuen com un motor de cohesió social i identitat compartida, i així faciliten que l'alumnat se senti part activa del projecte del centre.

### 1.1.3 Avaluació i Millores del lideratge i valors

Referent al primer enfocament, s'ha assolit favorablement l'objectiu d'establir un model de lideratge transformacional i emocional mitjançant la implementació de l'INS Montsià Manifesto com a eix vertebrador de l'estratègia institucional. L'eficàcia d'aquest desplegament, basat en un estil distribuït i col·laboratiu, queda validada per l'alt índex de confiança que la comunitat educativa disposa en l'Equip Directiu. Segons les dades del curs 24-25, s'han obtingut valoracions molt elevades sobre la implicació de la direcció, assolint un 8,35/10 per part del professorat i un 9,14/10 per part del PAS. Aquests resultats confirmen que els quatre eixos del Manifesto actuen com a motors reals de motivació cap a l'excel·lència, aconseguint que el lideratge sigui percebut com un actiu proper i eficaç que enforteix el compromís de tot l'equip humà.

Pel que fa a la identitat de centre i la cohesió social, considerem que hi ha un èxit significatiu d'aquest enfocament perquè el Projecte Educatiu de Centre (PEC) ha estat aprovat per unanimitat tant en claustre com en consell escolar fet que evidencia l'acceptació de la Missió, Visió i Valors (MVV). A més, es valora positivament també el sentiment de pertinença i l'aplicació dels valors cap a l'alumnat, fet que es demostra en diferents testimonis de l'acte dels 50 anys de l'institut. N'és un exemple el de l'exalumne Aleix Casanova, que afirma: "Jo per això sempre dic i ho diré sempre que l'Institut Montsià no és un institut qualsevol. Per a mi, l'Institut Montsià és casa".

Com a punts forts d'aquest període, es destaquen l'existència d'un full de ruta clar per a la reforma del PEC i la capacitat de mobilització dels equips de treball interdisciplinaris JOMIJU, que han permès canalitzar el talent docent cap a objectius compartits. Tanmateix, com a principal àrea de millora, es detecta la necessitat de finalitzar el procés col·laboratiu d'actualització de les Normes d'Organització i Funcionament de Centre (NOFC) per garantir una coherència normativa total amb el nou marc pedagògic definit al PEC V2025.

## 1.2 ESTRATÈGIA

### 1.2.1 Enfocament de l'estratègia

En coherència amb el context de creixement i consolidació, l'estratègia s'alinea estretament amb el lideratge i els valors per donar resposta a la missió del centre. El centre aprofita les seves estratègies ofensives (F-O) per consolidar el seu camí cap a l'excel·lència i enfortir el creixement sostingut de l'organització. Aquesta experiència prèvia en planificació estratègica ha permès detectar la necessitat de partir dels valors i fortaleces propis per afrontar les oportunitats del context, posant un focus especial en la potenciació dels processos clau del centre.

D'acord amb aquesta diagnosi, l'estratègia es concreta en **dos enfocaments**:

- **Enfocament 1:** centrat en la **qualitat i l'excel·lència operativa**, el qual pren el model **e2cat** com el referent d'excel·lència que orienta tota la gestió del centre. Aquest plantejament es recolza en l'ús de les normatives **ISO** per sistematitzar els processos, un mecanisme que no només garanteix la millora contínua, sinó que permet integrar de forma transversal les necessitats i expectatives dels diferents grups d'interès. En aquest marc, i tot i la consolidada cultura de planificació estratègica del centre, la diagnosi realitzada en el PdD ha permès identificar oportunitats per al disseny d'estratègies F-O orientades a enfortir el creixement organitzacional.
- **Enfocament 2:** **definir i impulsar els processos clau**, buscant establir planificacions d'acció educativa que siguin tant de qualitat com inclusives. Aquest enfocament posa el focus en l'**orientació integral** de l'alumnat i en el foment d'una **convivència positiva**, elements que es veuen potenciats per la consolidació d'un **ecosistema d'innovació** propi. Aquesta transformació estratègica busca donar resposta a les necessitats de qualificació professional al llarg de la vida, motiu pel qual es transforma l'estructura del centre per potenciar el **teixit Empresa Montsià** i integrar plenament el teixit empresarial en la governança institucional.

### 1.2.2 Desplegament de l'estratègia

Per tal de materialitzar els dos enfocaments s'han concretat **tres desplegaments**:

- **Desplegament 1** (referent a l'enfocament 1): S'ha **unificat el mapa de processos amb els eixos del model e2cat**, adoptant-lo com el referent estratègic d'excel·lència que orienta tota la nostra gestió. Aquesta estructura administrativa ha permès la consolidació de les certificacions ISO 9001 i ISO 45001, fonamentant un sistema de gestió viu que aplica canvis anuals per adaptar-se de forma àgil al context canviant.
- **Desplegament 2** (referent a l'enfocament 2): En coherència amb aquesta organització per processos, s'ha posat un focus especial en les **planificacions dels processos clau** que defineixen la identitat pedagògica del centre: l'Orientació Integral, la Convivència Positiva i el desplegament d'un Ecosistema d'Innovació. Aquestes planificacions asseguren que l'acompanyament a l'alumnat i la transformació educativa no siguin accions aïllades, sinó part d'una estratègia global orientada a l'èxit educatiu i la cohesió social.
- **Desplegament 3** (referent a l'enfocament 2): Per tal de projectar l'excel·lència operativa cap a l'entorn productiu, s'ha impulsat l'estratègia Teixit Empresa Montsià, centrada especialment en l'impuls de la FP **DUAL** intensiva. Aquesta voluntat de servei al territori es materialitza mitjançant la realització del Fòrum de trobada amb empreses i l'organització de workcafés sectorials, espais de diàleg que permeten intercanviar coneixement amb el món empresarial i integrar-lo directament en la governança i el dia a dia de l'institut.

### 1.2.3 Avaluació i Millores de l'estratègia

L'avaluació de l'estratègia de l'Institut Montsià mostra una organització amb un sistema de gestió madur que ha sabut transformar la seva experiència en Qualitat i Excel·lència en resultats tangibles, tant en l'àmbit operatiu com en el pedagògic.

Pel que fa al primer enfocament, referent a la **qualitat i excel·lència operativa**, el centre valora positivament la consolidació del certificat E2cat +400 i la recertificació de les normes ISO 9001 i ISO 45001. Aquest èxit es fonamenta en un Sistema de Gestió de la Qualitat (SGQ) viu, que aplica canvis anuals per adaptar-se al context, com ara la creació del procés de Seguretat i Salut en el Treball (SST), determinant per a l'èxit de la norma ISO 45001 o la modificació anual dels objectius del sistema de gestió de qualitat. D'aquesta manera, es garanteix una traçabilitat total i coherent entre els objectius estratègics definits i les activitats operatives diàries del centre.

Pel que fa al segon enfocament, el centre valora molt positivament la **definició i impuls dels processos clau** ja que aquesta estratègia ha impactat directament en l'equitat i l'èxit escolar. Així mateix, la creació de l'Ecosistema d'Innovació també es valora positivament i com un element clau per guiar el professorat en el disseny de projectes pedagògics significatius. Finalment, la integració de les empreses en la governança i el procés **DUAL** (Teixit Empresa Institut) es valora molt favorablement ja que hi ha una voluntat constant de col·laboració de les empreses del territori amb l'Institut. En aquest sentit, hi ha un creixement sostingut dels acords de DUAL, passant de 77 el curs 20-21 a un volum de 175 el curs 24-25, fet que evidencia la voluntat de les empreses de vincular-se amb l'Institut.

D'altra banda, i partint d'aquesta voluntat de millora constant de l'organització, l'institut ha definit com a eixos prioritaris l'evolució cap a nous estàndards internacionals de qualitat, sostenibilitat i seguretat. En aquesta línia, el centre es troba actualment en procés d'implementar i assolir les certificacions ISO 27001, per blindar la seguretat de la informació en el context digital, i té la voluntat d'implementar la norma ISO 14001, per sistematitzar la gestió ambiental i l'eficiència energètica. Finalment, aquest full de ruta estratègic planteja com a repte culminant l'assoliment del nivell d'excel·lència e2cat +500, fita que refermaria la posició del centre com un referent capdavanter en la qualitat de la prestació del servei educatiu a Catalunya.

## 1.3 ESTRUCTURA I ORGANITZACIÓ

### 1.3.1 Enfocament de l'estructura i l'organització

A partir de l'anàlisi de les enquestes realitzades als diversos grups d'interès, l'institut ha identificat l'oportunitat de redefinir la seva organització i els processos de treball per guanyar en agilitat, alhora que es planteja la transformació de l'entorn físic per adaptar-se als nous estils de treball col·laboratiu malgrat les limitacions d'espai existents.

Per tal de materialitzar la transformació del centre, s'han determinat **tres enfocaments**:

- Enfocament 1: implementar una estructura organitzativa dinàmica basada en el **model AGILE**, la qual permet consolidar estructures bidireccionals de comunicació i un lideratge distribuït per assegurar que cada membre de la comunitat educativa pugui contribuir de manera efectiva al projecte compartit.
- Enfocament 2: adoptar la cultura LEAN Management com a filosofia de gestió per optimitzar el rendiment institucional amb l'objectiu de simplificar l'estructura procedimental i facilitar l'autonomia del personal des del primer dia.

- **Enfocament 3: redissenyar dels espais i temps d'aprenentatge**, posant el focus en l'adequació de les aules i el vestíbul per afavorir l'ús de metodologies actives i potenciar l'obertura del centre cap a l'entorn mitjançant el **treball en xarxa**.

### 1.3.2 Desplegament de l'estructura i l'organització

Per tal de materialitzar els tres enfocaments s'han concretat **tres desplegaments**:

- **Desplegament 1** (referent a l'enfocament 1): l'institut ha dissenyat la seva organització interna mitjançant rols inspirats en la **metodologia AGILE**, la qual cosa permet una distribució efectiva de les responsabilitats i el foment del lideratge distribuït. Aquesta estructura s'articula a través de les Tribes (Departaments), els Chapters (equips docents), les Guilds (tutors i caps) i els Squads, que actuen com a equips de millora i d'impuls en àrees estratègiques com la Qualitat, l'Empresa o la Convivència. Aquest model dinàmic assegura que **cada membre de la comunitat educativa pugui contribuir de manera significativa al projecte de centre**, alineant el talent individual amb els objectius col·lectius.
- **Desplegament 2** (referent a l'enfocament 2): s'ha impulsat la **sistematització del coneixement** a través de la implementació de la Wiki del professorat, concebuda com l'eina tècnica central per capturar, mantenir i difondre el saber compartit de l'organització. En coherència amb aquest recurs, l'adopció de la cultura LEAN s'ha materialitzat en l'ús sistemàtic de fitxes de procés per **estandarditzar les tasques i facilitar l'autonomia del personal des de la seva incorporació al centre**.
- **Desplegament 3** (referent a l'enfocament 3): s'han **transformat nous espais i temps d'aprenentatge** per donar resposta a l'ecosistema d'innovació. S'ha apostat per la creació d'aules d'estil coworking i entorns flexibles, transformant 11 aules, que faciliten el desenvolupament de projectes interdisciplinaris basats en metodologies actives com l'ABP o l'ApS. Paral·lelament, el vestíbul (hall) s'ha transformat en un node d'esdeveniments equipat amb capacitat de streaming, millorant la visibilitat dels valors de centre i la comunicació externa. Aquesta obertura es veu reforçada per la consolidació de la participació en diverses xarxes educatives, d'innovació, empresarials i universitàries, refermant els vincles estratègics amb el teixit productiu i social del territori.

### 1.3.3 Avaluació i Millores de l'estructura i l'organització

Pel que fa a l'enfocament 1, es valora positivament l'estructura del centre, ja que facilita una comunicació eficient i efectiva entre tots els membres de la comunitat. Aquesta valoració queda reforçada per les dades: per exemple, el curs 24-25 el model de lideratge distribuït genera una valoració molt positiva per part del professorat (7,85/10) i una implicació excel·lent del PAS en la gestió (9,71/10).

Pel que fa al segon enfocament, el centre valora positivament els esforços realitzats per millorar el rendiment, però considera que la gestió de la wiki no ha estat prou àgil, fet que n'ha limitat l'ús com a eina de consulta per part del claustre. No obstant això, el procés dut a terme ha permès identificar errors i definir propostes de millora de cara al futur, apostant per la substitució de la wiki del professorat pel sistema MontsiA (basat en la intel·ligència artificial a través de NotebookLM), com a evolució estratègica en la gestió del coneixement del centre.

Finalment, referent al tercer enfocament, la transformació dels espais de l'institut es valora molt positivament, ja que ha facilitat la realització d'actes en *streaming* com la commemoració dels 50 anys del centre o el *Challenge Montsià* al vestíbul, entre d'altres. Així mateix, la transformació de

les aules ha permès assumir un volum de projectes en creixement constant, amb el 100% dels grups del centre utilitzant metodologies actives.

## 1.4 COMUNICACIÓ I TRANSPARÈNCIA

### 1.4.1 Enfocament de la comunicació i transparència

L'Institut Montsià va iniciar l'actual període des d'una posició de notable maduresa organitzativa, partint de la base de les millores de +400 e2cat proposades en el cicle anterior. En aquest context, tot i disposar d'un pla de comunicació consolidat que ja identifica les necessitats de les parts interessades, la realització d'auditories internes en el marc del programa PQiMC i el seguiment dels radars definits al Pla de Gestió del Coneixement (PGC) han permès visualitzar el gran potencial existent per fer evolucionar el model comunicatiu cap a una estructura més professional i coordinada entre departaments. Aquesta diagnosi ha coincidit, així mateix, amb una inquietud interna creixent per mostrar i compartir tota la riquesa d'activitats, projectes d'innovació i bones pràctiques que es generen a l'institut.

El centre concreta **dos enfocaments** en l'àmbit de comunicació i transparència:

- **Enfocament 1: establir un marc de comunicació fluïda i transparent** entre el centre, l'alumnat i les famílies, posant especial èmfasi en l'ús d'eines que facilitin l'**orientació integral** i el seguiment continuat.
- **Enfocament 2: potenciar la imatge corporativa** del centre i la seva **projecció cap a l'exterior**, amb la finalitat de visualitzar la identitat de l'institut i el seu lideratge en el territori.

### 1.4.2 Desplegament de la comunicació i transparència

Per desplegar els dos enfocaments s'han concretat **dos desplegaments**:

- **Desplegament 1** (referent a l'enfocament 1): s'ha **generalitzat l'ús de la plataforma Alexia** com a eina fonamental per a la comunicació diària a les famílies de les absències i les incidències de l'alumnat. Aquesta digitalització es complementa amb el **Moodle de tutoria**, un espai virtual obert a les famílies que centralitza la documentació rellevant i facilita el seguiment continuat. Així mateix, el centre garanteix una **acollida homogènia** mitjançant l'ús d'una presentació comuna per a tot el professorat tutor, assegurant que la informació més rellevant es transmeti de forma coherent a l'alumnat i les famílies. Aquestes actuacions es complementen amb la **sistematització de les entrevistes individuals** amb els pares/mares/tutors de l'alumnat menor d'edat, una pràctica que permet detectar necessitats de forma precoç i enfortir el vincle entre el centre i les famílies.
- **Desplegament 2** (referent a l'enfocament 2): s'ha impulsat una **presència activa i professional en les xarxes socials** (Instagram, Facebook, X, Youtube i LinkedIn), gestionada de forma coordinada per projectar una imatge corporativa sòlida i actual. Aquesta projecció exterior es recolza amb la instal·lació d'una **infraestructura audiovisual moderna**, centrada especialment en el vestíbul del centre, que actua com a node informatiu amb capacitat per a la realització d'esdeveniments en **streaming**. En paral·lel a l'entorn digital, l'institut manté una vinculació directa amb el territori mitjançant la **participació sistemàtica en fires**, espais estratègics que permeten promocionar l'oferta formativa del centre i consolidar el seu paper com a referent de la Formació Professional a les Terres de l'Ebre.

### 1.4.3 Avaluació i Millores de la comunicació i transparència

Pel que fa al primer enfocament, es valora positivament la **comunicació amb l'alumnat i les famílies**. Aquest èxit es fonamenta en la sistematització de l'ús de l'alexia, així com de l'atenció tutorial: durant el curs 24-25, s'ha assolit un 96,41% de compliment en l'objectiu d'entrevistes entre tutors de 1r de CFGM i famílies d'alumnes menors d'edat, fomentant l'orientació integral des de l'inici de l'estada al centre.

Pel que fa al segon enfocament, en l'àmbit de la **imatge corporativa**, la renovació integral del sistema audiovisual del vestíbul realitzada el curs 24-25 ha estat un punt d'inflexió. Aquesta millora ha permès millorar la capacitat de realitzar retransmissions en streaming, com l'acte de commemoració dels 50 anys de l'institut, que també ha implicat la renovació del logotip i tota la imatge corporativa del centre, i ha reforçat la transferència d'informació cap a la comunitat educativa.

Com a principal àrea de millora per al proper període estratègic, l'institut s'ha fixat l'objectiu d'incrementar la participació activa de les famílies per tal de consolidar un circuit de comunicació realment bidireccional.

## EIX 1: Lideratge i Estratègia

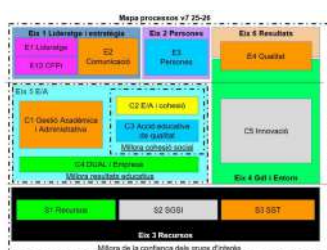
### Resum eix 1

| PUNTS FORTS                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | ÀREES DE MILLORA                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- Full de ruta clar i estructures de treball interdisciplinari per al reforma del PEC.</li> <li>- Aplicació sistemàtica del cicle de millora contínua (metodologia PDCA/REDAR) de forma transversal en tots els àmbits.</li> <li>- Adopció d'un model organitzatiu AGILE.</li> <li>- Gran dinamisme dels Equips de Millora com a motors clau per a l'impuls de projectes, activitats i esdeveniments.</li> <li>- Participació en xarxes d'avantguarda tecnològica, destacant el grup d'estudi i laboratori d'habilitats en IA (AI2LEAD) en col·laboració amb la URV.</li> <li>- Elevat grau de transparència institucional mitjançant la publicació sistemàtica de la documentació i acords de centre a la web corporativa.</li> <li>- Sistematització de l'orientació integral a través de l'espai Moodle de tutoria, accessible i obert tant a l'alumnat com a les famílies.</li> <li>- Homogeneïtzació del procés d'acollida a l'alumnat i famílies mitjançant una guia de presentació corporativa comuna per a tot el professorat tutor.</li> <li>- Pla de Comunicació consolidat.</li> <li>- Diversitat de canals de comunicació directa (Portes Obertes, bústia de suggeriments, Consell de Delegats...) que faciliten un diàleg fluid i constant amb la comunitat educativa</li> <li>- Estructura de comunicació professionalitzada amb responsables de departament coordinats per potenciar la imatge corporativa en el context digital i les xarxes socials</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Culminar l'actualització de les NOFC per garantir-ne la total coherència i alineació amb el PEC.</li> <li>- Progressar en el full de ruta de certificacions, amb l'objectiu d'assolir els estàndards ISO 27001 (seguretat de la informació), ISO 14001 (gestió ambiental) i el reconeixement d'excel·lència e2cat +500 punts</li> <li>- Transformar la gestió del coneixement mitjançant el sistema MontsiA, substituint la wiki tradicional per una eina de consulta àgil basada en Intel·ligència Artificial (NotebookLM)</li> <li>- Potenciar la participació activa de les famílies per establir un circuit de comunicació bidireccional</li> </ul> |

## EVIDÈNCIES - Indicadors descriptius



**Full de ruta de la reforma del PEC.** Aquesta [presentació](#) exemplifica com es va planificar i desenvolupar la reforma del PEC amb la participació activa de tot el claustre, tant a nivell individual com de manera interdisciplinària a través dels grups JOMIJU, en el procés de definició de la missió, la visió i els valors de forma col·laborativa. Paral·lelament, es va oferir també a tota la comunitat educativa la possibilitat de participar-hi mitjançant un procés difós amb una [publicació a la web del centre](#).



**Mapa de processos del centre unificat amb els eixos E2Cat.** Aquest [document](#) exemplifica com el centre ha adoptat el model E2Cat com a marc de referència per orientar la gestió del centre, integrant-hi el tradicional mapa de processos de qualitat. A més, aquest mapa de processos es revisa anualment amb l'objectiu d'adaptar-lo als canvis de l'entorn.



**Reforma del vestíbul.** A través d'aquest [vídeo](#) es pot observar com la transformació dels espais del centre, en aquest cas del vestíbul, ha contribuït a millorar la comunicació tant interna com externa. El vídeo mostra, per exemple, l'emissió en *streaming* de l'acte de celebració dels 50 anys, que va permetre arribar a un públic molt més ampli del que haurien permès únicament els espais físics de l'institut.



**Participació en fires.** A través del següent [enllaç](#) es pot consultar una publicació del web del centre que recull la participació de l'institut en una de les fires en què participa habitualment, el Fòrum Jove de la localitat d'Amposta.

## EIX 2: Persones

- 2.1 Formació i competència
- 2.2 Planificació i gestió de l'equip humà
- 2.3 Alineament i participació
- 2.4 Reconeixement

L'Eix 2 de l'Institut Montsià es centra en la gestió del talent humà com a motor essencial per assolir l'excel·lència educativa i desplegar el Projecte Educatiu de Centre. Aquest compromís s'articula mitjançant una formació i competència alineada amb les línies estratègiques d'innovació, una planificació i gestió de l'equip basada en perfils per projectes i criteris pedagògics, el foment de l'alineament i la participació activa del professorat en la governança del centre, i un model de reconeixement institucional i humà que valora l'esforç i potencia el creixement professional de tota la comunitat.

### 2.1 FORMACIÓ I COMPETÈNCIA

#### 2.1.1 Enfocament

L'Institut Montsià partia d'un pla de formació consolidat i d'un sistema efectiu de detecció de necessitats a través dels departaments i formularis de final de curs, amb una eficàcia de 8,69/10 el curs 19-20. Tot i aquest èxit, les auditories internes van posar de manifest la necessitat d'aprofundir en metodologies actives i emprenedoria, així com de connectar el talent docent amb xarxes d'innovació i potenciar la mobilitat internacional, amb l'objectiu estratègic de transformar l'institut en un node de serveis per al territori. Paral·lelament, la diagnosi de l'Estratègia Digital de Centre (EDC) va evidenciar mancances en competències digitals transversals i en l'ús d'eines tecnològiques emergents, plantejant el repte de convertir la formació en un motor de transformació que impacti directament a l'aula i millori l'èxit de l'alumnat.

L'estratègia del centre envers formació i competència es defineix mitjançant **tres enfocaments**:

- **Enfocament 1: assegurar que la formació del professorat estigui directament relacionada amb les línies de treball del centre**, prioritzant l'EDC, les metodologies actives (com l'A), la gestió de projectes i l'aprenentatge d'idiomes.
- **Enfocament 2: fomentar la mobilitat del professorat** com a eina de formació permanent i detecció de bones pràctiques internacionals amb l'objectiu de millorar la competència en llengües estrangeres, especialment l'anglès, com a llengua d'aprenentatge a través de la metodologia AICLE i potenciar la capacitat del centre per gestionar i participar en programes Erasmus+.
- **Enfocament 3: promoure la participació activa en programes del Departament d'Educació i FP** (InnovaFP, EmprenFP, EmpresaFP, PQIMC) com el motor d'actualització en innovació operativa i pedagògica. L'objectiu és posar el talent docent i les darreres tendències del sector productiu al servei de l'Ecosistema d'Innovació del centre, assegurant que el coneixement generat en aquestes xarxes es transformi en projectes reals que millorin l'èxit de l'alumnat.

#### 2.1.2 Desplegament

Per desplegar els tres enfocaments s'han concretat **tres desplegaments**:

- **Desplegament 1** (referent a l'enfocament 1): la formació del professorat s'ha articulat a través del **Pla de formació del professorat** que neix directament de les necessitats identificades al centre i de les inquietuds dels seus professionals. Aquest desplegament s'articula mitjançant la **sistematització de la recollida de propostes** a través de les reunions de departament i dels formularis de final de curs, garantint que la formació estigui

- alineada amb els objectius estratègics de l'institut, especialment en competència digital, metodologies actives i educació inclusiva.
- **Desplegament 2** (referent a l'enfocament 2): s'ha potenciat la dimensió internacional i la competència lingüística del claustre mitjançant **estades de Job Shadowing**, visites de prospecció a centres d'FP europeus i estades de formació en llengua anglesa. L'institut facilita aquest procés oferint **suport logístic i econòmic** al professorat que participa en el programa ILE i en la mobilitat internacional. Aquesta aposta es complementa amb la **potenciació de la metodologia AICLE (CLIL)** entre els perfils lingüístics del centre, amb l'objectiu d'incorporar l'anglès de forma transversal en els mòduls professionals.
  - **Desplegament 3** (referent a l'enfocament 3): el centre ha apostat per la **integració sistemàtica del professorat en programes d'innovació** del Departament d'Educació i FP, destacant la participació activa a InnovaFP, EmprenFP, Mobilitat FP, IntegraFP i el PQiMC. Per assegurar la transferència d'aquest coneixement a l'aula, s'ha establert un circuit de **retorn del feedback** de cada sessió de xarxa cap a la Cap d'Estudis d'Innovació. Aquest seguiment es realitza a través de **formularis específics** i de **reunions periòdiques** ja previstes al calendari de centre, assegurant que la innovació operativa i pedagògica es transformi en projectes reals.

### 2.1.3 Avaluació i Millores

Pel que fa al primer enfocament, es considera que s'ha assolit ja que el pla de formació implementat parteix de les pròpies necessitats de l'Institut. És per això que el seu desplegament es valora molt positivament i l'eficàcia de la formació rebuda es valora en 8,94/10 (curs 24-25). A més, en l'enquesta SELFIE del curs 2022-2023, les respostes del professorat en l'àmbit del desenvolupament professional continu (DPC) —que analitza el suport del centre a la formació permanent del personal i la integració de models d'ensenyament i aprenentatge amb tecnologies digitals— van obtenir valoracions molt positives. Concretament, l'indicador relatiu a la formació permanent es va situar en 8,2 sobre 10.

Referent al segon enfocament, es valora molt positivament ja que s'ha produït un creixement exponencial en la mobilitat internacional del professorat, evidenciant l'èxit del suport logístic i econòmic ofert pel centre per a estades de Job Shadowing i programes Erasmus+. Aquest impuls es tradueix directament a l'aula, on el 65,96% dels grups ja realitzen activitats en llengua anglesa (curs 23-24), avançant cap a una normalització de l'ús de l'anglès en mòduls professionals no lingüístics.

Pel que fa al tercer enfocament, les revisions de la direcció recullen una valoració molt positiva de l'aportació dels programes del Departament, fet que ha esdevingut precursor de l'Ecosistema d'Innovació, en què els diferents programes es posen al servei del projecte com a eina per afavorir un aprenentatge significatiu.

Finalment, la principal àrea de millora és finalitzar les fitxes de treball de l'equip humà. L'objectiu final d'aquesta eina és garantir la continuïtat del saber compartit i facilitar una transició fluida i eficaç entre càrrecs, assegurant que el relleu en les responsabilitats no comporti una pèrdua de coneixement organitzatiu.

## 2.2 PLANIFICACIÓ I GESTIÓ DE L'EQUIP HUMÀ

### 2.2.1 Enfocament

El centre iniciava aquest període estratègic amb una base sòlida de cohesió i compromís de l'equip, fonamentada en relacions personals i confiança mútua. Malgrat això, l'anàlisi dels PdD i del PEC va mostrar la necessitat de perfils professionals més específics per impulsar les capacitats clau, el treball per projectes i l'anglès (AICLE), assegurant que les noves incorporacions s'alineïn amb la identitat pedagògica innovadora. Alhora, l'avaluació de riscos psicosocials de juny de 2021 revelava una càrrega de treball elevada (47,3%) i un impacte emocional significatiu (41,9%), evidenciant la necessitat d'optimitzar l'organització per millorar la situació del professorat.

L'estratègia del centre envers la planificació i gestió de l'equip humà s'articula mitjançant els següents **tres enfocaments**:

- **Enfocament 1:** s'aposta per la construcció de l'equip humà i selecció per projectes. L'objectiu és **definir perfils professionals basats en competències** (metodologies actives, projectes, AICLE...) **per assegurar que les noves incorporacions s'alineïn amb la identitat del centre** des del primer moment.
- **Enfocament 2:** es planteja la planificació pedagògica dels temps educatius. Es pretén **optimitzar l'organització horària** basant-se en criteris pedagògics per afavorir el rendiment acadèmic i la disminució de l'abandonament. Aquest enfocament busca potenciar els espais de tutoria i els desdoblaments més enllà dels mínims normatius, actuant al mateix temps per **disminuir la càrrega de treball i la pressió psicològica del professorat**.
- **Enfocament 3:** s'impulsa el Lideratge Col·laboratiu, Cohesió i Clima Laboral. Es fomenta la cultura de "les persones primer" mitjançant un lideratge distribuït i la creació d'espais de socialització que enforteixin el sentiment de pertinença. L'objectiu és **assegurar que tot el personal treballi de manera motivada i alineada amb el projecte educatiu**, garantint un clima de treball cordial i de confiança.

### 2.2.2 Desplegament

Per desplegar els tres enfocaments s'han concretat **tres desplegaments**:

- **Desplegament 1** (referent a l'enfocament 1): la construcció d'una plantilla alineada amb el projecte educatiu s'ha materialitzat mitjançant la **realització d'entrevistes per competències i la selecció de perfils** segons les línies estratègiques definides al centre. Aquesta gestió activa del talent es complementa amb la **contractació directa de vetlladors** mitjançant el suport de finançament addicional, una mesura clau per garantir una atenció de qualitat a la diversitat i l'equitat a l'aula.
- **Desplegament 2** (referent a l'enfocament 2): la **confecció dels horaris** es realitza prioritzant el seguiment de l'alumnat sota **criteris estrictament pedagògics**. Per tal de millorar l'èxit escolar, s'ha augmentat la dotació d'hores per assegurar **desdoblaments al 100% en els grups més nombrosos**, així com el reforç de l'acció tutorial. Així mateix, per optimitzar la coordinació, s'ha reservat una **franja de reunions comuna per a tot el claustre** (dimecres de 12:30 a 14:30 h), facilitant la trobada i el treball en equip dins de la jornada laboral.
- **Desplegament 3** (referent a l'enfocament 3): s'ha impulsat una transparència operativa a través de la **planificació anticipada del calendari de reunions**, que permet una millor organització individual i col·lectiva. En paral·lel, s'ha creat l'**Equip de Millora d'Activitats de Centre**, responsable de l'organització de trobades socials —com el Claustre de Nadal o

dinars de germanor— amb l'objectiu de millorar el benestar emocional, la cohesió i el bon clima de treball de l'equip humà.

### 2.2.3 Avaluació i Millores

Pel que fa al primer enfocament, el centre ha aconseguit atreure el talent, assolint una mitjana de 17,80 candidats per cada plaça a cobrir. Aquesta selecció ha estat clau per promoure l'ús de la metodologia AICLE mitjançant la definició de llocs de treball amb perfil lingüístic.

Referent al segon enfocament, es valora molt positivament l'aplicació de criteris pedagògics compartits fet que ha permès assolir l'aprovació dels horaris per unanimitat en el claustre. També es valora molt positivament l'esforç per desdoblar el màxim possible els grups. Aquesta bona organització dels temps educatius es tradueix en un baix absentisme laboral, amb un índex de faltes d'assistència del professorat que se situa en un 2,33% el curs 24-25.

Referent al tercer enfocament, es valora molt positivament l'ambient de treball i la cooperació entre companys durant el curs 24-25, amb una puntuació de 9,71/10 per part del PAS i de 8,29/10 per part del professorat. Aquests indicadors confirmen l'èxit de les polítiques de cohesió i lideratge col·laboratiu orientades al benestar de l'equip humà.

Com a principal àrea de millora, l'institut proposa organitzar activitats de *teambuilding* per al professorat a l'inici del curs per fomentar la cohesió i la integració del personal des del primer moment.

## 2.3 ALINEAMENT I PARTICIPACIÓ

### 2.3.1 Enfocament

Malgrat l'alta rotació i la detecció sistemàtica de necessitats dins del Pla de Formació del Professorat (PFP), es va detectar la necessitat d'intensificar la formació segons PdD, EDC i PFP, per assegurar l'acollida, la formació interna i la participació en projectes totalment alineades. A més, per atendre les millores de l'E2cat en transmissió del coneixement i compartició d'experiències, la reforma del PEC incorpora la formació entre iguals com a missió essencial. L'Informe de Riscos Psicosocials reforça la necessitat de trobades tècniques entre perfils similars per compartir solucions, reduint la càrrega de treball i l'impacte emocional.

Per desplegar aquest eix, el centre defineix **tres enfocaments**:

- **Enfocament 1: introduir i acompanyar el professorat nou a la cultura de centre** mitjançant un **sistema d'acollida integral** que faciliti una ràpida integració en el vessant digital i pedagògic, vetllant pel benestar del docent i la continuïtat dels projectes estratègics des del seu ingrés.
- **Enfocament 2: promoure la formació interna de centre com a motor d'alineament**, vinculant de forma directa el Pla de Formació amb les directrius del PdD, l'EDC i els criteris de Qualitat per assegurar que tot el claustre assoleixi les competències comunes necessàries per a un desplegament homogeni del projecte educatiu.
- **Enfocament 3: potenciar la participació activa del professorat** per consolidar una cultura de lideratge distribuït, on el personal s'impliqui tant en la presa de decisions organitzatives com en l'execució d'esdeveniments de gran rellevància per a la institució, enfortint així la seva vinculació amb la governança del centre.

### 2.3.2 Desplegament

Per desplegar els tres enfocaments s'han concretat **tres desplegaments**:

- **Desplegament 1** (referent a l'enfocament 1): s'ha sistematitzat l'**aplicació del Pla d'Acollida**, que s'inicia amb una acollida pedagògica i una sessió d'acollida a la cultura digital per part de la coordinació digital. Per facilitar l'autonomia, s'assigna el Cap de Departament com a mentor i s'utilitza la wiki per facilitar l'accés a la informació interna. Aquest procés de seguiment es completa amb un procediment de **"check-list" d'acompanyament a la sortida** per garantir el traspàs de coneixement.
- **Desplegament 2** (referent a l'enfocament 2): el centre organitza la **formació interna (FIC)** durant el mes de juny dins de l'horari laboral, partint de les necessitats detectades prèviament entre el personal. Aquest desplegament s'ha centrat, per exemple, en el desenvolupament de **càpsules formatives sobre l'ús de la IA o metodologies actives**, promovent una cultura d'aprenentatge entre iguals on el professorat **comparteix les seves pràctiques d'èxit**.
- **Desplegament 3** (referent a l'enfocament 3): s'ha potenciat la **participació activa del professorat** a través dels Equips de Millora, els quals s'alineen amb els objectius del projecte de direcció i la Comissió de Tutors, que actuen com a òrgans de decisió real. Aquesta implicació es visualitza en la gestió d'**esdeveniments de gran impacte** organitzats pel mateix claustre, com el Fòrum de trobada amb Empreses, les Jornades d'Emprenedoria, dia Alumni, el Girl's Day, les càpsules formatives ESO, les graduacions i l'Orígens Montsià, entre d'altres. Aquesta governança es reforça amb els **equips JOMIJU**, que fomenten la intervenció del personal en les decisions organitzatives claus de l'institut.

### 2.3.3 Avaluació i Millores

Pel que fa al primer enfocament, el sistema d'acollida s'ha assolit amb uns resultats d'excel·lència i, per tant, es valora molt positivament. La satisfacció del professorat nou se situa en un 8,35/10, mentre que el professorat substituït valora el procés amb un 9,41/10 el curs 24-25. Aquest èxit s'estén a la realització de sessions d'acollida específiques per a 16 alumnes del màster de professorat (MUFPS) durant el curs 24-25.

Pel que fa al segon enfocament, formació interna realitzada ha anat de la mà de l'alineament estratègic del centre i, per tant, té una valoració molt positiva. Les dades validen la FIC com a motor de creixement: l'eficàcia de la formació és de 8,94/10 i la satisfacció global de l'equip humà arriba al 8,92/10. Els Grups JOMIJU del curs 24-25 sobre E2Cat valoraven molt positivament la formació interna de centre amb les següents afirmacions: "Formacions internes de centre de caire transversal com ara formació de rúbriques, eines digitals, eines multimèdia..." i "Formació permanent professorat del centre. Es valora molt positivament que hi ha opcions de realitzar formació al centre".

Pel que fa al tercer enfocament, la participació activa i el lideratge distribuït és un element clau que s'ha consolidat durant aquest període, fet que es valora molt favorablement. El curs 24-25 un 86,84% de professorat s'ha implicat en equips de millora. Aquest compromís ha permès una participació del 100% del claustre en les grans reformes organitzatives mitjançant equips JOMIJU (Reforma del PEC, de les NOFC, ús de mòbils i e2cat). Aquesta proactivitat es tradueix en l'execució del 100% dels esdeveniments de centre previstos al PdD, destacant les Jornades d'Emprenedoria amb més de 90 activitats dissenyades i muntades íntegrament pel professorat.

Com a principal àrea de millora, es proposa integrar la intel·ligència artificial del MontsiA amb el procés d'acollida del professorat per agilitzar encara més tot el procés.

## 2.4 RECONeixEMENT

### 2.4.1 Enfocament

El curs 20-21 l'Institut Montsià ja gaudia d'una valoració positiva pel reconeixement del treball, tot i que mancava una sistematització estratègica d'aquest reconeixement. Per això, el centre va establir com a punt de partida que el reconeixement del professorat ha de incloure totes les accions destinades a valorar i visibilitzar la tasca docent, considerant-lo clau per mantenir motivació, implicació i satisfacció laboral.

Per desplegar aquest eix, el centre defineix **tres enfocaments**:

- Enfocament 1: promoure el **reconeixement institucional i el creixement professional**, centrat a potenciar la carrera docent dins de l'institut mitjançant l'assignació escalonada de responsabilitats i la confiança en el talent intern.
- Enfocament 2: impulsar el **reconeixement social, comunitari i col·lectiu** amb l'objectiu de donar visibilitat pública i interna a la tasca educativa a través dels canals de comunicació i els esdeveniments de centre, facilitant que la comunitat i el mateix equip humà celebrin l'esforç i l'èxit compartit.
- Enfocament 3: apostar pel **reconeixement humà, relacional i de benestar**, fomentant una cultura de proximitat on el professorat sigui reconegut com a persona més enllà de la seva trajectòria professional.

### 2.4.2 Desplegament

Per desplegar els tres enfocaments s'han concretat **tres desplegaments**:

- Desplegament 1 (referent a l'enfocament 1): el centre ha implementat un sistema de promoció interna on els docents evolucionen des de la tutoria i coordinacions bàsiques cap a càrrecs de major responsabilitat i dotació horària (per exemple coordinacions de Qualitat, FP, Digital, SST, SGSI fins a l'Equip Directiu). També s'ha realitzat una **assignació d'hores** per als diferents càrrecs del centre i se'ls ha **disminuït les hores de guàrdies** com a mesura de suport a la tasca de gestió.
- Desplegament 2 (referent a l'enfocament 2): s'ha posat en valor el paper dels tutors i tutores en els actes de graduació i en el lliurament de premis, destacant públicament la tasca que desenvolupen. També s'ha impulsat la **difusió activa de projectes i entrevistes** amb docents a través del web del centre, el canal de YouTube i les xarxes socials. A més, s'han celebrat les fites assolides durant el **claustru de final de curs**, s'han enviat **correus institucionals** d'agraïment, s'han realitzat agraïment a través de les **reunions de claustre** i s'han organitzat **actes de reconeixement amb motiu de les jubilacions**.
- Desplegament 3 (referent a l'enfocament 3): s'ha consolidat la **política de "portes obertes"** de l'Equip Directiu, la qual garanteix una accessibilitat total i una escolta activa per atendre les inquietuds del personal de forma directa i propera. Aquesta cultura de proximitat es complementa amb la pràctica de l'**agraïment personal i individualitzat** com a mecanisme per valorar de forma explícita l'esforç extra i el compromís del claustre amb els projectes de centre. Així mateix, l'institut assumeix un compromís d'acompanyament emocional i institucional davant de **situacions personals difícils o de dol**, assegurant un

suport integral que situa les persones i el seu benestar integral al centre de la gestió organitzativa.

### 2.4.3 Avaluació i Millores

Referent al primer enfocament, s'ha assolit notablement el reconeixement institucional i professional ja que el professorat puntua amb un 7,67/10 la valoració que es fa del seu propi treball. Aquesta dada es vincula estretament amb la cultura de confiança en el compliment de les funcions del personal, un aspecte que el claustre identifica com una forma efectiva de reconeixement de la bona tasca realitzada.

Referent al segon enfocament, s'ha aconseguit donar visibilitat pública i interna a la tasca educativa mitjançant una estratègia de comunicació que ha generat un impacte sense precedents assolint un volum rècord de 517 impactes en xarxes socials durant el curs 24-25. Aquesta projecció exterior es veu avalada per l'obtenció de 5 premis d'excel·lència ImpulsFP en la darrera convocatòria del curs 23-24, suposant un reconeixement extern directe a l'esforç col·lectiu dels equips docents.

Referent al tercer enfocament, la valoració del reconeixement humà i relacional presenta uns resultats molt positius, amb una puntuació de 8,29/10 en l'ambient i col·laboració entre companys. Els grups de treball JOMIJU del curs 24-25 han manifestat sentir-se reconeguts gràcies a la proximitat i accessibilitat de l'Equip Directiu, destacant que el professorat se sent escoltat i que es valoren els diferents punts de vista de l'equip humà, un fet fonamental per mantenir la motivació i el bon clima laboral.

Com a principal àrea de millora, l'institut es planteja millorar la sistematització i recollida de dades envers el reconeixement al personal que marxa del centre.

## Resum

### EIX 2: Persones

| PUNTS FORTS                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | ÀREES DE MILLORA                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- Formació entre iguals com a eix del creixement professional i de la transferència interna de coneixement tècnic i pedagògic</li> <li>- Múltiples canals de comunicació (bústia de suggeriments, Alexia i reunions participatives) que garanteixen un diàleg fluid i transparent</li> <li>- Planificació de la plantilla basada en projectes, vinculant la detecció de necessitats als objectius estratègics del centre (increments de plantilla per participació en projectes com MUFPS i CFPI)</li> <li>- Procediment d'acollida integral sistematitzat i amb excel·lents nivells de satisfacció tant per al professorat nou com per al personal substitut.</li> <li>- Sistematització de l'acompanyament a la sortida mitjançant un procediment de check-list que assegura el traspàs efectiu</li> <li>- Dinamisme dels Equips de Millora, revisats i adaptats anualment per garantir l'agilitat organitzativa davant els canvis del context</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Finalitzar les fitxes de treball de l'equip humà</li> <li>- Realitzar activitats de <i>teambuilding</i> per al professorat</li> <li>- Integrar la intel·ligència artificial del Montsià amb el procés d'acollida del professorat</li> <li>- Sistematitzar el reconeixement al personal que marxa del centre.</li> </ul> |

## EVIDÈNCIES - Indicadors descriptius



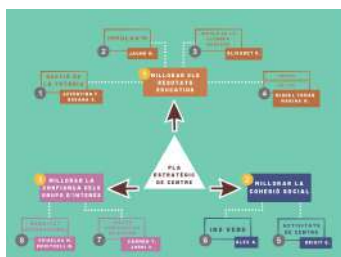
**Mobilitat internacional.** A la web del centre es van publicar diferents notícies, com la [aquí adjuntada](#), on es poden veure les diferents estades de mobilitat internacional que fa el professorat.

| SEPTEMBRE 2024 |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |
|----------------|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|
| 21             | 22 | 23 | 24 | 25 | 26 | 27 | 28 | 29 | 30 | 1  | 2  | 3  | 4  |
| 5              | 6  | 7  | 8  | 9  | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 | 15 | 16 | 17 | 18 |
| 19             | 20 | 21 | 22 | 23 | 24 | 25 | 26 | 27 | 28 | 29 | 30 | 1  | 2  |
| 3              | 4  | 5  | 6  | 7  | 8  | 9  | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 | 15 | 16 |
| 17             | 18 | 19 | 20 | 21 | 22 | 23 | 24 | 25 | 26 | 27 | 28 | 29 | 30 |
| 31             | 1  | 2  | 3  | 4  | 5  | 6  | 7  | 8  | 9  | 10 | 11 | 12 | 13 |

| Dia | Activitat                                                 |
|-----|-----------------------------------------------------------|
| 21  | Exposició fotogràfica dels alumnes de l'aula de 1r d'ESO. |
| 22  | Exposició fotogràfica dels alumnes de l'aula de 1r d'ESO. |
| 23  | Exposició fotogràfica dels alumnes de l'aula de 1r d'ESO. |
| 24  | Exposició fotogràfica dels alumnes de l'aula de 1r d'ESO. |
| 25  | Exposició fotogràfica dels alumnes de l'aula de 1r d'ESO. |
| 26  | Exposició fotogràfica dels alumnes de l'aula de 1r d'ESO. |
| 27  | Exposició fotogràfica dels alumnes de l'aula de 1r d'ESO. |
| 28  | Exposició fotogràfica dels alumnes de l'aula de 1r d'ESO. |
| 29  | Exposició fotogràfica dels alumnes de l'aula de 1r d'ESO. |
| 30  | Exposició fotogràfica dels alumnes de l'aula de 1r d'ESO. |
| 31  | Exposició fotogràfica dels alumnes de l'aula de 1r d'ESO. |

**Calendari mes a mes.** Aquest [calendari](#) posa a disposició de tot el claustre, des de l'inici de curs, la planificació de les reunions i de les activitats del centre, fet que en facilita l'organització i la planificació del professorat.



**Equips de millora.** En aquest [document](#) es poden veure un resum de totes les activitats i esdeveniments de centres organitzats a través dels equips de millora durant el curs 24-25. També es pot veure l'organigrama dels equips de millora que mostra com estan totalment alineats amb els objectius del projecte de direcció.



**Reconeixement intern i extern.** A través d'aquest [enllaç](#) es pot veure una publicació a la web del centre sobre els IV Premis Impuls FP on s'inclouen totes les publicacions als mitjans de comunicació externs al centre i es fa un reconeixement a tots els participants.

## EIX 3: Recursos

- 3.1 Econòmics
- 3.2 Equipaments i tecnologia
- 3.3 Edifici, infraestructura i seguretat
- 3.4 Informació i coneixement

L'Eix 3 de l'Institut Montsià gestiona els recursos necessaris per garantir el desenvolupament de l'activitat del centre sota criteris d'eficiència i millora contínua. Aquest compromís es desplega mitjançant la diversificació dels recursos econòmics per captar finançament addicional, la dotació d'equipaments i tecnologia d'avantguarda que eliminin la bretxa digital, el manteniment d'un edifici i infraestructures segurs basats en una cultura de "Zero Accidents" i sostenibilitat, i la gestió de la informació i el coneixement com un actiu estratègic que garanteixi la continuïtat del saber institucional.

### 3.1 ECONÒMICS

#### 3.1.1 Enfocament

El curs 20-21, l'Institut Montsià ja gestionava un pressupost consolidat però l'anàlisi de situació va identificar que aquesta dotació ordinària era insuficient per cobrir l'ambició dels nous projectes pedagògics i el manteniment d'un edifici amb necessitats.

Aquesta visió inicial ens va plantejar el repte d'actuar en tres fronts simultanis que s'articulen a través dels **dos enfocaments** següents:

- **Enfocament 1: diversificar i incrementar els ingressos** a través de la participació en programes d'innovació i subvencions competitives amb l'objectiu de **captar recursos addicionals i projectes externs**.
- **Enfocament 2:** Destinar fons addicionals i recursos propis a la **renovació constant dels espais d'aprenentatge** amb l'objectiu d'oferir un entorn segur, modern i alineat amb les necessitats dels nous cicles formatius.

#### 3.1.2 Desplegament

Per desplegar els dos enfocaments s'han concretat **dos desplegaments**:

- **Desplegament 1** (referent a l'enfocament 1): la participació activa **en xarxes i programes d'innovació pedagògica** (PQIMC, MUFPs, Aules d'emprenedoria, InnovaFP, Erasmus+, Aules ATECA, projectes del Ministerio i projectes específics per a la dotació de recursos addicionals) ha estat la via principal per a l'obtenció de recursos extraordinaris.
- **Desplegament 2** (referent a l'enfocament 2): s'han executat obres clau com el **tancament de la galeria d'automoció**, s'ha impulsat el **magatzem de residus** de reciclatge, s'ha construït i equipat el **taller-obrador d'Indústries Alimentàries**, s'ha remodelat el **vestíbul, secretaria** i la **sala de professorat**. A més, s'han creat **11 aules co-working** i s'han adequat els **lavabos** segons normativa.

#### 3.1.3 Avaluació i Millores

Referent al primer enfocament, es valora molt favorablement i es considera que s'ha aconseguit ja que mitjançant la participació en xarxes i programes d'innovació pedagògica s'han consolidat les Aules d'Emprenedoria, que han servit de base per al projecte EmpreneM, mitjançant el qual s'han realitzat sessions de teambuilding professional per millorar la cohesió de l'alumnat. D'altra banda, s'ha donat un impuls decisiu a la mobilitat internacional, tal com es preveu al Projecte de Direcció, mitjançant els fons addicionals d'Erasmus+, assolint xifres rècord de participació tant d'alumnat (41 alumnes el curs 24-25) com de professorat. Així mateix, el desplegament de les Aules ATECA ha

permès la implementació de Virtualio, una solució pròpia de virtualització d'escriptoris que garanteix l'accés digital de l'alumnat als programaris específics.

Pel que fa al segon enfocament, s'han dut a terme les actuacions clau previstes, fet que ha permès millorar els espais disponibles del centre i crear-ne de nous per donar resposta a la nova oferta formativa. Tot i que el centre continua considerant que els espais són insuficients en relació amb el volum d'alumnat i d'estudis actuals, les millores implementades han contribuït a mitigar aquesta mancança.

Com a principal àrea de millora, es proposa transformar el coneixement generat a través dels projectes desenvolupats al centre en resultats patentables, sempre que la normativa vigent ho permeti, amb l'objectiu de generar una font addicional de finançament.

## 3.2 EQUIPAMENTS I TECNOLOGIA

### 3.2.1 Enfocament

L'Institut Montsià inicia el present període gestionant una limitació significativa d'espai físic, derivada del creixement constant de l'oferta formativa i de l'augment del nombre de grups. Amb 53 grups convivint en una infraestructura de 35 aules i 12 tallers (curs 2021-22), la manca de metres quadrats ha esdevingut un risc crític. Davant d'aquesta situació, el punt de partida estratègic es centra en la maximització de l'aprofitament dels espais disponibles i l'optimització dels recursos materials i digitals. Paral·lelament, i gràcies també a la participació del centre en programes d'innovació com ActivaFP o InnovaFP entre d'altres, el centre ha identificat la necessitat d'adaptar-se a les demandes dels nous cicles, cursos d'especialització i noves metodologies mitjançant la creació de nous espais i equipaments específics.

Per concretar aquest subeix, el centre defineix **tres enfocaments**:

- **Enfocament 1: Dotar els nous cicles i cursos d'especialització amb tecnologia d'avantguarda** (Robòtica, Indústries alimentàries, Vehicle Elèctric) amb l'objectiu de proporcionar un entorn d'aprenentatge professionalitzador.
- **Enfocament 2: Implementar i utilitzar sistemes de virtualització d'escriptoris** per garantir que tot l'alumnat pugui treballar amb l'equipament propi sense pèrdua de prestacions amb l'objectiu d'eliminar la bretxa digital i optimitzar l'ús de les llicències de software.
- **Enfocament 3: Redissenyar els espais físics** cap a models de coworking i aules flexibles, així com **agilitzar el manteniment** del centre amb l'objectiu de que l'alumnat pugui treballar de forma adequada amb metodologies actives i projectes.

### 3.2.2 Desplegament

Per desplegar els tres enfocaments s'han concretat **tres desplegaments**:

- **Desplegament 1** (referent a l'enfocament 1): s'ha construït i equipat el **laboratori-obrador d'Indústries Alimentàries** (finalitzat el 2023) i s'ha adaptat el **taller d'automoció** amb una secció per al vehicle elèctric. A més, s'ha creat l'**aula de robòtica col·laborativa** i instal·lació de **servidors de ciberseguretat** per als cursos d'especialització. Així mateix i gràcies al finançament extraordinari, s'han creat **aules actives i de coworking** per a potenciar les metodologies AP.
- **Desplegament 2** (referent a l'enfocament 2): S'ha desenvolupat i implementat **Virtualio**, una eina pròpia de virtualització per als cicles de la família d'informàtica, finançada a través

del programa Aules ATECA. Paral·lelament, s'ha generalitzat l'ús dels **escriptoris virtuals** en la resta de cicles formatius mitjançant ISARD. A més, s'han desplegat 32 **panells interactius** a les aules (abril de 2025) per reforçar l'Estratègia Digital de Centre (EDC), i s'han **cedit ordinadors** a l'alumnat amb necessitats socioeconòmiques per garantir l'equitat.

- Desplegament 3 (referent a l'enfocament 3): S'han convertit **11 aules tradicionals en aules coworkings** per facilitar el treball d'aquells grups que inclouen les metodologies actives. També, s'han **creat altres espais de coworking** que faciliten la rotació de grups i el treball per reptes.

### 3.2.3 Avaluació i Millores

Pel que fa al primer enfocament, s'han assolit els espais professionalitzadors per a les noves ofertes formatives del centre que no només milloren l'aprenentatge de l'alumnat sinó que també generen un fort impacte en l'entorn. La qualitat dels equipaments ha permès establir col·laboracions amb empreses, com en la formació contínua en vehicle híbrid amb AD FRECO, així com desenvolupar projectes aplicats en indústries alimentàries amb centres com l'IEPAAC (espirulina, cranc blau o espigolament). A més, el laboratori s'ha obert a altres etapes educatives, acollint alumnat de batxillerat per a treballs de recerca, fet que reforça el paper del centre com a referent formatiu i d'innovació al territori.

Pel que fa al segon enfocament, s'ha assolit de manera satisfactòria gràcies a la implementació de Virtualio, una iniciativa molt ben valorada que permet que el 100% de l'alumnat utilitzi programari professional d'alt rendiment sense limitacions derivades del seu maquinari personal, garantint així una equitat real a l'aula. Concretament, durant el curs actual (2025-2026), un total de 77 alumnes del departament d'informàtica utilitzen Virtualio, mentre que 561 alumnes d'altres departaments fan ús d'escriptoris virtuals a través d'ISARD.

Pel que fa al tercer enfocament, se'n valora positivament l'assoliment, atès que l'adequació de les aules amb mobiliari modular ha estat una condició imprescindible per fer possible el projecte globalitzat a la família professional d'informàtica, el desenvolupament de les diferents empreses simulades a les famílies professionals d'administració i comerç, així com la implementació de l'aprenentatge servei (ApS) a la família de serveis a la comunitat. També s'han creat els espais coworking per donar resposta a les necessitats dels reptes de l'institut. Finalment, la funcionalitat d'aquests espais d'alta intensitat s'ha garantit mitjançant el sistema GLPI assegurant que el professorat disposi del recurs operatiu el 100% del temps per a la transferència de possibles incidències.

Com a principal àrea de millora es proposa sistematitzar una planificació d'inversions a 4 anys que garanteixi tant el manteniment, com l'amortització i la renovació estructural.

### 3.3 EDIFICI, INFRAESTRUCTURA I SEGURETAT

#### 3.3.1 Enfocament

El punt de partida d'aquest subeix es fonamenta en tres necessitats crítiques. En primer lloc, la implantació d'una cultura de Zero Accidents mitjançant la sistematització proactiva de la salut laboral per garantir entorns de treball segurs. En segon lloc, la resposta a un entorn digital canviant que exigeix assegurar la seguretat, integritat i disponibilitat de la informació institucional. Finalment, el centre fixa com a prioritat l'adaptació de les seves infraestructures i de la consciència col·lectiva a l'emergència climàtica, impulsant la sostenibilitat, l'eficiència energètica i la circularitat de recursos com a eixos de responsabilitat ambiental.

Per donar resposta a aquestes necessitats, l'institut articula la seva actuació a través de **tres enfocaments**:

- **Enfocament 1: Sistematització de la Seguretat i Salut en el Treball** (ISO 45001) per garantir entorns de treball saludables eliminant perills i minimitzant riscos de forma proactiva amb l'objectiu d'anar més enllà de la normativa mínima per **assolir la cultura de Zero Accidents**.
- **Enfocament 2: Millorar la infraestructura digital i la seguretat de la informació** per **assegurar la disponibilitat, integritat i confidencialitat de la informació** del centre.
- **Enfocament 3: Impulsar la sostenibilitat, eficiència energètica i gestió ambiental** (INS Verd) per adaptar el centre a l'emergència climàtica mitjançant la reducció de la petjada de carboni i la circularitat de recursos amb l'objectiu final de **fomentar la responsabilitat social ambiental** en tota la comunitat educativa.

#### 3.3.2 Desplegament

Per desplegar els tres enfocaments s'han concretat **tres desplegaments**:

- **Desplegament 1** (referent a l'enfocament 1): s'ha generalitzat l'ús de la plataforma **ASECORP** per a l'actualització normativa permanent. També s'han instal·lat **codis QR** en les diferents màquines que enllacen directament amb el manteniment, revisions i instruccions de seguretat d'aquestes. A més, s'ha realitzat una **assignació horària** de coordinació per sobre de la marca del departament.
- **Desplegament 2** (referent a l'enfocament 2): s'ha elaborat l'Estratègia Digital de Centre (**EDC**) i s'ha constituït una **comissió digital** encarregada del manteniment preventiu i correctiu de l'equipament i de la infraestructura. Així mateix, s'han implementat diverses **xarxes Wi-Fi** per segmentar el trànsit i reforçar la seguretat, i s'ha iniciat el desplegament del sistema de gestió de la seguretat de la informació d'acord amb la norma **ISO 27001** (pla pilot). Paral·lelament, per donar suport a aquestes actuacions, s'ha definit el procés intern **S2** —Sistema de Gestió de la Seguretat de la Informació (SGSI)— amb l'objectiu de focalitzar i coordinar els esforços del centre en aquest àmbit.
- **Desplegament 3** (referent a l'enfocament 3): s'ha canviat la il·luminació de les aules per **fluorescents LED** amb confort lumínic. També s'han gestionat de forma centralitzada els **residus industrials** mitjançant un magatzem de residus específics i les **piles/tònors**. A més, s'han realitzat **campanyes de reciclatge**.

#### 3.3.3 Avaluació i Millores

Pel que fa al primer enfocament, les actuacions realitzades —tant en el control de la normativa vigent com en el manteniment del centre— han permès sistematitzar la Seguretat i Salut en el Treball mitjançant la certificació ISO 45001, assolint l'objectiu de Zero Accidents amb baixa durant el curs 2023-2024. Paral·lelament, aquestes accions han contribuït a una valoració molt positiva,

per part del professorat, de les instal·lacions del centre, que es consoliden com un referent en matèria de seguretat.

La implementació del segon enfocament ha contribuït a consolidar un entorn digital robust, fiable i segur, que garanteix la continuïtat dels serveis i la protecció de la informació del centre. Les actuacions desenvolupades han millorat notablement l'accessibilitat i la gestió de la informació per a tots els col·lectius, reforçant la confiança en els sistemes digitals i afavorint una experiència d'ús satisfactòria. En conjunt, es percep una evolució positiva tant en la qualitat del servei com en la cultura de seguretat de la informació al centre. Aquesta millora queda reflectida en els resultats de l'enquesta SELFIE del curs 2022-2023, en què els equips i les infraestructures digitals van obtenir una valoració de 4/5 per part de l'alumnat i de 4,1/5 pel professorat. Com a línia de millora, es planteja consolidar aquest sistema mitjançant la certificació de la norma ISO 27001.

Finalment, pel que fa al tercer enfocament, les actuacions desplegades han permès avançar de manera significativa en l'assoliment de l'objectiu plantejat, consolidant una gestió més sostenible i eficient dels recursos del centre. La millora en l'eficiència energètica i l'optimització del consum evidencien un impacte directe de les mesures adoptades, alhora que la gestió responsable de residus i les iniciatives de reutilització han reforçat la circularitat de recursos. En conjunt, es constata una evolució positiva cap a un model de centre més compromès amb la sostenibilitat i la responsabilitat ambiental.

### 3.4 INFORMACIÓ I CONEIXEMENT

#### 3.4.1 Enfocament

L'Institut Montsià parteix de la identificació d'un risc crític de pèrdua de saber institucional, derivat de l'alta rotació del professorat i de la fragmentació de la informació. Davant d'aquest escenari, i amb l'objectiu de garantir la continuïtat del projecte educatiu i convertir la informació en un actiu estratègic que impulsi l'excel·lència i la transferència del coneixement, el centre aposta per transcendir els repositoris estàtics i avançar cap a un model de gestió del coneixement viu, dinàmic i interconnectat. Aquest model permet garantir l'accessibilitat universal a la informació i assegurar-ne la disponibilitat per a tota la comunitat educativa.

Per donar resposta a aquestes necessitats, l'institut articula la seva actuació a través de **tres enfocaments**:

- **Enfocament 1: Assegurar l'accessibilitat universal a la informació operacional** amb l'objectiu de garantir que tota la comunitat educativa tingui un accés àgil, centralitzat i ordenat per processos a la documentació clau per a la gestió i la tasca docent, minimitzant la pèrdua de temps en la cerca d'informació.
- **Enfocament 2: Sistematitzar el coneixement acadèmic i pedagògic sobre l'alumnat** millorant la traçabilitat total de la informació relativa al progrés de l'estudiantat, assegurant que les dades per a l'orientació i el seguiment estiguin disponibles, actualitzades i es transfereixin eficaçment entre els equips docents.
- **Enfocament 3: Capturar i assegurar la transferència del coneixement** innovador generat al centre mitjançant la identificació i documentació permanent de les metodologies actives i els projectes d'èxit del centre, convertint el coneixement capturat a través de les xarxes i fòrums en un actiu permanent que impulsi la millora contínua de la qualitat educativa.

### 3.4.2 Desplegament

Per desplegar els tres enfocaments s'han concretat **tres desplegaments**:

- Desplegament 1 (referent a l'enfocament 1): s'ha consolidat la Intranet per processos com a eix de gestió. En aquest sentit, s'ha implementat la Intranet com l'aplicació pràctica i imprescindible per al suport a la gestió del coneixement. Aquest entorn, organitzat segons el mapa de processos, connecta directament amb l'estructura de Drive i altres aplicatius del centre com Alexia o el GLPI, permetent que el professorat accedeixi a tot el saber generat per l'institut de forma àgil i centralitzada.
- Desplegament 2 (referent a l'enfocament 2): S'ha sistematitzat l'adquisició de dades sobre l'alumnat mitjançant l'AID (Avaluació Inicial Diagnòstica) i els fulls de traspàs dels centres de procedència. Aquesta informació es manté viva al Drive, s'integra en el PTP (Pla de Treball Pedagògic) i es difon en les reunions d'equip docent per a la seva aplicació pràctica a l'aula.
- Desplegament 3 (referent a l'enfocament 3): El coneixement adquirit en projectes interdisciplinaris i xarxes com ActivaFP s'ha documentat i emmagatzemat al Moodle Fix. Aquest saber s'ha compartit internament en les FIC de juny, assegurant que la innovació pedagògica sigui un actiu compartit.

### 3.4.3 Avaluació i Millores

Referent al primer enfocament, s'ha aconseguit amb èxit l'objectiu d'assegurar l'accessibilitat universal a la informació operacional gràcies a la consolidació de la Intranet per processos, que s'ha establert com l'eina pràctica i imprescindible per al suport a la gestió del coneixement. L'eficàcia d'aquest desplegament queda avalada per les excel·lents valoracions recollides el curs 24-25 sobre la facilitat d'accés a la informació, tant per part del professorat com del PAS.

En relació al segon enfocament, s'ha assolit de manera molt satisfactòria sistematitzar el coneixement acadèmic i pedagògic sobre l'alumnat mitjançant la digitalització i l'ús compartit d'eines com l'AID i el PTP. Aquesta sistematització garanteix una traçabilitat completa des de l'ingrés de l'estudiant fins a la seva orientació continua, permetent que la informació es mantingui "viva" i accessible per a tot l'equip docent a través del Drive i la Intranet. L'eficàcia del desplegament es fa evident en la transferència real del coneixement durant les reunions d'equip docent, on les dades capturades es transformen en actuacions pedagògiques concretes a l'aula. L'èxit d'aquesta estratègia queda avalat per resultats clau com la reducció de la taxa d'abandonament a 1r de GM fins al 3,40% el curs 24-25 i l'elevat índex de compliment de les entrevistes tutorial (superior al 96%), confirmant que la captura i ús intel·ligent de la informació impacta directament en la millora de l'èxit escolar i l'orientació integral de l'alumnat.

Pel que fa al tercer enfocament, s'ha assolit l'objectiu de capturar i assegurar la transferència del coneixement innovador generat al centre mitjançant la creació d'un circuit que transforma l'experiència individual en un actiu compartit. La documentació sistemàtica al Moodle FIX —per exemple sobre metodologies actives, ciberseguretat, pissarres i Google Tools, o l'estratègia digital del centre—, així com la transferència efectuada a les FIC de juny, han garantit que el coneixement tècnic i metodològic adquirit en xarxes d'avantguarda no es perdi i s'apliqui de manera extensiva a tot el centre.

Com a principal àrea de millora, es proposa continuar impulsant el compartiment d'experiències entre iguals per incrementar el coneixement compartit entre els docents del centre.

## EIX 3: Recursos

## Resum

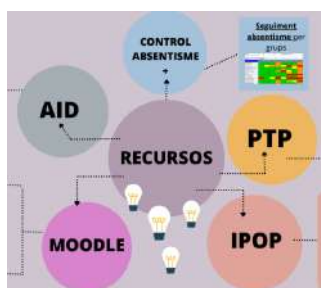
| PUNTS FORTS                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | ÀREES DE MILLORA                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- Sistematització del manteniment a través d'un aplicatiu intern (GLPI)</li> <li>- Evolució dels ingressos addicionals</li> <li>- Millora de les instal·lacions d'automoció gràcies a l'augment de cicles i CE.</li> <li>- Transparència en el pressupost (consell escolar i web)</li> <li>- Obres per millorar els espais i el sentiment de pertinença al centre.</li> <li>- ISO 45001 molt consolidada</li> <li>- Auditories de ciberseguretat en el propi centre, tant externes com internes a través del CE ciber</li> <li>- Adquisició de coneixement, extracte i difusió del mateix en el cas del Fòrum d'empreses per afavorir la detecció de necessitats i expectatives del GdI empresa, i poder alinear els les línies del centre amb les necessitats professionals actuals.</li> <li>- Equips JOMIJU per adquirir coneixement organitzacional del professorat</li> <li>- Llicències Creative Commons al material penjat al moodle, per respectar les autories.</li> <li>- FIC juny per compartir bones pràctiques</li> <li>- Bona gestió de les beques i ajuts (generals, NEE i desplaçament) per garantir l'equitat</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>-Elaborar una planificació d'inversions a 4 anys que inclogui manteniment, amortització i renovació estructural</li> <li>- Impulsar la patent de projectes desenvolupats al centre</li> <li>-Finalitzar el procés de certificació de la ISO27001</li> <li>-Continuar impulsant el compartiment d'experiències entre iguals</li> </ul> |
| EVIDÈNCIES - Indicadors descriptius                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| <div>  <p><b>Mobilitat internacional.</b> En aquest <a href="#">vídeo</a> es pot visualitzar informació i la experiència envers la mobilitat internacional de l'alumnat el curs 24-25.</p> </div>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |



**Laboratori indústries alimentàries i magatzem de residus.** En aquestes imatges es pot observar la creació de les instal·lacions del [laboratori d'indústries alimentàries](#) per poder donar resposta a les necessitats del cicle formatiu així com el [magatzem de residus](#).



**Portàtils circulars.** En aquests enllaços es poden veure les diferents publicacions sobre la donació d'ordinadors a través del projecte portàtils circulars ([curs 20-21](#), [curs 21-22](#), [curs 22-23](#), [curs 23-24](#))



**Seguiment alumnat.** Aquesta [presentació](#) explica de forma breu i visual el treball de seguiment que es fa a l'alumnat a través del PTP i l'AID.

## EIX 4: Grups d'interès i entorn

- 4.1 Context i grups d'interès
- 4.2 Aliances
- 4.3 Responsabilitat social i ambiental
- 4.4 Creativitat i innovació

L'Eix 4 articula la voluntat de l'Institut Montsià de transcendir l'aula per esdevenir un node actiu i vertebrador de les Terres de l'Ebre. Aquesta obertura estratègica es desplega mitjançant la comprensió del Context i grups d'interès per donar una resposta proactiva a les necessitats del territori, la consolidació d'Aliances de confiança amb el teixit educatiu i empresarial, el compromís amb la Responsabilitat social i ambiental com a eix d'equitat i sostenibilitat, i la potenciació de la Creativitat i innovació per transformar el centre en una factoria de talent preparada per al futur.

### 4.1 CONTEXT I GRUPS D'INTERÈS

#### 4.1.1 Enfocament

L'Institut Montsià està integrat en un context socioeconòmic de famílies treballadores amb una alta diversitat cultural plenament integrada. Amb el repte logístic d'un 80% de l'alumnat procedent de fora d'Ampostà i limitacions d'espai físic per a la formació de matí, el centre adopta el valor de l'obertura com a actiu estratègic. El punt de partida es fonamenta en la necessitat de transcendir l'aula per connectar-se amb el territori. Per aconseguir això, el centre es fixa **tres enfocaments**:

- **Enfocament 1: Integrar el teixit productiu i institucional en el centre** amb l'objectiu d'alinejar l'oferta formativa i els serveis del centre amb les demandes reals de les Terres de l'Ebre, actuant com un node de rellevància que connecta l'alumnat amb les empreses i entitats del territori.
- **Enfocament 2: Enfortir la relació amb les associacions i gremis sectorials** del territori per convertir el centre en un proveïdor de referència de professionals qualificats i un node de transferència de coneixement tècnic
- **Enfocament 3: Consolidar aliances tecnològiques** d'avantguarda que permetin a l'alumnat i al professorat accedir a eines de fabricació digital i prototipatge, situant el centre al capdavant de la innovació a les Terres de l'Ebre.

#### 4.1.2 Desplegament

Per desplegar els tres enfocaments s'han concretat **tres desplegaments**:

- **Desplegament 1 (referent a l'enfocament 1):** S'ha desenvolupat anualment el **fòrum de trobada amb empreses** i s'ha consolidat com l'espai central per copsar les necessitats i expectatives del sector empresarial. Aquesta actuació, permet detectar tendències en tecnologies i competències digitals abans que arribin de forma generalitzada al mercat, integrant aquest saber en la governança del centre.
- **Desplegament 2 (referent a l'enfocament 2):** S'ha dut a terme una aliança estratègica amb el **Gremi d'instal·ladors del Montsià**. Aquesta estreta relació ha propiciat un impuls decisiu a la família d'Electricitat i electrònica mitjançant la definició conjunta de perfils professionals i la realització d'accions formatives que responen directament a la forta demanda de treballadors qualificats en aquest sector industrial al territori. En aquest sentit, l'institut manté una aliança estreta amb l'Àrea de Polítiques Actives d'Ocupació de l'Ajuntament d'Ampostà per a la realització de Certificats de Professionalitat. Aquesta col·laboració inclou específicament els Certificats Professionals elèctrics, on el centre actua com a entitat col·laboradora per impartir formació no reglada i ocupacional.

- **Desplegament 3 (referent a l'enfocament 3):** L'institut participa activament en el grup impulsor del FabLab Terres de l'Ebre (FABLABTE), generant sinergies per a la millora de la innovació. Aquest vincle s'ha materialitzat en projectes reals com InitLab, on l'alumnat desenvolupa prototips utilitzant eines de fabricació digital compartides, potenciant les soft skills i el treball per reptes.

#### 4.1.3 Avaluació i Millores

Pel que fa al primer enfocament, es valora molt positivament la integració de les empreses al centre. A través d'esdeveniments com el Fòrum de trobada amb empreses, s'ha apropiat el teixit empresarial a la comunitat educativa i s'ha afavorit l'alineació de l'oferta formativa amb les necessitats reals del sector com la intel·ligència artificial (curs 24-25) o la presència digital (curs 25-26). En aquest sentit, en la darrera edició del Fòrum hi van participar 60 representants de 35 empreses del territori, fet que evidencia el seu alt nivell de compromís i implicació amb l'Institut. A més, en cada edició del Fòrum s'elabora un recull de les conclusions del fòrum, que es difon amb l'objectiu que el professorat pugui adaptar els currículums i que tota la comunitat educativa en conegui els resultats.

Pel que fa al segon enfocament, l'objectiu d'impulsar l'especialització sectorial s'ha assolit amb èxit mitjançant l'aliança estratègica amb el Gremi d'instal·ladors del Montsià, que ha consolidat l'institut com el proveïdor de talent de referència per al sector industrial del territori.

Pel que fa al tercer enfocament, la participació activa en el FABLABTE ha consolidat l'institut com un node tecnològic de referència a les Terres de l'Ebre. A més, la impartició del primer curs de CFGS Animació 3D al mateix FABLAB —una solució tant a la limitació d'espais com per facilitar l'accés a tecnologia avançada— evidencia la solidesa d'aquesta col·laboració i reforça l'aliança estratègica entre ambdues institucions.

Com a principal àrea de millora, es proposa reforçar i ampliar les aliances estratègiques en sectors clau de l'economia del territori.

## 4.2 ALIANCES

### 4.2.1 Enfocament

L'Institut Montsià es va adonar que l'excel·lència de la Formació Professional no es pot assolir de forma aïllada, sinó que depèn de la fortalesa i maduresa dels seus vincles cooperatius. El punt de partida es fonamenta en la voluntat de transcendir el marc escolar per esdevenir un node actiu de l'ecosistema de les Terres de l'Ebre, passant de col·laboracions puntuals a un model de treball en xarxa estructural. Per aconseguir això, el centre es fixa **tres enfocaments**:

- **Enfocament 1: Liderar programes d'aprenentatge col·laboratiu en xarxa** amb l'objectiu d'establir aliances amb altres centres educatius (infantil, primària, secundària, universitats, etc.) per compartir recursos materials i humans, facilitant la transferència de coneixement tècnic i pedagògic que enriqueixi la qualitat educativa, l'orientació, la igualtat d'oportunitats i la internacionalització.
- **Enfocament 2: Enfortir el vincle amb les empreses mitjançant la FP Dual i espais de diàleg sistemàtic** per garantir que el currículum estigui permanentment actualitzat i l'alumnat disposi d'unes pràctiques que n'assegurin l'alta ocupabilitat.

- **Enfocament 3: Integrar la formació professional en l'estratègia de desenvolupament local** mitjançant la cooperació de forma proactiva amb l'administració pública local per alinear les activitats del centre amb les polítiques de promoció econòmica, social i d'innovació del territori.

#### 4.2.2 Desplegament

Per desplegar els tres enfocaments s'han concretat **tres desplegaments**:

- **Desplegament 1 (referent a l'enfocament 1):** S'han consolidat projectes de col·laboració estables amb centres com l'IEPAAC, en l'àmbit de les indústries alimentàries, i l'Institut de l'Ebre, així com amb altres centres de diferents territoris, com Malvesia i Mislata. Aquests programes d'aprenentatge col·laboratiu en xarxa inclouen, entre d'altres, la posada a disposició de les instal·lacions del centre per a la realització de treballs de recerca de Batxillerat d'altres instituts, així com la coordinació amb la URV en jornades de talent i fires d'ocupació. A més, es duen a terme col·laboracions amb el Col·legi de l'Àngel-APASA mitjançant l'alumnat d'APESID, amb les llars d'infants i escoles d'Amposta a través de l'alumnat d'EDIN, i amb les escoles amb iniciatives com el Girls' Day, orientades a la promoció de les STEM amb perspectiva de gènere. També es col·labora amb diversos instituts d'Amposta mitjançant càpsules formatives adreçades a l'alumnat de quart d'ESO, que constitueixen una jornada amb finalitat d'orientació professional. Finalment, el centre manté aliances internacionals en el marc del programa Erasmus+, amb destinacions com França, Irlanda del Nord, Dinamarca o Finlàndia entre d'altres.
- **Desplegament 2 (referent a l'enfocament 2):** S'han establert diverses aliances amb empreses que es concreten en iniciatives com la formació dual, les sortides formatives, el Fòrum de Trobada d'Empreses i els workcafés. A més, tant el Fòrum anual com els workcafés sectorials actuen com a instruments per detectar necessitats tecnològiques emergents. Paral·lelament, es manté una base de dades activa amb centenars d'empreses, fet que permet assolir un volum elevat de pràctiques en empreses i consolidar la formació professional DUAL en totes les famílies professionals.
- **Desplegament 3 (referent a l'enfocament 3):** Es manté una col·laboració intensa amb l'Ajuntament d'Amposta, amb una relació institucional de caràcter transversal que abasta múltiples àrees. Aquesta cooperació es concreta en iniciatives com la realització conjunta de Certificats de Professionalitat (CP) en l'àmbit elèctric i la participació activa en el grup impulsor del FABLABTE. L'aliança s'estén a diferents àrees municipals —com Comerç, Serveis Socials i Educació— amb l'objectiu de millorar projectes, promoure l'equitat, impulsar la innovació i reforçar l'atenció als diferents grups d'interès. Així mateix, inclou la cessió d'espais municipals per a activitats del centre (com la piscina municipal per al PCEE o els centres cívics) i el suport mutu en el desenvolupament de polítiques d'equitat (com per exemple espai dona i espai LGTBI+) i ocupació.

#### 4.2.3 Avaluació i Millores

Referent al primer enfocament, les aliances intercentres amb entitats com l'IEPAAC, l'INS Ebre, l'URV i instituts i escoles d'Amposta han permès complir amb l'objectiu de transferència de coneixement, convertint l'institut en un node actiu que comparteix infraestructures i projectes de recerca, superant així l'aïllament del centre. Aquestes col·laboracions s'han materialitzat en projectes concrets que potencien l'aprenentatge significatiu i l'experiència professional de l'alumnat: amb l'IEPAAC i l'INS Ebre, es desenvolupen projectes de l'Ecosistema d'Innovació com l'Espirulina o l'Aquicultura Digital Oberta; amb l'Escola de Formació Agrària La Malvesia, el projecte Urban Tree 5.0, finançat pel Ministeri amb 120.000 €, i amb escoles i llars d'infants, el

projecte Estades d'Observació. Amb els instituts es duen a terme les Càpsules ESO, que reforcen l'orientació educativa, i amb les escoles, el Girl's Day, que fomenta la igualtat d'oportunitats. A més, gràcies al finançament obtingut pel programa ERASMUS+, les aliances amb centres a l'estranger contribueixen a reforçar la internacionalització del centre. Totes aquestes iniciatives responen, alhora, al valor d'obertura del centre, consolidant-lo com un espai col·laboratiu, innovador i connectat amb l'entorn.

Referent al segon enfocament, la corresponsabilitat amb el teixit productiu s'ha consolidat plenament mitjançant el desplegament de la FP Dual i els espais de diàleg (Fòrum de trobada amb empreses i workcafés). L'eficàcia d'aquestes actuacions queda validada pel creixent volum d'acords de Dual i per l'alta ocupabilitat dels estudiants graduats, situant-se en un 88% (curs 24-25) el percentatge d'alumnes que continuen estudiant o treballen un cop finalitzats els estudis al centre.

Pel que fa al tercer enfocament, s'ha aconseguit integrar la formació professional en l'estratègia de desenvolupament local amb èxit mitjançant una aliança transversal amb l'Ajuntament d'Amposta. L'eficàcia d'aquest desplegament es concreta en iniciatives d'alt impacte, com la realització conjunta de Certificats de Professionalitat (CP) elèctrics, que donen resposta a la demanda del gremi d'instal·ladors, i la participació estratègica en el grup impulsor del FABLABTE, que permet tirar endavant projectes com el Precious Plastic, amb repercussió en tot el sistema educatiu comarcal. A més, la cooperació amb diferents àrees de Serveis Socials i Educació permet desenvolupar projectes d'Aprenentatge per Serveis, reforçant així l'aprenentatge significatiu de l'alumnat i consolidant el compromís del centre amb la cohesió i la inclusió. Aquesta xarxa de confiança institucional ha permès optimitzar els recursos del municipi, garantint que la FP actuï com un element vertebrador que impulsa l'ocupabilitat i l'excel·lència educativa en plena sintonia amb el seu entorn immediat.

Com a principal àrea de millora, es proposa reforçar la participació de les organitzacions empresarials territorials en la governança del centre mitjançant el Consell de Formació i Empresa.

## 4.3 RESPONSABILITAT SOCIAL I AMBIENTAL

### 4.3.1 Enfocament

El punt de partida es fonamenta en el compromís de projectar el valor d'Equitat com a motor de cohesió, garantint que les situacions de partida o les necessitats educatives especials no siguin un obstacle per al ple desenvolupament professional i personal de l'alumnat. Així mateix, l'institut assumeix la Sostenibilitat com un eix transversal per responsabilitat ètica envers el territori i per donar resposta a les expectatives creixents de la comunitat educativa, entenent que l'adaptació a l'emergència climàtica és un deure ineludible per garantir el benestar futur i fomentar una convivència en harmonia amb el medi ambient. Per tot això el centre concreta **tres enfocaments**:

- **Enfocament 1: Fomentar la igualtat d'oportunitats** per a tot l'alumnat, especialment els col·lectius més vulnerables (com els NESE/NEE), minimitzant les possibles desigualtats entre l'alumnat.
- **Enfocament 2: Vincular l'aprenentatge amb la utilitat social** mitjançant projectes que impactin positivament en el territori i fomentin la ciutadania activa.
- **Enfocament 3: Establir un model de gestió verda** que minimitzi l'empremta ecològica i eduqui la comunitat en el reciclatge i l'estalvi energètic.

#### 4.3.2 Desplegament

Per desplegar els tres enfocaments s'han concretat **tres desplegaments**:

- Desplegament 1 (referent a l'enfocament 1): S'han desplegat 4 **PFI** i 1 **IFE**, **beques** per a alumnat amb dificultats econòmiques i la intervenció directa de l'**orientador educatiu**. També s'impulsa la coeducació amb el **Girl's Day** per trencar estereotips en famílies industrials, adreçat per a alumnat de 6è de primària.
- Desplegament 2 (referent a l'enfocament 2): S'han implementat projectes d'Aprenentatge per Serveis (**ApS**) referents com "Bon dia, compartim?" (en el CFGM d'APESID), **el préstec domiciliari** o la **col·laboració en les olimpíades APASA**, consolidant el centre com un agent social actiu.
- Desplegament 3 (referent a l'enfocament 3): El centre participa de forma activa en la xarxa **d'Escoles Verdes** i hi ha un **Equip de Millora INS Verd**. A més, s'ha realitzat la campanya de **reciclatge de material electrònic** amb la donació d'equips reconcondicionats a entitats locals. D'altra banda, cada curs s'organitza un **concurs de cartells** amb l'objectiu de sensibilitzar l'alumnat sobre temes relacionats amb la sostenibilitat, i també es promou la participació de l'alumnat de l'IFE en la plantació i el manteniment de l'**hort escolar**.

#### 4.3.3 Avaluació i Millores

Referent al primer enfocament, s'ha assolit l'objectiu de garantir la igualtat d'oportunitats mitjançant el desplegament d'itineraris d'alta inclusió (4 PFI i 1 IFE) i l'atenció de l'orientador. L'eficàcia d'aquestes mesures queda avalada pel fet que la taxa de graduació de l'alumnat NEE/NESE ha assolit un 81,82% en CFGM i un 77,78% en CFGS el curs 24-25. Això demostra que els recursos de suport han minimitzat eficaçment els biaixos de partida d'aquest col·lectiu.

Pel que fa al segon enfocament, s'ha assolit l'objectiu de vincular l'aprenentatge amb l'impacte territorial mitjançant projectes d'ApS. La consolidació d'iniciatives com "Bon dia, compartim?", orientada a la cura comunitària i a la inclusió social a través de l'intercanvi intergeneracional, així com la seva projecció com a referent al territori, juntament amb la participació en entitats com APASA, han contribuït a que l'alumnat desenvolupi un elevat sentit de responsabilitat social, tal com es pot observar en el vídeo inclòs com a evidència.

Pel que fa al tercer enfocament, l'objectiu d'establir un model de gestió sostenible s'ha assolit mitjançant la implementació de polítiques d'estalvi energètic i la dinamització de l'Equip INS Verd. La substitució completa de l'antiga il·luminació per sistemes LED, juntament amb les campanyes de sensibilització, han tingut un impacte directe en l'empremta ecològica del centre: la despesa elèctrica per alumne s'ha reduït de manera significativa, passant de 128,06 KWh (curs 23-24) a 116,55 KWh (curs 24-25). Aquestes dades avalen l'eficàcia del model de gestió ambiental en la reducció del consum de recursos. Tanmateix, el centre considera que la sostenibilitat és un àmbit amb marge de millora i que cal continuar reforçant en el futur.

## 4.4 CREATIVITAT I INNOVACIÓ

### 4.4.1 Enfocament

L'Institut Montsià inicia aquest cicle estratègic a partir d'un punt de partida clar: consolidar-se com una institució on la creativitat esdevé una capacitat estructural d'adaptació i transformació. Aquest escenari inicial planteja l'evolució cap a un model de construcció activa del coneixement, vinculat a l'entorn, amb la voluntat d'esdevenir una "factoria de talent" arrelada a les Terres de l'Ebre. A partir d'aquesta base, es pretén impulsar canvis que permetin formar un alumnat actiu, amb esperit emprenedor i autonomia per liderar el seu projecte vital i professional. Per articular tot això, es defineixen **dos enfocaments**:

- **Enfocament 1:** Facilitar a l'**alumnat** diferents eines i recursos perquè pugui **crear el seu propi itinerari de vida i futur professional**.
- **Enfocament 2:** **Fomentar la participació en premis i concursos** per motivar l'alumnat.

### 4.4.2 Desplegament

Per desplegar els tres enfocaments s'han concretat **dos desplegaments**:

- **Desplegament 1 (referent a l'enfocament 1):** Més enllà del currículum ordinari, l'institut ofereix a l'alumnat una àmplia gamma de recursos i eines per a la personalització del seu itinerari professional i vital. Aquesta personalització es materialitza en l'accés a programes de certificació d'idiomes (EOI Together), la mobilitat internacional a través de les beques Erasmus+, l'impuls de la cultura emprenedora mitjançant el projecte EmpreneM i l'estímul del talent en premis i concursos de referència, entre d'altres. Així mateix, s'apliquen mesures flexibilitzadores com la semipresencialitat per conciliar la vida laboral i personal amb els estudis, i el servei d'acreditació de competències dels aprenentatges assolits mitjançant l'experiència laboral. Aquests recursos, sumats al treball en projectes reals amb agents externs i la modalitat Dual permeten que cada alumne construeixi amb llibertat el camí que millor s'ajusta al seu futur professional i personal.
- **Desplegament 2 (referent a l'enfocament 2):** L'institut ha desplegat el projecte **EmpreneM** per fomentar la cultura emprenedora i motivar l'alumnat cap a l'excel·lència. Una de les actuacions centrals és la participació en concursos externs de talent i la creació d'iniciatives pròpies com els premis **ExposeM** per als projectes de segon de CFGS. Per facilitar aquesta participació de forma inclusiva, el centre ha creat un **repositori de premis** que centralitza la informació sobre convocatòries de talent. Per agilitzar-ne l'actualització, s'ha creat un formulari de Google on qualsevol membre del professorat pot informar d'un nou premi o concurs. A més, s'ha creat un segon formulari on el professorat pot comunicar la participació en premis i concursos pròpia o de l'alumnat. Com a esdeveniment estratègic, s'ha consolidat el **Challenge Montsià**, on equips interdisciplinaris resolen reptes reals plantejats per empreses del territori mitjançant metodologies de resolució de problemes basades en el *Design Thinking*. Durant tot el procés, representants empresarials i professorat acompanyen i orienten l'alumnat en el desenvolupament de les seves solucions. El desplegament d'aquest certamen transforma el vestíbul del centre en un **node tecnològic** amb capacitat de realitzar retransmissions en *streaming*, fet que permet obrir els projectes a l'entorn socioeconòmic i integrar agents externs com a jurat.

#### 4.4.3 Avaluació i Millores

En relació al primer enfocament, l'objectiu de facilitar eines perquè l'alumnat construeixi el seu propi itinerari cap a la seva excel·lència personal i professional s'ha assolit amb un èxit notable, transformant l'oferta formativa en un model flexible i personalitzat. El desplegament de recursos transversals ha permès que cada estudiant ajusti la seva formació a les seves expectatives reals, fet que es tradueix en una taxa d'ocupabilitat o continuïtat en estudis superiors del 88% el curs 24-25. L'eficàcia d'aquestes mesures flexibilitzadores i d'internacionalització queda avalada per les xifres rècord de participació: 41 alumnes han realitzat estades Erasmus+ el darrer curs i s'ha assolit un volum de 175 acords de FP Dual intensiva, evidenciant una connexió real entre els interessos de l'alumnat i les demandes del mercat de treball.

En relació al segon enfocament, l'objectiu de fomentar la motivació mitjançant la participació en xarxes de talent i competicions s'ha assolit gràcies a la consolidació del projecte EmpreneM i a iniciatives com el Challenge Montsià. Les actuacions del desplegament, com la creació del repositori de premis, han generat un creixement exponencial en la implicació de l'estudiantat, passant d'una participació en premis i concursos del 5,70% el curs 19-20 a un màxim històric del 38,22% el curs 24-25.

Com a principal àrea de millora, es proposa estendre la implementació dels premis ExposeM a tots els nivells educatius del centre, amb l'objectiu de potenciar la motivació de l'alumnat i donar més visibilitat als diferents projectes.

### EIX 4: Grups d'interès i entorn

#### Resum

| PUNTS FORTS                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | ÀREES DE MILLORA                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- Participació en xarxes locals, territorials i d'àmbit nacional.</li> <li>- Relació i col·laboració amb AECE, Cambra de comerç de Tortosa, URV...</li> <li>- servei de reconeixement de l'experiència professional amb molta gent reconeguda que continua itinerari formatiu.</li> <li>- Fòrum de trobada amb empreses permet mantenir els currículums actualitzats</li> <li>- Bona relació amb centres educatius d'Amposta.</li> <li>- El projecte Espirulina amb IEPAAC i INS Ebre ha estat finançat amb 24.000€ pel Pla de mesures InnovaFP.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Reforçar i ampliar les aliances estratègiques en sectors clau de l'economia del territori</li> <li>- Reforçar la participació de les organitzacions empresarials en la governança del centre mitjançant el Consell de Formació i Empresa.</li> <li>- Continuar treballant la sostenibilitat i certificar la ISO14001.</li> <li>- Estendre la implementació dels premis ExposeM a tots els nivells educatius del centre.</li> </ul> |
| EVIDÈNCIES - Indicadors descriptius                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|  <p><b>Fòrum trobada empreses.</b> En aquest <a href="#">document</a> es poden veure les conclusions del darrer Fòrum de trobada amb empreses.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |



**Càpsules formatives ESO.** En [aquesta publicació](#) es presenta la jornada de càpsules formatives d'ESO, en què diversos centres educatius d'Ampostà assisteixen a l'Institut Montsià. Durant aquesta jornada, l'alumnat de quart d'ESO participa en diferents xerrades o demostracions, segons les seves preferències, impartides per estudiants del mateix centre, amb l'objectiu de facilitar-los una orientació professional.



**Projecte intergeneracional: Bon dia, compartim?** Aquest [projecte](#) és una metodologia activa desenvolupada per l'alumnat del CFGM d'APESID, que consisteix a contactar telefònicament amb persones grans d'Ampostà amb l'objectiu de combatre el sentiment de soledat no desitjada. Com a cloenda, l'alumnat i les persones participants es troben en una jornada conjunta per conèixer-se personalment.



**Projecte de l'hort:** l'alumnat de l'IFE és l'encarregat del manteniment de [l'hort](#) del centre, promovent d'aquesta forma la seva autonomia i valors com la sostenibilitat.

| PREMI/<br>CONCURS        | INSCRIPCIÓ                                                                                                                                | QUI?                                                                                             | MODALITAT             |
|--------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|
| Acceleradora Regional    | setembre de 2024                                                                                                                          |                                                                                                  |                       |
| Injaé                    | Setembre fins al 30 de setembre 2024. La data límit del lliurament del treball a valorar per optar als premis serà el 31 de gener de 2025 | CFGM+CFGS                                                                                        | ODU SOSTENIBILITAT    |
| CEMEX JUNIOR ACHIEVEMENT | 9 octubre                                                                                                                                 | Famílies professionals de electricitat, electromecànica, manteniment, industrial i administratiu | Presencial i en línia |

**Repositori de premis i concursos.** En aquest [document](#) es pot veure un extracte del full de càlcul on es resumeixen els premis i concursos que afecten l'alumnat i el professorat del centre durant el curs 24-25. Aquest repositori s'actualitza cada curs a mesura que s'hi incorporen nous premis o se'n modifiquen les bases, i permet que tot el professorat els conegui i s'hi pugui presentar o bé impulsar l'alumnat a participar-hi.

## EIX 5: Prestació del servei

- 5.1 Identificació de necessitats
- 5.2 Disseny, innovació i planificació del servei/s
- 5.3 Prestació dels serveis (E/A i altres) i avaluació
- 5.4 Acció tutorial i Orientació educativa i professional

L'Eix 5 vertebrava el compromís de l'Institut Montsià amb l'excel·lència i l'equitat educativa a través d'un servei centrat en l'alumnat. Aquesta política integradora es desplega mitjançant la identificació de necessitats per detectar capacitats i expectatives des de l'inici, el disseny, innovació i planificació dels ensenyaments sota el model propi d'ecosistema d'innovació, la prestació dels serveis i la seva avaluació per assegurar un aprenentatge significatiu i de qualitat, i una acció tutorial i orientació integral que garanteix l'acompanyament personalitzat i professional de tot l'estudiantat durant el seu itinerari.

### 5.1 IDENTIFICACIÓ DE NECESSITATS

#### 5.1.1 Enfocament

El context inicial es caracteritza per un augment notable de la diversitat a les aules i per un nombre creixent d'estudiants amb necessitats específiques (NEE/NESE), la qual cosa planteja el repte estructural de garantir l'equitat en el rendiment acadèmic. En aquesta àmbit, la detecció de necessitats es realitzava de manera poc sistematitzada, posant de manifest la necessitat de millorar, especialment pel que fa a la reducció de les taxes d'abandonament escolar. En resum, el centre parteix d'una diagnosi que assenyalava la necessitat d'integrar la gestió de l'absentisme i el suport a la vulnerabilitat dins d'una estratègia d'orientació integral —personal, social, acadèmica i professional— per minimitzar els biaixos de partida i assegurar que no condicionin l'èxit professional futur de l'alumnat.

- **Enfocament 1: Garantir que l'alumnat NEE/NESE rebi els suports necessaris** segons les seves necessitats individuals per equiparar el seu èxit escolar a la mitjana del centre.
- **Enfocament 2: Implementar radars sistemàtics per identificar les condicions inicials i fer un seguiment pedagògic continuat** durant tot el curs, per tal de garantir una traçabilitat integral de l'alumnat que permeti realitzar intervencions preventives i personalitzades.
- **Enfocament 3: Identificar precoçment l'alumnat en perill d'abandonament** per actuar de forma preventiva i reduir l'abandonament.

#### 5.1.2 Desplegament

Per desplegar els tres enfocaments s'han concretat **tres desplegaments**:

- **Desplegament 1 (referent a l'enfocament 1):** S'ha desplegat la **intervenció directa de l'orientador educatiu**, amb una **coordinació constant amb l'EAP**. En aquest marc, l'orientador ha elaborat un conjunt d'**orientacions** per als casos més habituals d'alumnat NEE/NESE, disponibles a la intranet perquè tot el professorat les pugui consultar. Igualment, s'hi ha habilitat un **formulari** d'accés senzill que permet al professorat tutor sol·licitar la seva intervenció quan detecta que un alumne o alumna pot necessitar suport específic.
- **Desplegament 2 (referent a l'enfocament 2):** S'ha implementat el **Pla d'orientació integral**, considerat una pràctica educativa de referència, que aborda de manera global l'**orientació acadèmica, personal, professional i social** de l'alumnat. Mitjançant diversos mecanismes, s'identifiquen les necessitats educatives amb un enfocament preventiu que permet intervenir de manera anticipada. Aquest treball es complementa amb l'**anàlisi i el**

**seguiment de la comissió de convivència**, fet que possibilita la implementació d'intervencions tant generals com individuals orientades a reduir l'abandonament escolar. A l'inici de curs, l'**Avaluació Inicial Diagnòstica (AID)** permet detectar les condicions de partida i les necessitats de l'alumnat. Posteriorment, a través del **PTP**, es duu a terme un seguiment continu al llarg del curs, amb la **implicació de tot l'equip docent**, per definir i aplicar accions concretes que millorin aquestes condicions inicials i donin resposta a les necessitats detectades. La identificació de necessitats educatives va estretament lligada a la detecció i l'acompanyament de les diverses situacions personals de l'alumnat. Per aquest motiu, s'ofereixen **serveis d'orientació integral**, tant a demanda com derivats, com ara el Servei d'Atenció Individualitzada (SAI), el Servei d'Orientació Jurídica a l'Estudiant (SOJES), l'Espai Dona, l'Espai LGTBI+, l'Espai Salut i Benestar i el Servei d'Informació i Orientació Acadèmica i Professional (SIOP), amb l'objectiu d'acompanyar i orientar l'alumnat que vulgui compartir inquietuds o necessiti suport.

- **Desplegament 3 (referent a l'enfocament 3):** Es realitza un **seguiment sistemàtic de l'absentisme**. Concretament, les dades d'Alexia es bolquen en un full de càlcul i s'analitzen mitjançant un sistema de semàfors per identificar l'alumnat amb absències. Aquells alumnes que acumulen més d'un 25% d'absències durant dues setmanes consecutives (nivell roig) són objecte d'una **intervenció inicial**: el coordinador adjunt d'acció educativa es posa en contacte amb el tutor per obtenir més informació o perquè aquest parli amb l'alumne/a. Un cop el tutor trasllada la informació recollida, la **comissió de convivència** valora el cas i decideix si cal implementar alguna actuació addicional a nivell de centre, en funció de les circumstàncies concretes. A més, també es realitza la **mentoria socioeducativa** i la **reorientació de l'alumnat matriculat en segones opcions** per part de l'orientador educatiu. Així mateix, en cada reunió d'equip docent es comptabilitzen les faltes d'assistència de cada alumne/a per poder actuar i detectar situacions concretes.

### 5.1.3 Avaluació i Millores

En relació al primer enfocament, s'ha assolit l'objectiu d'equiparar l'èxit escolar de l'alumnat NEE/NESE amb la mitjana del centre ja que la taxa de graduació de l'alumnat NESE s'ha equiparat a la general, assolint un 81,82% en CFGM i un 77,78% en CFGS el curs 24-25. Les adaptacions curriculars han eliminat eficaçment els biaixos de partida.

En relació al segon enfocament, L'objectiu de garantir una traçabilitat integral i realitzar intervencions preventives s'ha assolit de manera molt satisfactòria mitjançant la sistematització dels radars" pedagògics. El desplegament de l'Avaluació Inicial Diagnòstica (AID) i el seguiment a través del PTP han permès que la informació sobre les necessitats de l'alumnat es mantingui "viva" i accessible per a tot l'equip docent, transformant la detecció en actuacions pedagògiques concretes i personalitzades a l'aula. L'eficàcia d'aquest model d'orientació integral i seguiment continuat queda validada per la reducció dràstica de l'abandonament, l'alta traçabilitat tutorial i la percepció molt positiva de l'estudiantat, que valora l'orientació tutorial rebuda amb una puntuació de 8,07/10 (curs 24-25).

Pel que fa al tercer enfocament, s'ha assolit amb un grau d'èxit molt elevat, ja que ha permès analitzar i intervenir de manera efectiva en les situacions concretes d'absentisme, reduint en conseqüència la taxa d'abandonament dels estudis. A més, atès que el control és sistemàtic i periòdic, les actuacions no es produeixen de manera tardana, sinó dins d'un marge de temps relativament curt que facilita la reconducció de la conducta i el suport a l'alumnat afectat. Com a resultat, l'abandonament s'ha reduït de manera significativa, passant d'una mitjana de centre de 8,81 el curs 2017-2018 a 2,22 el curs 2024-2025.

Com a principal àrea de millora, es proposa continuar avançant en la integració de la Intel·ligència Artificial al centre. En concret, es planteja la creació d'un servidor propi que permeti eliminar el risc de transferència de dades personals a tercers, així com la implementació de sistemes d'anàlisi automàtics i preventius per fer el seguiment de l'evolució de l'alumnat (absentisme, rendiment, incidències, etc.).

## 5.2 DISSENY, INNOVACIÓ I PLANIFICACIÓ DELS SERVEIS

### 5.2.1 Enfocament

L'Institut Montsià inicia aquest cicle estratègic sobre la base d'una trajectòria d'innovació consolidada i una participació activa en diverses xarxes del Departament d'Educació. Tot i aquest dinamisme inicial, l'ús de metodologies actives es concentrava en determinats departaments i no estava encara desplegat de manera estructural a tot el centre, fet que plantejava el repte d'evolucionar cap a un model de construcció activa del coneixement en què l'alumnat esdevingués el veritable protagonista del seu aprenentatge.

D'altra banda, la diagnosi derivada del contacte amb el teixit productiu evidenciava que, malgrat la bona preparació tècnica de l'alumnat, calia reforçar les habilitats transversals (soft skills) i la cohesió dels equips de treball per afrontar amb èxit projectes interdisciplinaris complexos. Finalment, el punt de partida també es caracteritzava per una clara voluntat de fomentar la cultura emprenedora, tot i que encara no es disposava d'estructures de mentoria i incubació plenament sistematitzades.

Per donar resposta a aquests reptes, s'han definit **tres enfocaments**:

- **Enfocament 1:** Implementar un **model pedagògic que fomenti les capacitats clau** amb l'objectiu de **situar l'alumnat com a protagonista** actiu del seu procés d'aprenentatge i garantir una formació competencial **connectada amb els reptes reals** del món laboral.
- **Enfocament 2:** Oferir una **oferta educativa altament inclusiva i flexible** que integri recursos específics d'atenció a la diversitat per tal de **garantir l'equitat** en l'accés i l'èxit escolar de tot l'alumnat. L'objectiu és **dissenyar itineraris personalitzats** que minimitzin els biaixos de partida.
- **Enfocament 3:** **Integrar** els diferents **subsistemes** per facilitar la transició entre l'àmbit educatiu i el món laboral.

### 5.2.2 Desplegament

Per desplegar els tres enfocaments s'han concretat **tres desplegaments**:

- **Desplegament 1 (referent a l'enfocament 1):** el desplegament del model pedagògic per al foment de les capacitats clau s'articula a través de la consolidació de l'**Ecosistema d'Innovació**, un marc integrador on conflueixen la innovació metodològica, tecnològica i empresarial. Aquest ecosistema s'organitza en diferents subsistemes estratègics que situen l'alumnat com a protagonista actiu del seu aprenentatge:
  - **ActivaM:** S'ha sistematitzat l'ús de les metodologies actives a totes les famílies professionals, destacant l'ús de l'**ABP** (Aprenentatge Basat en Projectes) al departament d'informàtica (reconeguda com a bona pràctica educativa), l'**ApS** (Aprenentatge per Serveis) en el departament de serveis a la comunitat i el desenvolupament d'**Empresa Simulada** als departaments de Comerç i Administració mitjançant el programari **SEFED**. Operativament, s'utilitzen marcs de

treball àgils com **Scrum** i la virtualització d'escriptoris (**Virtualio/ISARD**) per facilitar el treball col·laboratiu en entorns digitals de forma equitativa. A més, es facilita un formulari al professorat per identificar i quantificar quins mòduls apliquen realment metodologies actives i poder donar suport en cas necessari.

- **EmpreneM:** Durant el mes d'octubre s'organitzen jornades de **team building** amb activitats externes per treballar les *soft skills* i la cohesió grupal des de l'inici del projecte: l'alumnat de CFGM i IFE realitza sessions amb cavalls, mentre que el de CFGS participa en activitats de rem en muletes (embarcació tradicional) al riu Ebre. Aquestes activitats es finança amb recursos de les Aules d'Emprenedoria. També s'ofereixen serveis d'**assessorament a l'emprenedoria**. Paral·lelament, es fomenta l'esperit emprenedor de l'alumnat a través dels múltiples actes organitzats durant la **setmana de l'emprenedoria**. A més, també es fomenta l'excel·lència i la motivació mitjançant la participació en xarxes de talent i certàmens com els premis propis **ExposeM** i l'esdeveniment estratègic **Challenge Montsià** per donar resposta a reptes reals de les empreses de l'entorn.
- **InnoveM:** A través del programa **InnovaFP** i la signatura de convenis de col·laboració, s'ha incorporat el teixit productiu directament al procés educatiu. Les empreses actuen com a "clients" plantejant reptes reals que l'alumnat ha de resoldre, integrant així les darreres tendències tecnològiques del sector professional al currículum.
- **Teixit Empresa-Montsià:** Es projecta el talent del centre cap a l'entorn mitjançant l'impuls de la FP DUAL intensiva i espais de diàleg sistemàtic com el Fòrum de trobada amb empreses i els workcafés sectorials. També s'integra a les diferents empreses del territori a través d'activitats complementàries, convenis de col·laboració i activitats de centre com el Challenge Montsià, entre d'altres.
- **Orientem:** Aquest subsistema articula l'orientació integral —acadèmica, personal, professional i social— com un pilar fonamental de l'èxit educatiu. Per millorar-ne la sistematització, s'ha impulsat el desenvolupament del "Gran Recorregut" (GR) mitjançant Google Sites, on l'alumnat elabora el seu propi portfoli digital per traçar el seu itinerari vital i professional. A més, es compta amb un Equip de Millora d'Orientació Educativa que impulsa i coordina aquestes accions. La dimensió pedagògica s'enriqueix amb la participació en la Xarxa MUFPS, que integra alumnat del màster de secundària i aporta noves mirades i espais de reflexió docent. Finalment, el benestar emocional es garanteixen a través de diferents serveis especialitzats (veure 5.4.2, segon desplegament).

Tots aquests subsistemes nodreixen els diferents projectes que desenvolupa l'alumnat al centre, recollits en el **Catàleg de projectes**. Aquest catàleg esdevé una eina clau per a la difusió dels projectes, tant a nivell intern com extern. A més, s'ha estandarditzat un model de Google Sites que s'incorpora progressivament al catàleg mitjançant codis QR, amb l'objectiu de facilitar l'accés a una presentació homogènia dels diferents projectes.

- Desplegament 2 (referent a l'enfocament 2): El centre planifica el seu servei educatiu mitjançant el disseny d'itineraris específics d'alta inclusió que donen resposta a la creixent diversitat de l'alumnat. Aquesta estratègia es concreta en la consolidació de l'IFE (Itinerari Formatiu Específic) d'auxiliar en vendes i atenció al públic, adreçat a alumnat amb discapacitat intel·lectual lleu o moderada (DIL/DIM), així com dels quatre PFI (Programes de Formació i Inserció), que esdevenen una via d'èxit per a joves nouvinguts o per a estudiants sense el graduat en ESO: PFI-FIAP (Auxiliar de muntatges d'instal·lacions elèctriques, d'aigua i gas), PFI-PIP (Auxiliar de muntatge i manteniment d'equips

informàtics), PFI-PTT (Auxiliar de fabricació mecànica i instal·lacions electrotècniques) i PFI-PTT (Auxiliar de vendes, oficina i atenció al públic). Aquesta organització pedagògica es recolza en una xarxa de suport professional altament coordinada: la figura de l'orientador educatiu i la col·laboració sistemàtica amb l'EAP així com la figura de la vetlladora i la TIS per a l'IFE. Per garantir l'acompanyament acadèmic, s'ha implementat el taller d'estudi assistit en col·laboració amb l'Ajuntament d'Amposta.

- Desplegament 3 (referent a l'enfocament 3): L'institut participa de manera sistemàtica en **fires d'orientació i ocupació**, com la Fira d'Ocupació de la Cambra de Tortosa i el Fòrum Jove d'Amposta, espais que actuen com a finestreta per apropar l'oferta formativa a la ciutadania i orientar col·lectius en transició o reorientació professional, reforçant la visibilitat del centre com a referent de la Formació Professional. A més, es desenvolupen de forma estable el **servei d'avaluació i acreditació de competències professionals**, servei que permet a les persones treballadores capitalitzar el seu saber professional per retornar al sistema formatiu o augmentar la seva qualificació, garantint la permeabilitat entre el món laboral i l'acadèmic. Així mateix, en col·laboració amb l'Àrea de Polítiques Actives d'Ocupació de l'Ajuntament d'Amposta i el SOC, el centre imparteix **Certificats de Professionalitat i formació contínua i ocupacional** adaptada a les demandes del teixit productiu. A més, el centre ofereix serveis d'orientació per a la trajectòria formativa i professional, assessorament a persones, empreses i institucions, així com formació per a l'ocupació i formació contínua. Igualment, es desenvolupa formació a mida adreçada a empreses i entitats, adaptada a les seves necessitats específiques, reforçant el vincle entre el centre educatiu i l'entorn socioeconòmic.

### 5.2.3 Avaluació i Millores

Pel que fa al primer enfocament, l'objectiu de situar l'alumnat com a protagonista actiu i garantir una formació connectada amb els reptes reals del món laboral s'ha assolit amb una maduresa estructural notable, transformant l'Ecosistema d'Innovació en el motor pedagògic del centre. El desplegament coordinat dels subsistemes (ActivaM, EmpreneM, InnoveM, TEM i OrienteM) ha permès que la innovació deixi de ser una pràctica aïllada per esdevenir la base transversal de l'aprenentatge. L'ús del formulari de detecció ha permès disposar d'una diagnosi real que evidencia la capillaritat del sistema: **el 100% dels grups del centre ja treballen amb metodologies actives** i el 84,30% dels mòduls les apliquen de manera efectiva, superant àmpliament el 55% establert com a objectiu en el Projecte de Direcció per al curs 2024-2025. Així mateix, la combinació de marcs àgils (com Scrum) i el suport tecnològic (Virtualio) ha contribuït a garantir una formació competencial sòlida, validada pel professorat amb una puntuació de 7,82 sobre 10 en la qualitat dels projectes del centre.

Pel que fa al segon enfocament, l'objectiu de garantir la igualtat d'oportunitats i l'equitat en l'èxit escolar mitjançant una oferta educativa inclusiva s'ha assolit amb resultats positius, transformant els itineraris específics (IFE i PFI) en veritables vies d'èxit per a l'alumnat més vulnerable. El desplegament coordinat entre l'orientador, l'EAP i els recursos municipals ha permès que la personalització del seguiment no sigui només una intenció pedagògica, sinó una realitat operativa que minimitza eficaçment els biaixos de partida. L'eficàcia d'aquest model d'atenció a la diversitat es veu avalada per les taxes de graduació del curs 2024-2025: un 85,71% en el cas de l'IFE i un 67,86% en els PFIs.

Pel que fa al tercer enfocament, considerem que l'objectiu de facilitar la transició entre l'àmbit educatiu i el món laboral s'ha assolit, atès que les diferents actuacions desenvolupades pel centre impliquen que aquest no només formi alumnat inicial, sinó que també esdevingui un agent clau en

la requalificació contínua de la població activa de les Terres de l'Ebre. Aquest fet queda avalat per la dada que, durant el curs 2023-2024, el 83,33% de les persones que van utilitzar el servei de reconeixement han continuat algun itinerari formatiu.

Com a principal àrea de millora, es proposa continuar incorporant els projectes que es fan al centre al catàleg de projectes i sistematitzar que tots disposen del google sites per unificar la totalitat de les presentacions d'aquests.

## 5.3 PRESTACIÓ DELS SERVEIS I AVALUACIÓ

### 5.3.1 Enfocament

L'Institut Montsià viu immers en una societat que està evolucionant cap a una cultura de la imatge fragmentada i dels mems (entesos en el sentit d'unitats mínimes de cultura que competeixen entre elles), la qual s'adquireix en general a través de les tecnologies digitals, de manera passiva i amb una creixent demanda de velocitat, amb la consegüent tendència a disminuir l'atenció sostinguda i les relacions cara a cara. Tot plegat ens planteja la necessitat d'una formació basada en l'aprenentatge actiu i col·laboratiu per tal d'entrenar la capacitat de concentració i la interacció personal en l'àmbit productiu i creatiu, la qual cosa requereix a la seva vegada facilitar les eines al professorat per impulsar el desplegament d'aquestes metodologies educatives.

- Enfocament 1: Assegurar l'**accessibilitat universal a la informació operacional i pedagògica** per millorar l'eficiència de la tasca docent i el seguiment de l'alumnat.
- Enfocament 2: Fomentar l'**aprenentatge significatiu** a través de l'impuls en la participació de l'alumnat en projectes reals i treballant en equip per augmentar la seva motivació i validar la transferència de coneixement tècnic al territori.
- Enfocament 3: Establir un **sistema de seguiment i anàlisi sistemàtica dels resultats d'avaluació** durant el curs escolar per tal de detectar precoçment les dificultats d'aprenentatge i implementar mesures correctores immediates. L'objectiu és garantir que l'avaluació no sigui només una mesura final de resultats (sumativa), sinó una eina reguladora (formativa) que permeti ajustar la pràctica docent i el suport a l'estudiantat en el moment en què la intervenció encara pot revertir el risc de fracàs escolar.

### 5.3.2 Desplegament

Per desplegar els tres enfocaments s'han concretat **tres desplegaments**:

- Desplegament 1 (referent a l'enfocament 1): S'ha consolidat la **Intranet** per processos com a node central d'accés i organització de la documentació del centre (Drive, Alexia, GLPI). En aquest entorn, les **carpetes de tutoria** del Drive recullen el PTP del grup i tota la documentació associada a l'acció tutorial, mentre que les **carpetes de departament** inclouen, entre d'altres, les actes d'equips docents, les de departament i les de juntes d'avaluació, així com les programacions i presentacions dels mòduls. A més, cada docent disposa, des de l'inici de curs, d'una **carpeta personal** accessible des de la intranet on pot trobar el seu **quadern digital de professorat**. Dins d'aquesta mateixa intranet també s'integren eines clau per a la gestió i el seguiment educatiu: l'**anàlisi dels resultats acadèmics** mitjançant fulls de càlcul per grup, que es treballen successivament en reunions d'equips docents, de departament i de claustre; el **seguiment de les absències i dels incidents (SAC)**; la **informació de matrícula** de l'alumnat. Tot plegat configura un sistema d'informació unificat, disponible en temps real a través de la intranet i **compartit amb l'equip directiu**, fet que afavoreix el seguiment i la coordinació.

- Desplegament 2 (referent a l'enfocament 2): El desplegament per a l'aprenentatge significatiu i la transferència de coneixement s'articula mitjançant la consolidació de **l'Ecosistema d'Innovació**. Aquesta estructura ha permès generalitzar l'ús de **metodologies actives** en totes les famílies professionals, destacant l'ABP (aprenentatge basat en projectes) al departament d'informàtica a través de projectes globalitzats (reconegut com una bona pràctica educativa), l'ApS (Aprenentatge per Serveis) a la família de serveis a la comunitat, i l'Empresa Simulada amb el programari SEFED/EmpresaSimulada a les famílies de comerç i administració. A més, a través del **projecte EmpreneM**, s'ha impulsat una incubadora d'idees que connecta les propostes més destacades de l'aula amb professionals del sector, facilitant que els projectes evolucionin cap a **iniciatives empresarials reals** i augmentant així la motivació de l'estudiantat. Finalment, aquesta connexió amb el territori es consolida a través de l'estratègia **Teixit Empresa-Montsià (TEM)**, la qual permet que una part significativa dels projectes responguin a **reptes i solucions reals** plantejats per empreses i entitats de l'entorn que actuen com a clients externs.
- Desplegament 3 (referent a l'enfocament 3): El centre desplega un sistema de seguiment de l'avaluació estructurat en una seqüència de reunions coordinades i eines digitals que garanteixen la intervenció pedagògica immediata durant el curs. Aquest procés s'inicia amb les **junes d'avaluació**, sessions on l'equip docent analitza el progrés de l'alumnat fent un seguiment de les qualificacions i del Pla de Treball Pedagògic (PTP). Posteriorment, l'equip docent es reuneix per **analitzar els resultats** de forma col·legiada, aplicant un criteri de control de qualitat crític: si algun mòdul presenta un rendiment inferior al 50% d'aprovats, el professorat responsable ha de concretar obligatòriament mesures correctores i un termini per implementar-les, assegurant així que l'alumnat disposa dels estris i suports necessaris per assolir els resultats d'aprenentatge. Per facilitar aquesta diagnosi, el centre posa a disposició del claustre a la Intranet un **full de càlcul de resultats d'avaluació** que automatitza el percentatge d'aprovats per franges de cada grup, permetent que els tutors arribin a les reunions amb una visió clara per centrar l'esforç en l'anàlisi pedagògica i no en la gestió de dades. Aquesta anàlisi s'eleva després a la **reunió de departament**, on es fa el **seguiment de l'avaluació** de tots els grups de la família professional per validar les propostes de millora i coordinar l'harmonització d'instruments. Finalment, els **resultats s'analitzen trimestralment en reunió de claustre**, on es presenten les dades agregades per valorar les tendències del centre.

### 5.3.3 Avaluació i Millores

En relació amb el primer enfocament, es pot afirmar que s'ha assolit amb èxit, ja que la intranet presenta una estructura clara i ordenada que permet a tot el professorat accedir fàcilment a la informació necessària en cada àmbit d'actuació (docència, tutoria, departament, etc.). La digitalització dels documents i la seva compartició amb l'equip directiu faciliten les tasques de coordinació. Aquest resultat es veu avalat per la valoració del professorat sobre la facilitat d'accés a la informació, amb una puntuació de 8,13/10 (curs 24-25).

En relació al segon enfocament, l'objectiu de fomentar l'aprenentatge significatiu i validar la transferència de coneixement al territori s'ha assolit amb una maduresa estructural excel·lent, transformant l'institut en un node actiu que connecta el talent de l'alumnat amb les necessitats reals de l'entorn socioeconòmic. Aquesta afirmació es referma amb el creixement de l'ús de les

metodologies actives al centre i del creixement del catàleg de projectes i concretament amb la col·laboració en 26 dels projectes d'agents externs.

En relació a l'enfocament 3, l'objectiu de transformar l'avaluació en una eina reguladora i preventiva s'ha assolit amb èxit, aconseguint que la intervenció pedagògica deixi de ser reactiva per esdevenir proactiva durant el procés d'aprenentatge. El desplegament coordinat de reunions i l'automatització de les dades a la Intranet han permès que els equips docents identifiquin precoçment els mòduls crítics, aplicant mesures de millora immediates en aquells amb un rendiment inferior al 50%. Tot aquest desplegament assegura que l'avaluació actua com una eina reguladora i formativa capaç de modificar conductes i millorar els resultats abans de la finalització del període lectiu.

Com a principal àrea de millora, es proposa estandaritzar l'ús de les rúbriques mitjançant la creació d'un repositori comú. Aquesta eina facilitaria les tasques d'avaluació al professorat i contribuiria a unificar els criteris d'avaluació dels projectes desenvolupats al centre.

## 5.4 ACCIÓ TUTORIAL I ORIENTACIÓ EDUCATIVA I PROFESSIONAL

### 5.4.1 Enfocament

El punt de partida es caracteritza per una gestió de la tutoria que requeria més eines de suport per al professorat tutor —sovint de nova incorporació— i una major sistematització de les sessions per garantir que l'orientació no fos només acadèmica, sinó realment integral, és a dir, personal, social i professional, amb una educació en valors potenciant l'esperit crític, l'equitat, la pau, la sostenibilitat, així com la salut i benestar, i també potenciant l'educació personalitzada. Tot plegat al servei de dotar l'alumnat de la capacitat per decidir el seu itinerari de vida i poder desenvolupar dignament la seva carrera professional.

- Enfocament 1: **Estandarditzar i dotar de recursos l'acció tutorial** per garantir un seguiment exhaustiu i homogeni de tot l'alumnat que afavoreixi el seu èxit escolar.
- Enfocament 2: Oferir un **acompanyament personalitzat** en els àmbits emocional, social i jurídic per donar resposta a les necessitats que van **més enllà de l'estricta àmbit acadèmic**.
- Enfocament 3: **Connectar l'alumnat amb la realitat del mercat laboral** per fomentar la reflexió i facilitar la presa de decisions sobre el seu **itinerari vital i professional**.

### 5.4.2 Desplegament

Per desplegar els tres enfocaments s'han concretat **tres desplegaments**:

- Desplegament 1 (referent a l'enfocament 1): S'ha reformat el **Pla d'Acció Tutorial (PAT)** amb una **planificació detallada de les sessions de tutoria** lectiva. A més, s'utilitza el **Moodle de tutoria** —amb accés per a visitants per facilitar-ne l'ús a les famílies— com a espai centralitzat de recursos i informació rellevant, on es recullen totes les sessions del curs **organitzades per setmanes, nivells i cursos** (diferenciant entre CFGS i CFGM i primer i segon curs). Això permet garantir que tot el centre, d'acord amb cada etapa educativa, treballi uns mateixos continguts. El desplegament inclou la creació de l'**Equip de Millora de tutoria** i de la **comissió de tutors**, amb les sessions calendaritzades des de l'inici de curs. Així mateix, a l'inici de cada curs es preveuen **sessions específiques de traspàs d'informació de tutoria**, en què el tutor del curs anterior comparteix amb el nou tutor la informació més rellevant de cada alumne i del grup, amb l'objectiu de facilitar-ne una gestió eficaç des del primer moment. A més, per garantir l'efectiva implementació de

totes aquestes mesures, el centre estableix una **organització específica de reduccions horàries per al professorat tutor més enllà del normatiu**, amb l'objectiu de facilitar el desenvolupament de les seves funcions. En aquest sentit, totes les tutories disposen d'una hora lectiva grupal assignada per normativa, a la qual s'hi afegeixen reduccions complementàries definides pel centre, com la disminució de dues hores setmanals de guàrdia i, en el cas dels tutors de primer de CFGM, la reducció d'una hora lectiva setmanal. Així mateix, tot i que la normativa estableix que la tutoria no es desdobra en els grups desdoblat al 100%, el centre ha considerat necessari aplicar aquest desdoblament i l'ha incorporat en la seva organització. Paral·lelament a aquesta mesura de reducció horària, s'ha implementat un Moodle d'acció tutorial adreçat al professorat tutor on s'hi recullen diversos recursos, com ara guies sobre la documentació necessària i on localitzar-la, instruccions per a emplenar el PTP, exemples de comentaris per a l'alumnat i orientacions per a la redacció d'actes, entre d'altres, amb l'objectiu de facilitar les tasques del professorat tutor.

- Desplegament 2 (referent a l'enfocament 2): S'han implementat diversos serveis especialitzats amb l'objectiu de donar resposta a les necessitats de l'alumnat i garantir una orientació integral: el **SAI** (Servei d'Atenció Individualitzada), el **SOJES** (Servei d'Orientació Jurídica a l'Estudiant), **l'Espai Salut i Benestar**, **l'Espai Dona**, el **SAE** (Servei d'Assessorament a l'Emprenedoria) i **l'Espai LGTBI+**. Aquests serveis es coordinen amb la comissió de convivència (COCOBÉ) i professionals externs.
- Desplegament 3 (referent a l'enfocament 3): S'organitza el **Dia Alumni**, una jornada en què cada grup rep la visita d'un exalumne del mateix cicle, que comparteix la seva trajectòria professional i resol dubtes en un entorn proper entre iguals. Així mateix, es duen a terme les **Jornades d'Emprenedoria i Innovació**, el **Fòrum de trobada amb empreses** i el **Challenge Montsià**, entre altres iniciatives. Aquestes activitats es complementen amb un **calendari de sortides complementàries formatives i xerrades d'experts**, amb l'objectiu d'apropar la realitat del sector professional a l'aula.

#### 5.4.3 Avaluació i Millores

Referent al primer enfocament, l'objectiu de garantir un seguiment exhaustiu i homogeni de l'alumnat s'ha assolit amb resultats d'excel·lència gràcies a la reforma del PAT i la centralització de recursos al Moodle, fet que permet al professorat tutor dedicar més temps a l'atenció de l'alumnat. La sistematització d'actuacions i les sessions de traspàs han permès assolir xifres rècord en la intensitat del seguiment: el curs 24-25 s'ha arribat a un 98,05% d'entrevistes individuals realitzades en CFGM i a un 100% en CFGS. Aquesta traçabilitat garanteix que cap alumne quedi fora del radar tutorial, fet que es tradueix en una valoració positiva de l'alumnat sobre l'orientació tutorial rebuda, amb una puntuació de 8,07/10 (curs 24-25).

Pel que fa al segon enfocament, l'oferta de suport en els àmbits emocional, social i jurídic, a través de serveis especialitzats, ha estat clau per garantir l'equitat educativa i per acompanyar l'alumnat en la resolució de les dificultats que puguin anar sorgint durant la seva estada al centre. En el conjunt dels cursos 2023-2024 i 2024-2025, s'han registrat un total de 152 atencions a través del SAI, 27 intervencions a través del servei SOJES, una intervenció en l'àmbit LGTBI+, una intervenció des de l'Espai Dona (amb impacte també a nivell grupal), 7 assessoraments d'emprenedoria i 6 atencions vinculades al Servei de Salut i Benestar.

Pel que fa al tercer enfocament, la vinculació de l'alumnat amb el mercat laboral, a través d'iniciatives com el Dia Alumni, el Fòrum de trobada amb empreses i el Challenge Montsià, ha contribuït a assolir l'objectiu de fomentar la reflexió sobre l'itinerari professional i de vida. Així

mateix, l'eficàcia d'aquesta connexió es veu reforçada per evidències com les reflexions recollides en el darrer Fòrum de trobada amb empreses, que assenyalen: "Les veus de l'alumnat expressen una consciència creixent sobre la petjada que deixen a la xarxa. Entenen que tot allò que publiquen pot perdurar, condicionar mirades i obrir o tancar portes. Aquesta reflexió apunta cap a una generació que comença a assumir la responsabilitat de construir una identitat digital més curosa, crítica i alineada amb el seu futur professional."

Com a principal àrea de millora, es proposa automatitzar la recollida de dades de l'alumnat per facilitar les tasques al professorat tutor.

**Resum**

## EIX 5: Ensenyament i aprenentatge

| PUNTS FORTS                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | ÀREES DE MILLORA                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- PAT consolidat</li> <li>- Seguiment de l'alumnat</li> <li>- Seguiment de l'avaluació</li> <li>- Reducció horària per a tutors</li> <li>- Jornades d'Emprenedoria i Innovació</li> <li>- Dia Alumnat</li> <li>- Challenge Montsià</li> <li>- Team Building alumnat</li> <li>- Projecte orientació integral, pràctica innovació reconeguda pel departament d'educació i FP</li> <li>- Projecte orientació integral difós àmpliament a centre FP de Terres de l'Ebre, jornada inspectors FP de Catalunya, jornada inspectors Lleida, premi ImpulsFP</li> <li>- Sistematització de la Innovació</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ampliar el catàleg de projectes</li> <li>- Estandaritzar que tots els projectes del centre disposin del google sites unificat</li> <li>- Crear un repositori de rúbriques</li> <li>- Integrar la IA per millorar el seguiment de l'alumnat</li> </ul>                        |
| EVIDÈNCIES - Indicadors descriptius                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | <p><b>Orientacions NEE/NESE.</b> A través d'aquest <a href="#">enllaç</a> es pot accedir a les diferents infografies elaborades per l'orientador educatiu del centre i que donen orientacions sobre els casos més habituals de NEE/NESE al centre per poder donar un suport al professorat des del primer moment.</p> |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | <p><b>Team Building d'alumnat.</b> El centre promou diferents activitats de <a href="#">Team Building</a> entre l'alumnat de segon per potenciar les <i>soft skills</i>.</p>                                                                                                                                          |



**Projecte globalitzat.** El [departament d'informàtica](#) aplica les metodologies actives (ABP) a través del seu projecte globalitzat on l'alumnat és el centre de l'aprenentatge.



**Serveis d'orientació personal.** El centre posa a disposició de l'alumnat diferents [serveis d'orientació personal](#) més enllà de l'estrictament acadèmic.

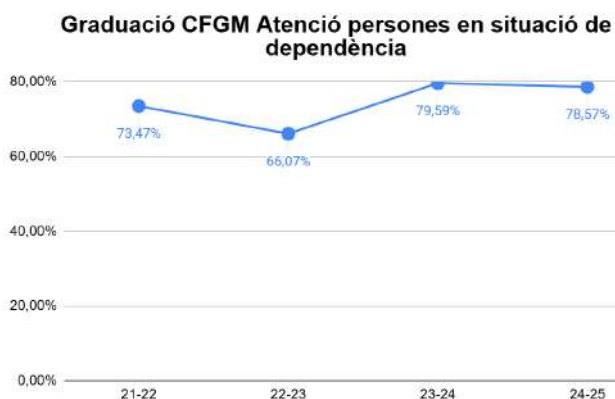
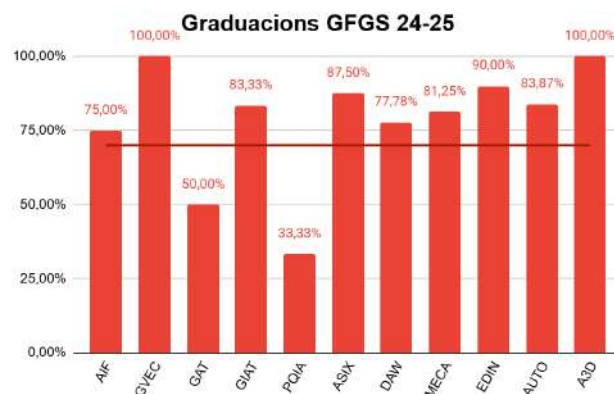
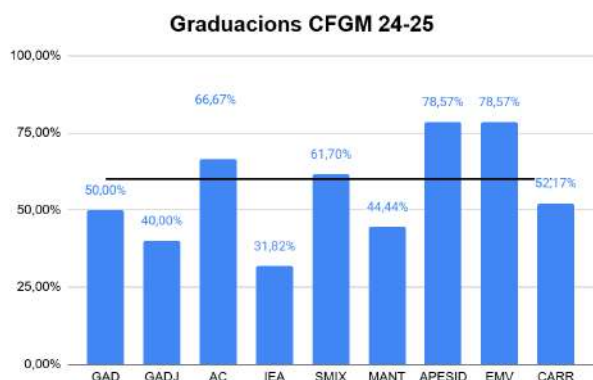
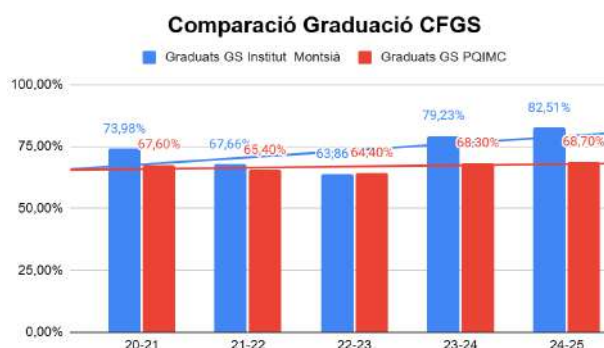
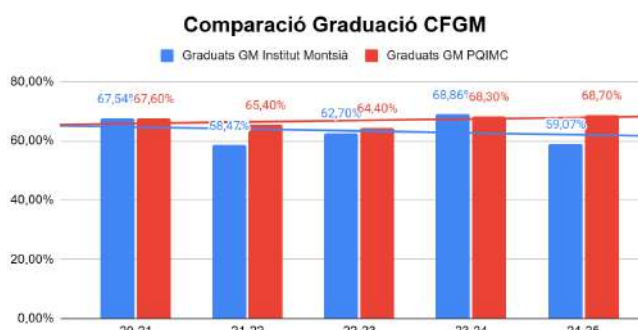
## EIX 6: RESULTATS

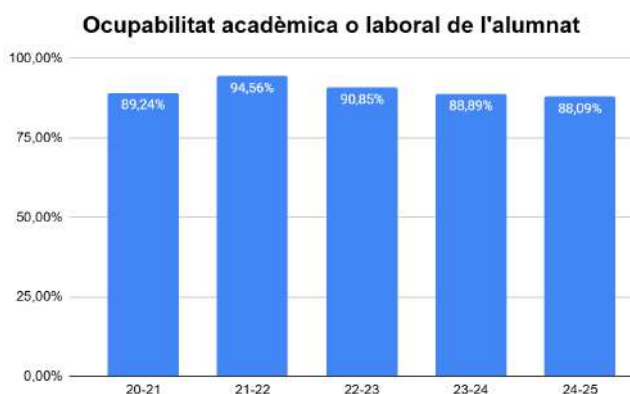
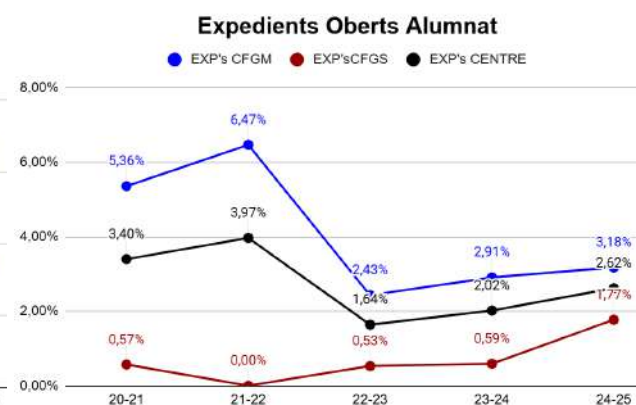
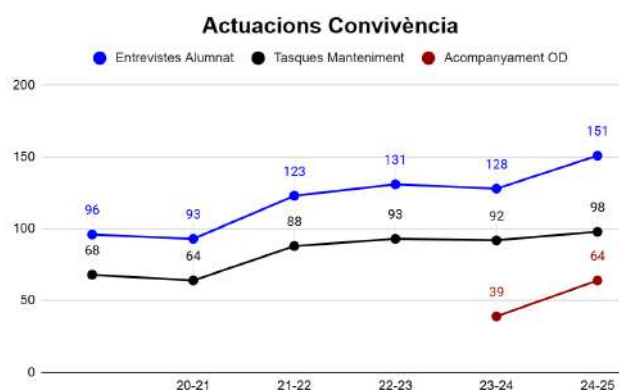
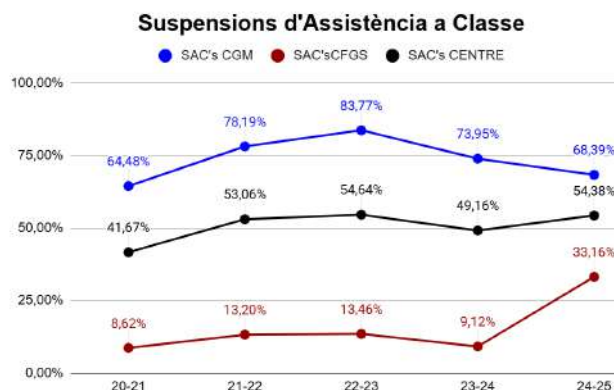
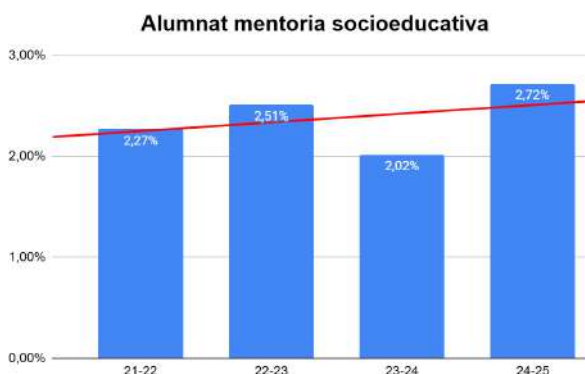
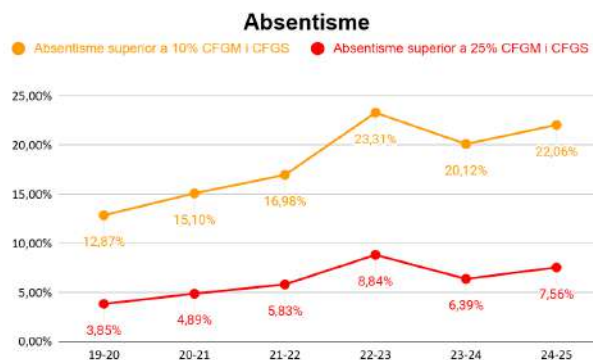
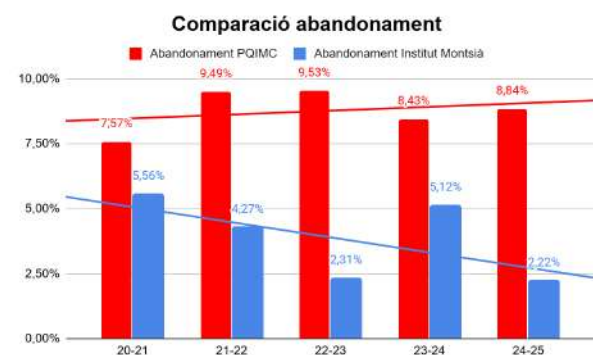
### 6.1 Rendiment estratègic i operatiu 6.2 Percepció de les persones

## 6.1 RESULTATS DE RENDIMENT ESTRATÈGIC I OPERATIU

En aquest apartat s'analitza l'evidència final de l'eficàcia del sistema de gestió de l'Institut Montsià, transformant els compromisos adquirits en el Projecte de Direcció en dades i resultats mesurables. L'anàlisi següent ofereix una visió panoràmica de la maduresa del centre, partint de la base que només a través de l'avaluació objectiva es pot tancar el cicle de millora contínua i garantir l'excel·lència en el servei.

### 6.1.1 RESULTATS DELS OBJECTIUS CLAU DELS SERVEIS





**El contrast en la taxa d'abandonament:** mentre que la resta de centres del programa PQiMC han experimentat un increment d'aquesta taxa —arribant al 8,84% el curs 2024-2025—, l'Institut Montsià ha assolit una reducció substancial i sostinguda, fins a situar-se en un mínim històric del 2,22% el curs 2024-2025. Aquest resultat no és fruit de l'atzar, sinó de la implementació sistemàtica de mecanismes de detecció precoç i seguiment, com el sistema de semàfors

d'absentisme (basat en l'explotació de dades d'Alexia), l'Avaluació Inicial Diagnòstica (AID) i el seguiment continuat a través del Pla de Treball Pedagògic (PTP), entre d'altres. Juntament amb la reducció de l'abandonament, també s'observa un increment de l'absentisme a nivell de centre. Aquest fet es pot explicar perquè l'alumnat que tradicionalment abandona acostuma a estar poc motivat i, en conseqüència, tendeix a no assistir de manera regular. No obstant això, el centre considera que mantenir aquest alumnat dins del sistema educatiu és un primer pas per reconduir-lo.

**Estabilitat i millora de la graduació:** seguint amb la reflexió anterior, l'alumnat que es recupera de situacions de risc d'abandonament acostuma a presentar dificultats d'aprenentatge o baixa motivació, factors que habitualment impacten negativament en les taxes de graduació. No obstant això, el centre ha estat capaç de contrarestar aquest efecte:

- **CFGS:** la taxa de graduació no només s'ha mantingut, sinó que ha experimentat un creixement notable, passant del 73,98% (curs 2020-2021) al 82,51% el curs 2024-2025, molt per sobre de la mitjana dels centres PQIMC (68,70%).
- **CFGM:** tot i la major vulnerabilitat d'aquesta etapa, l'Institut Montsià manté una evolució alineada amb la resta de centres catalans, amb un 59,07% el curs 2024-2025.
- A més, si s'analitzen de manera individual els gràfics de graduació dels CFGM i CFGS del curs 2024-2025, s'observa que alguns cicles no assolixen el criteri establert de graduació. Per aquest motiu, el centre ha facilitat a tot el claustre una anàlisi gràfica dels principals indicadors i de l'evolució de les dades per cicles i famílies professionals, amb l'objectiu que es pugui dur a terme l'ARM (Anàlisi de Resultats i Millores). En aquest document, que s'ha d'elaborar per a cada departament, l'equip docent analitza les dades i les tendències detectades i proposa estratègies i actuacions tant per revertir les situacions desfavorables com per consolidar i millorar els resultats positius.
- Es poden veure dos exemples en les gràfiques anteriors sobre la graduació de CFGM APESID (atenció a les persones en situació de dependència) així com la graduació del CFGS GVEC (gestió de vendes) on s'observen tendències positives i graduacions elevades com a conseqüència de les metodologies actives i projectes desenvolupats. Concretament, aprenentatge per serveis i empreses simulades, respectivament.

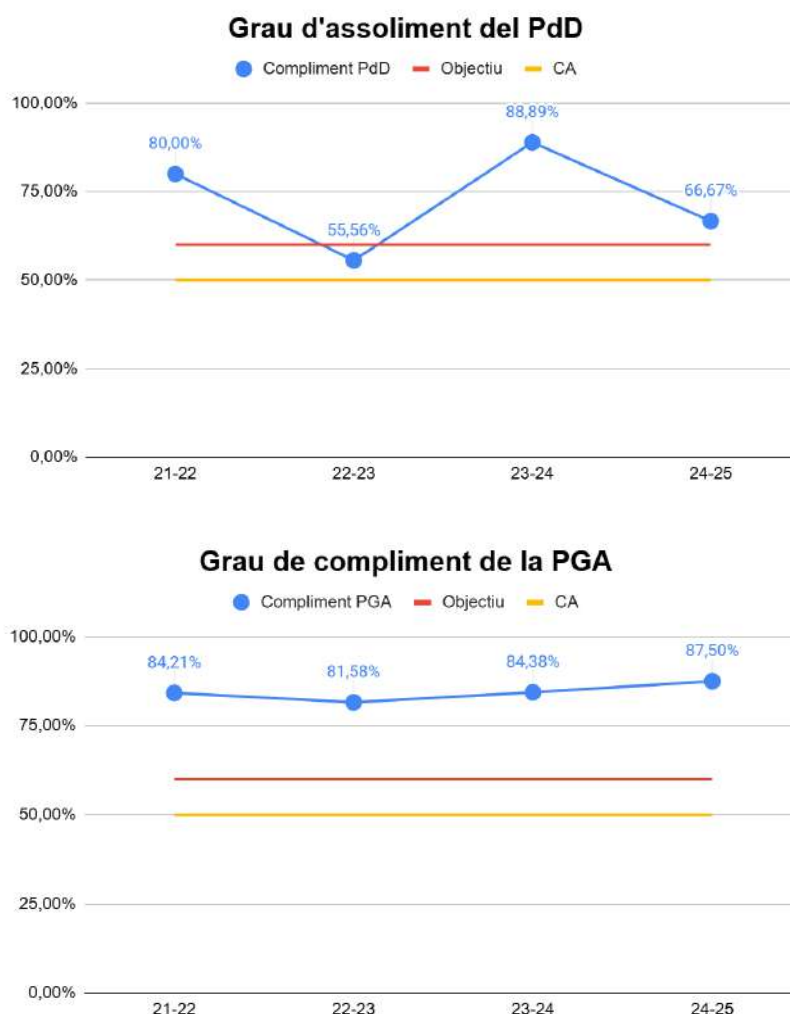
Aquestes dades evidencien que les accions d'acompanyament han permès integrar amb èxit l'alumnat en risc dins del procés acadèmic, sense comprometre la qualitat del rendiment global del centre.

**Actuacions de convivència i mentoria com a motor de l'èxit:** l'anàlisi conjunta de les dades indica que la clau de la retenció rau en la transició d'un model punitiu a un model restauratiu:

- **Mentoria socioeducativa:** s'ha incrementat el percentatge d'alumnat que rep suport personalitzat, fins a assolir el 2,72% el curs 2024-2025. L'alumnat pot escollir entre expedients a l'alumnat a casa o mentoria socioeducativa a la biblioteca del centre amb tasques de reflexió. Aquesta actuació esdevé una alternativa educativa efectiva per evitar la desvinculació de l'alumnat amb dificultats de convivència.
- **Gestió de les SACs** (Suspensions d'Assistència a Classe): l'elevada traçabilitat de les SACs (54,38% de mitjana de centre) reflecteix un control exhaustiu i una intervenció precoç, que permet a la Comissió de Convivència actuar abans que les situacions derivin en abandonament.

**Impacte final: ocupabilitat:** com a conseqüència de totes les actuacions d'orientació i de formació desenvolupades al centre l'alumnat aconsegueix una taxa d'ocupabilitat o de continuïtat en estudis superiors del 88,09% el curs 2024-2025.

## 6.1.2 RESULTATS DELS OBJECTIUS ESTRATÈGICS



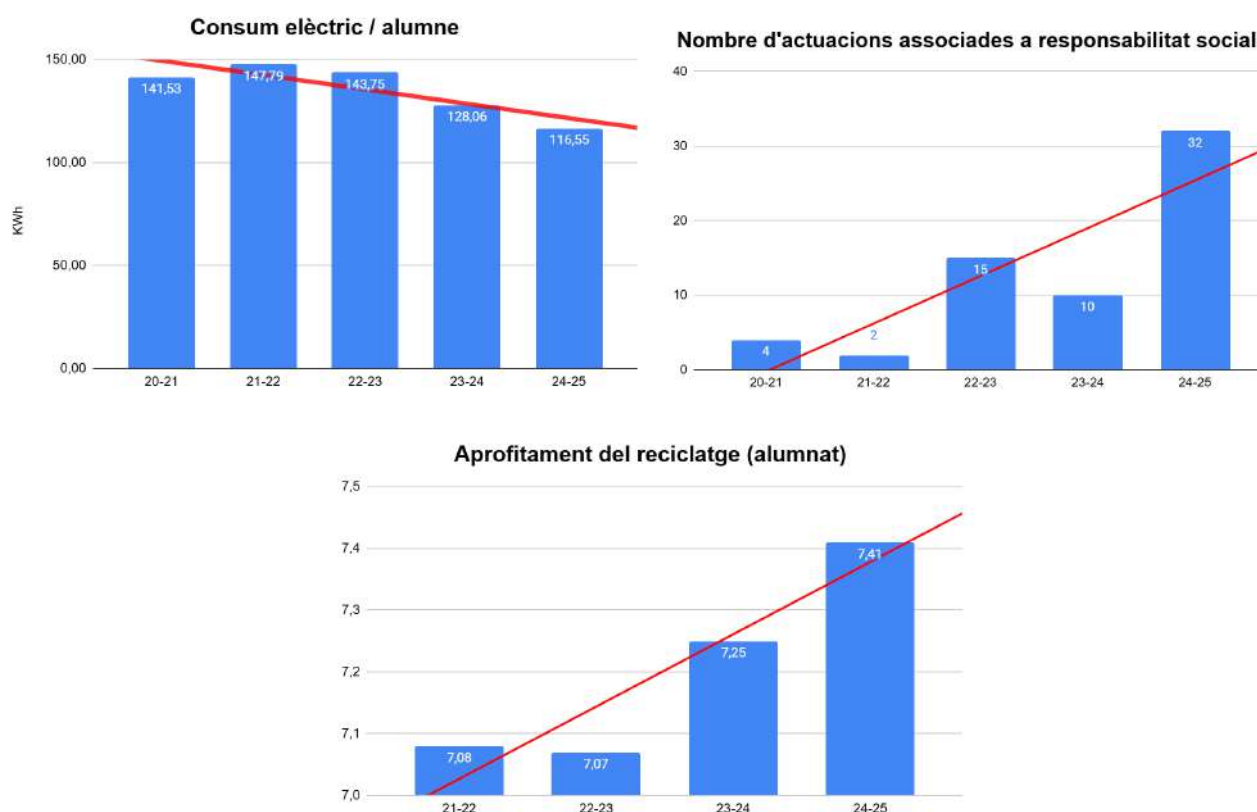
Els objectius del Projecte de Direcció (PdD) 2023-2027 són tres: (1) millorar els resultats educatius, (2) reforçar la cohesió social i (3) augmentar la confiança dels grups d'interès. Per tal d'avaluar el grau d'assoliment d'aquests objectius estratègics, s'analitzen diversos indicadors. Pel que fa al primer objectiu, es consideren l'índex d'alumnat graduat (tant a CFGM com a CFGS) i el rendiment acadèmic. En relació amb el segon objectiu, s'analitzen la taxa d'abandonament a primer curs (tant a CFGM com a CFGS), la taxa d'absentisme i la taxa de conflictes resolts. Finalment, per al tercer objectiu, es té en compte la mitjana de satisfacció dels grups d'interès. Cal destacar que alguns d'aquests indicadors, per la seva naturalesa, es troben analitzats en altres apartats de la memòria. Per aquest motiu, en aquest apartat es valora únicament el grau d'assoliment global del PdD i el compliment de la Programació General Anual (PGA).

L'anàlisi de l'evolució del PdD mostra una davallada significativa durant el curs 2022-2023, seguida d'una recuperació el curs 2023-2024. Aquest comportament coincideix amb el període de transició entre el projecte de direcció anterior (2019-2023) i l'actual (2023-2027). Tanmateix, s'observa una nova davallada el curs 2024-2025. Els principals factors que expliquen aquest descens són la

disminució de la satisfacció mitjana dels grups d'interès —especialment del professorat, aspecte que es detalla més endavant—, així com la reducció de l'índex d'alumnat graduat a CFGM i l'augment de la taxa d'absentisme. Tot i que aquests resultats no són, a priori, positius, el centre els interpreta en el context de la reducció significativa de l'abandonament escolar, fet que pot haver incidit en altres indicadors.

Finalment, pel que fa al compliment de la PGA, aquest es manté en nivells molt elevats, la qual cosa evidencia el compromís del centre amb l'execució de les accions programades.

### 6.1.3 RESULTATS DE LES ACCIONS MEDIAMBIENTALS I DE RESPONSABILITAT SOCIAL



L'anàlisi interrelacionada dels gràfics anteriors evidencia una evolució clarament positiva en les dimensions de sostenibilitat i responsabilitat social.

Els resultats mostren una reducció significativa i sostinguda de la petjada ambiental del centre en els darrers cursos. En concret, el consum elèctric per alumne ha disminuït de 147,79 kWh (curs 2021-2022) a un mínim de 116,55 kWh el curs 2024-2025. Aquesta millora respon directament a la inversió en infraestructures més eficients, com la substitució de l'enllumenat convencional per tecnologia LED.

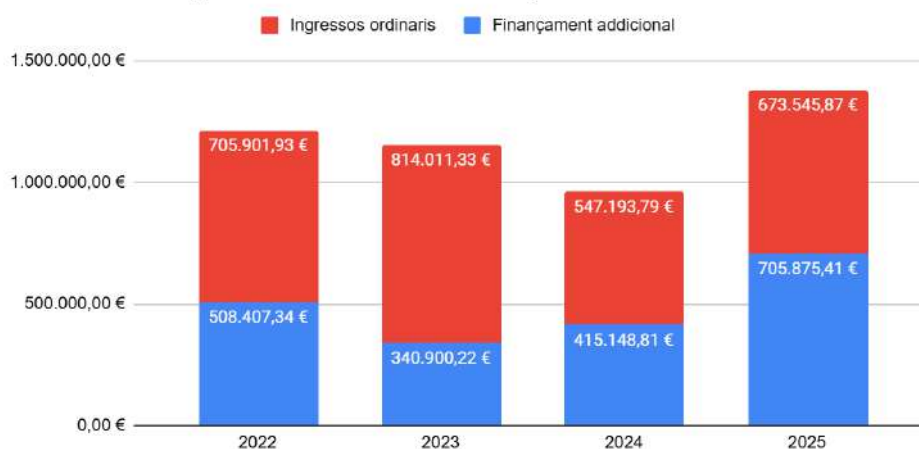
Paral·lelament, el desplegament de projectes i actuacions de sensibilització en matèria de sostenibilitat i responsabilitat social ha propiciat un canvi de model, passant d'intervencions puntuals a un enfocament sistemàtic de responsabilitat social corporativa. En aquest sentit, l'indicador d'actuacions en RSC ha experimentat un creixement molt destacat, assolint un màxim històric de 32 actuacions el curs 2024-2025. Cal remarcar que el curs 2021-2022 aquestes actuacions eren només 2, fet que evidencia una evolució clarament ascendent al llarg dels

diferents cursos. Aquest increment respon, en gran part, a la rellevància que el centre ha volgut atorgar a la RSC, especialment mitjançant el desplegament del pla SEGUIMMM -una planificació específica en aquest àmbit per al període 23-27-, que ha contribuït de manera decisiva a augmentar el nombre d'actuacions fins a les 32 actuals.

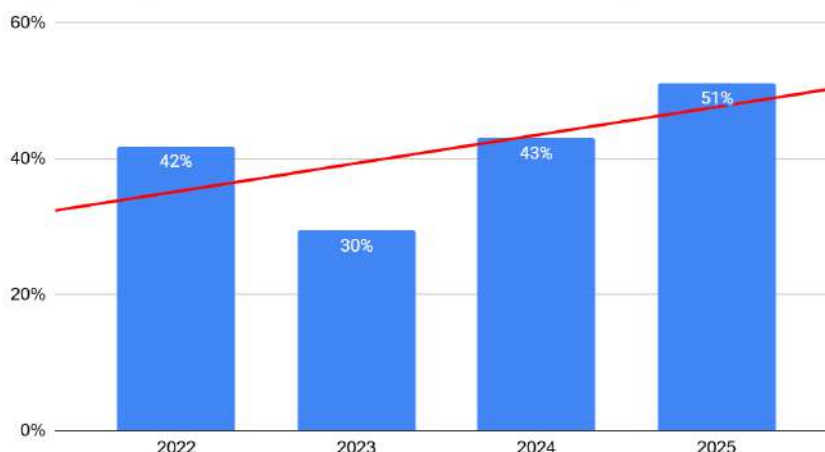
Finalment, aquesta estratègia integral també es reflecteix en la percepció de l'alumnat, que mostra una tendència positiva pel que fa a l'aprofitament de les opcions de reciclatge disponibles al centre, com a resultat del conjunt d'actuacions implementades.

## 6.1.4 RESULTATS DE RENDIMENT FINANCER

### Ingressos ordinaris i finançament addicional



### % Finançament addicional en relació als ingressos totals



Els dos gràfics anteriors evidencien de manera clara els esforços del centre per captar finançament addicional més enllà de l'assignació ordinària proporcionada pel Departament d'Educació i Formació Professional per al seu funcionament. En aquest sentit, permeten entendre millor l'estructura global dels ingressos i la seva evolució al llarg del temps.

Així doncs, els gràfics diferencien entre dues categories principals. D'una banda, els "ingressos ordinaris", que inclouen l'assignació de funcionament del Departament, el romanent d'exercicis anteriors i altres aportacions de menor rellevància. De l'altra, el finançament addicional, que

integra tots aquells recursos obtinguts a partir de la participació en xarxes i programes, el desenvolupament de projectes i altres iniciatives impulsades pel centre. Aquesta distinció és clau per interpretar correctament les variacions observades.

Partint d'aquesta diferenciació, si observem els gràfics, s'hi aprecia una davallada dels ingressos addicionals l'any 2023 deguda principalment a diversos factors. En primer lloc, no es va sol·licitar la mateixa quantia per a mobilitat a l'estranger, ja que restava romanent pendent d'execució de l'exercici 2022 (cal tenir en compte que el programa Erasmus+ permet operar dins d'un marge de dos exercicis econòmics). D'altra banda, el Departament d'Educació va deixar d'assignar dotació per a l'impuls de la FP Dual (actual Dual intensiva), en considerar que ja s'havia implementat amb èxit. També es va produir una reducció en les assignacions per a inversió en equipament, que depenen de factors com els cicles formatius, la millora d'equipaments i les llicències de programari. Aquestes assignacions depenen igualment del Departament d'Educació, que no comunica als centres educatius la fórmula de càlcul utilitzada. A més, en el marc del programa d'Impuls de les Llengües Estrangeres, es va decidir reduir un 12% els ingressos de l'exercici 2023 respecte del 2022. Davant aquesta disminució, l'institut va intentar compensar-la optant a la continuïtat del programa i ampliant-lo a nous cicles formatius. Tanmateix, aquesta proposta no va ser acceptada, ja que només hi podien participar els cicles que ja l'havien iniciat. En conseqüència, el programa només es va poder aplicar durant dos anys.

En continuïtat amb aquesta tendència, l'any 2024 es va mantenir una dinàmica similar a la del 2023. Tot i això, es van aconseguir ingressos addicionals gràcies a la participació en projectes del Ministerio de Educación, Formación Profesional y Deportes, concretament amb el projecte Urban Tree, fet que va contribuir a mitigar parcialment la davallada anterior.

Malgrat aquestes oscil·lacions puntuals, les dades globals mostren una evolució molt positiva. De fet, tal com es desprèn dels gràfics, aquest finançament addicional ha assolit un pes molt rellevant, arribant a representar el 51% del total d'ingressos en l'exercici 2025, amb una xifra absoluta de 705.875,41 euros degut al reconeixement com a Centre de Formació Professional Integrada.

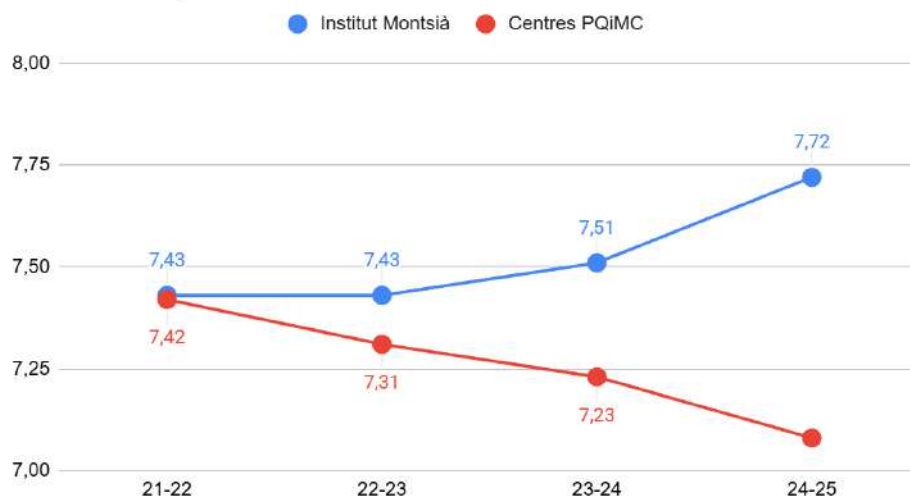
En definitiva, i a la llum de tot el que s'ha exposat, aquestes dades posen de manifest que l'esforç sostingut del personal del centre en la generació d'oportunitats i la participació en iniciatives externes es tradueix en una capacitat real de captació de recursos, que reverteix directament en la millora contínua del centre i en l'enfortiment del seu projecte educatiu.

## 6.2 RESULTATS DE PERCEPCIÓ DELS GRUPS D'INTERÈS

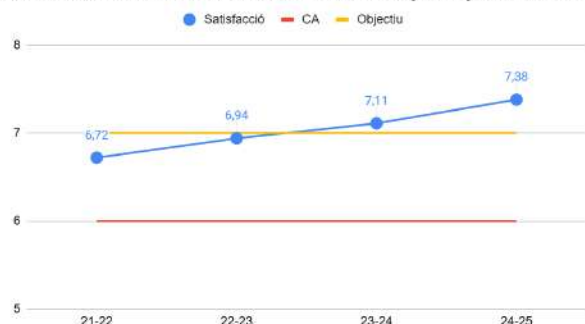
Aquest apartat sintetitza la valoració dels diferents grups d'interès de l'Institut Montsià, esdevenint el termòmetre real de la nostra qualitat i impacte social. Entendre com som percebuts per la comunitat és vital per validar si el nostre model educatiu respon realment a les necessitats i expectatives detectades.

### 6.2.1 RESULTATS DE PERCEPCIÓ DE L'ALUMNAT

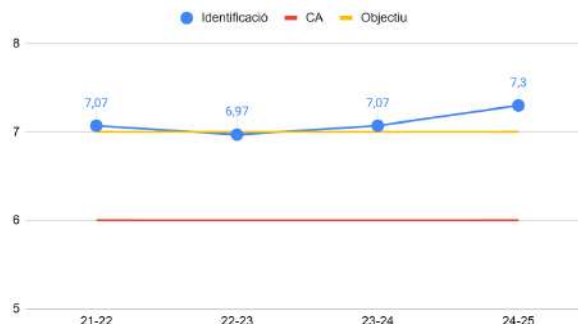
#### Comparativa satisfacció alumnat amb el centre



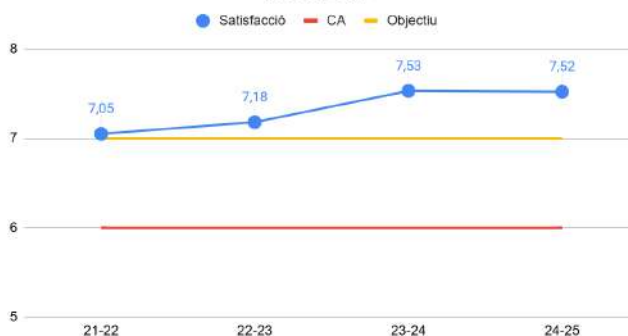
#### Satisfacció alumnat sobre la informació que rep del centre



#### Identificació de l'alumnat amb el centre



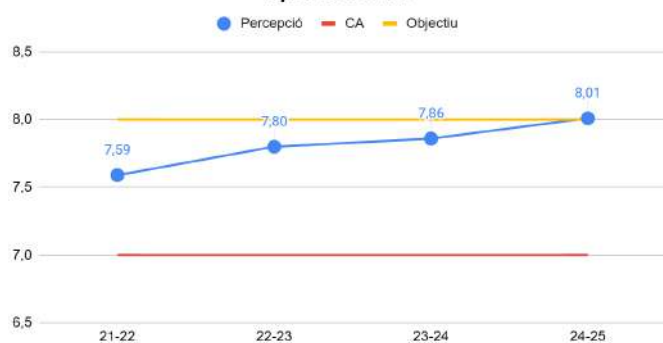
#### Satisfacció de l'alumnat amb el procés de preinscripció i matrícula



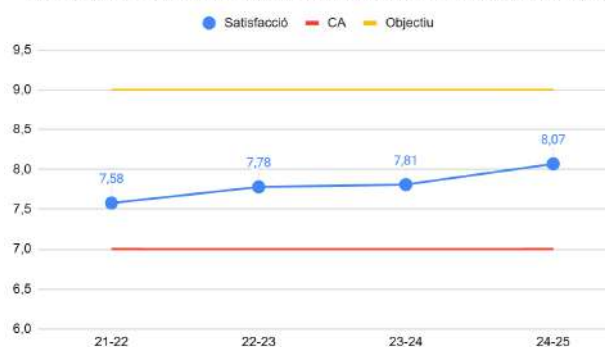
#### Satisfacció de l'alumnat amb el procés d'acollida al centre



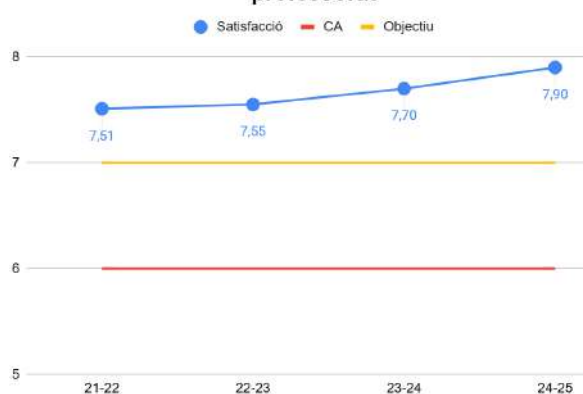
### Percepció de l'alumnat sobre el suport personal del tutor/a i professorat



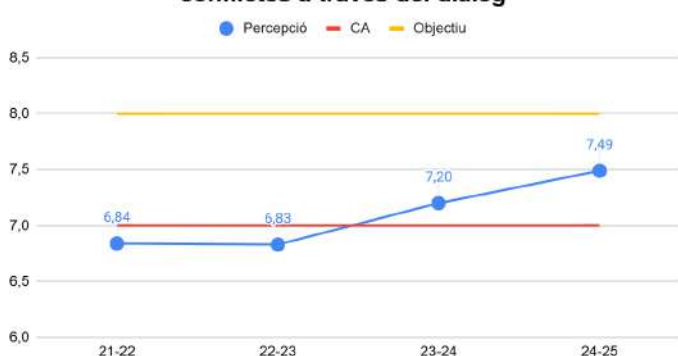
### Satisfacció de l'alumnat amb l'orientació tutorial rebuda



### Satisfacció de l'alumnat sobre el tracte rebut pel professorat



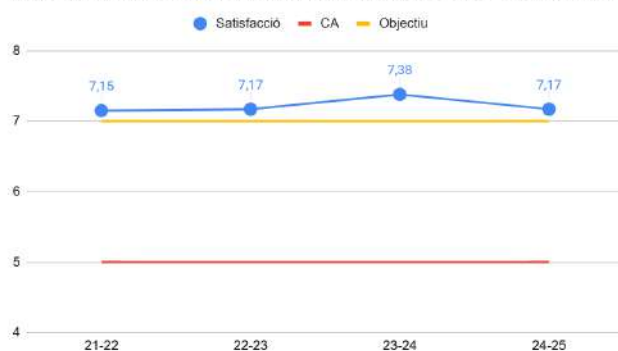
### Percepció de l'alumnat sobre si en el centre es resolten els conflictes a través del diàleg



### Satisfacció de l'alumnat amb les instal·lacions en relació a seguretat i salut



### Satisfacció de l'alumnat amb les instal·lacions del centre



### Satisfacció de l'alumnat amb el nivell de formació rebuda



L'anàlisi dels gràfics anteriors posa de manifest una evolució clarament positiva i sostinguda en la percepció de l'alumnat en totes les dimensions clau del servei educatiu de l'Institut Montsià.

**Satisfacció global:** L'indicador més rellevant és la satisfacció general de l'alumnat amb el centre. Mentre que la mitjana dels centres del programa PQiMC mostra una lleugera tendència descendent (del 7,42 al 7,08), l'Institut Montsià presenta una evolució clarament ascendent, fins a situar-se en un 7,72 el curs 2024-2025. Aquesta dada evidencia un posicionament progressivament més favorable respecte a la seva xarxa de referència.

**Informació i sentiment de pertinença:** La satisfacció amb la informació rebuda ha crescut de manera constant (de 6,72 a 7,38), superant l'objectiu fixat en 7 i posant de manifest l'eficàcia dels canals de comunicació del centre (Moodle de tutoria, web, xarxes socials, entre d'altres). Paral·lelament, el sentiment d'identificació amb el centre s'ha incrementat fins al 7,3, consolidant el sentiment de pertinença gràcies als diferents serveis i esdeveniments de centre.

**Acollida:** La valoració del procés d'acollida ha experimentat una millora continuada, assolint un 7,63 el curs 2024-2025, per sobre del criteri d'acceptació. Aquest resultat reflecteix l'impacte positiu dels recursos i orientacions facilitats al professorat tutor a l'inici de curs per garantir una acollida homogènia i de qualitat.

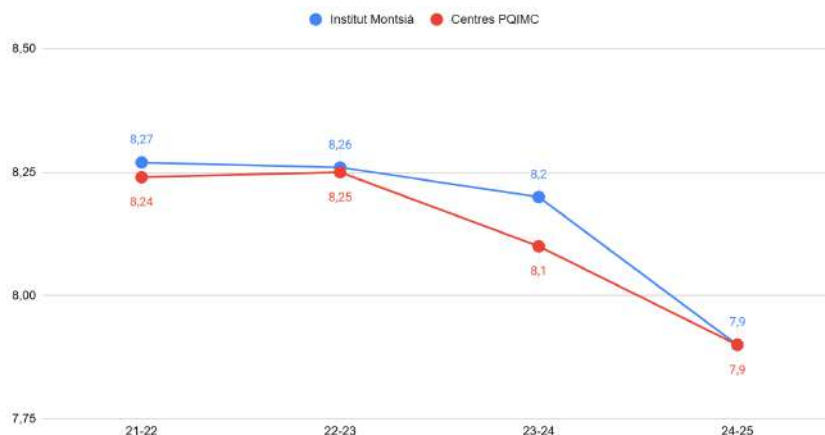
**Suport humà, orientació i tracte:** Aquest àmbit registra els increments més significatius, validant l'estratègia d'orientació integral del centre:

- El suport percebut per part del tutor/a i del professorat ha augmentat de 7,59 a 8,01, assolint el llindar d'excel·lència establert en 8.
- La satisfacció amb l'orientació tutorial presenta una evolució especialment destacada, arribant a un 8,07, per sobre de l'objectiu fixat.
- Pel que fa al tracte i la convivència, la valoració del professorat s'incrementa fins al 7,90. Destaca especialment la millora en la percepció de la resolució de conflictes mitjançant el diàleg, que passa del 6,84 (curs 2021-2022) al 7,49 (curs 2024-2025), evidenciant un avenç qualitatiu en la gestió de la convivència.

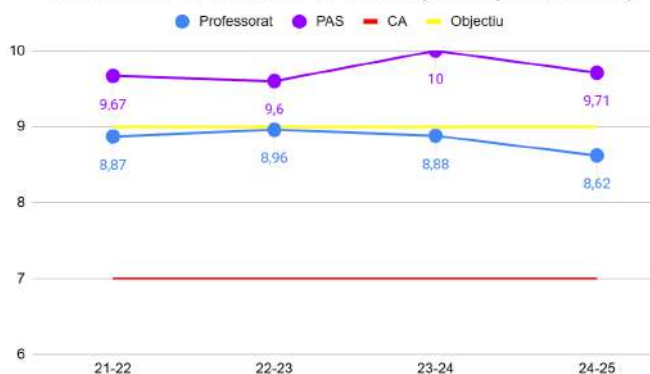
**Qualitat educativa i instal·lacions:** La satisfacció amb la formació rebuda manté una tendència positiva sostinguda, arribant al 7,55. Pel que fa a les instal·lacions, els aspectes relacionats amb la seguretat i salut (SST) obtenen una valoració creixent fins al 7,49, superant l'objectiu establert. D'altra banda, la satisfacció global amb les instal·lacions es manté estable al voltant del 7,17, sempre per sobre dels criteris mínims. La interpretació conjunta d'aquestes dades indica que l'alumnat valora positivament els esforços del centre per millorar i adaptar els espais disponibles, especialment en matèria de seguretat i salut. A més, el fet que la satisfacció global es mantingui estable malgrat les limitacions creixents d'espai reforça la idea que les actuacions de millora impulsades pel centre estan generant un impacte positiu.

## 6.2.2 RESULTATS DE PERCEPCIÓ DEL EQUIP HUMÀ

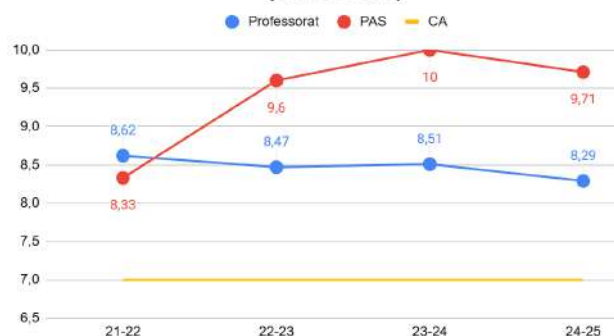
Comparativa satisfacció professorat



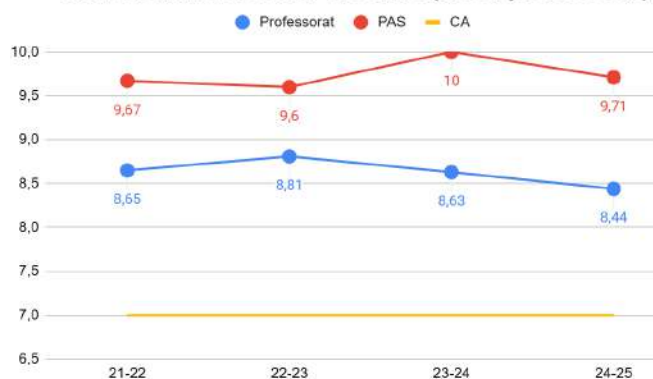
Satisfacció de treballar al centre (PAS i professorat)



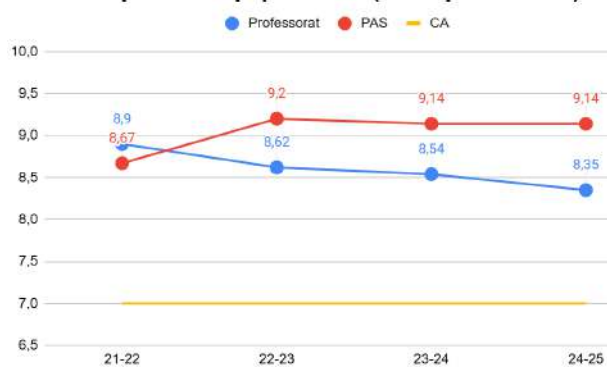
Ambient i col·laboració entre companys/es (PAS i professorat)



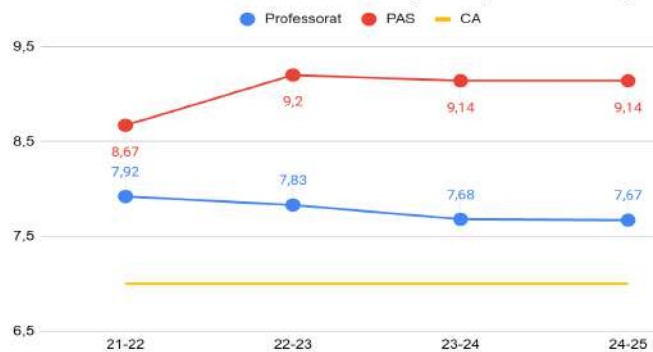
Grau identificació amb el centre (PAS i professorat)



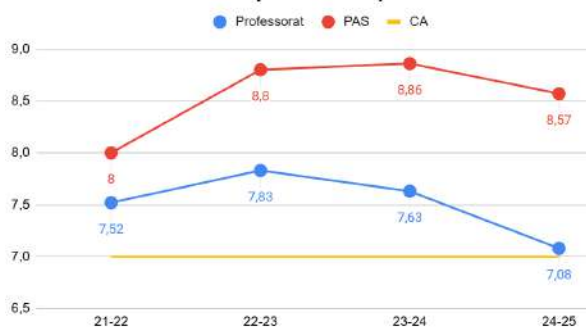
Implicació equip directiu (PAS i professorat)

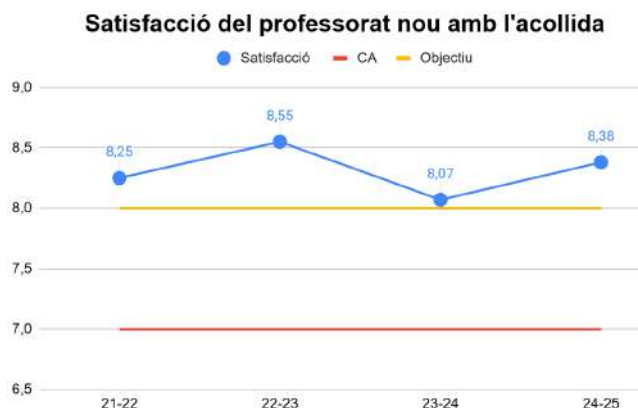


Reconeixement del treball (PAS i professorat)



Satisfacció amb equipaments i instal·lacions (PAS i professorat)





La valoració dels gràfics anteriors s'ha d'emmarcar en un context generalitzat de descontent del professorat a nivell de Catalunya. Aquesta situació es reflecteix en l'augment del nombre de vagues del col·lectiu i en el gràfic comparatiu de satisfacció docent, que mostra una tendència negativa als centres PQiMC. En aquest marc, l'Institut Montsià se situa en una línia similar a la resta de centres PQiMC, però en cap cas per sota dels seus valors.

Malgrat aquest context, l'institut presenta una bona cohesió interna. La valoració de l'ambient de treball i de la col·laboració és elevada, amb una puntuació de 8,29 sobre 10 per part del professorat i de 9,71 per part del PAS durant el curs 2024-2025. Aquest clima positiu és fruit d'un model de gestió basat en la confiança i en polítiques de proximitat, com la política de "portes obertes" de l'equip directiu, que garanteix una accessibilitat plena per atendre les inquietuds del personal. A la vegada, aquesta política fa que la percepció de la implicació de l'equip directiu, es mantingui estable amb una lleugera tendència ascendent en el cas del PAS i estable amb una lleugera tendència descendent en el professorat. Paral·lelament, el grau d'identificació amb el centre, tant del professorat com del PAS, es manté en valors molt positius.

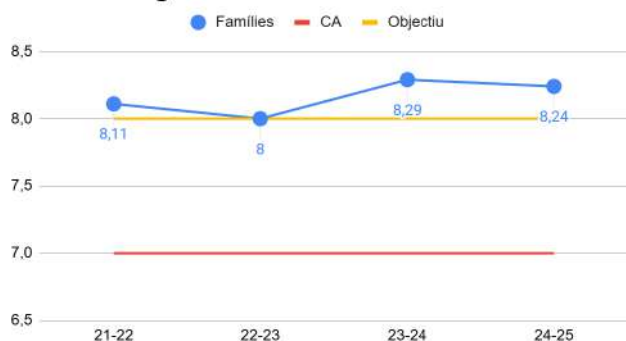
L'estratègia per atreure i retenir talent es concreta en un sistema d'acollida altament estructurat i professionalitzat. El professorat de nova incorporació valora aquest procés amb un 8,35, mentre que el professorat substituït l'eleva fins al 9,41. Aquesta elevada satisfacció s'explica per la sistematització i qualitat del procés d'acollida.

Pel que fa als espais del centre, la valoració del PAS és positiva. En canvi, la del professorat mostra una tendència descendent, motivada pel creixement continuat del centre, que no ha anat acompanyat d'un increment proporcional dels espais disponibles per acollir les noves ofertes formatives.

Finalment, tot i la tendència general negativa en la satisfacció del professorat, els sistemes de reconeixement, tant d'aquest col·lectiu com del PAS, es mantenen estables i amb valors elevats.

## 6.2.3 RESULTATS DE PERCEPCIÓ DE LES FAMÍLIES

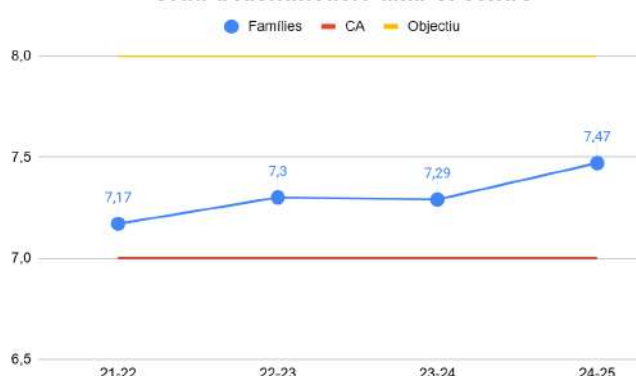
**Satisfacció global sobre l'estada al centre del fill/a**



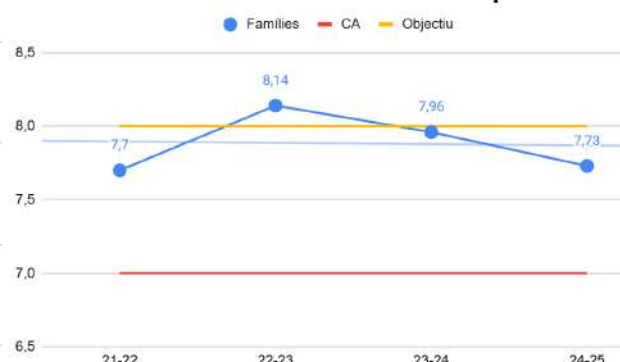
**Satisfacció sobre la formació rebuda del fill/a**



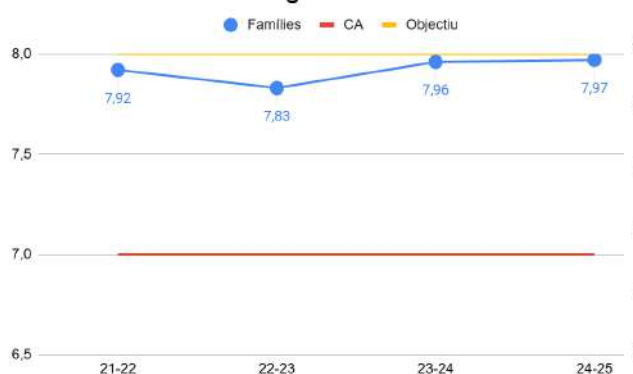
**Grau d'identificació amb el centre**



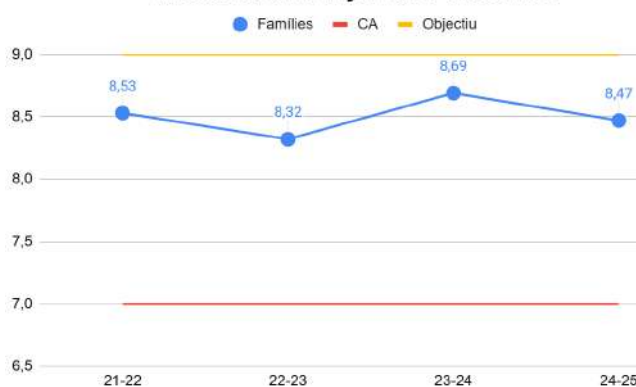
**Satisfacció sobre l'atenció dels tutors i professorat**



**Imatge de l'institut**



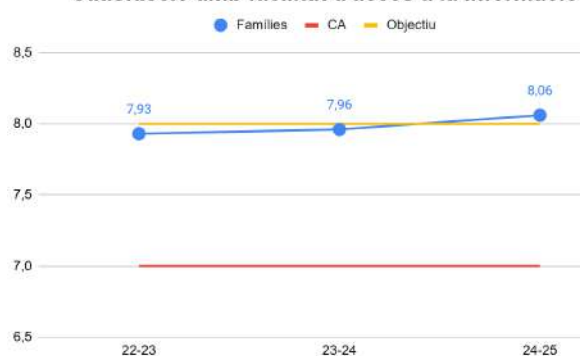
**Tracte rebut a la jornada d'acollida**



**Valoració sobre esforços en apropar el món empresarial als fills/es**



**Satisfacció amb facilitat d'accés a la informació**



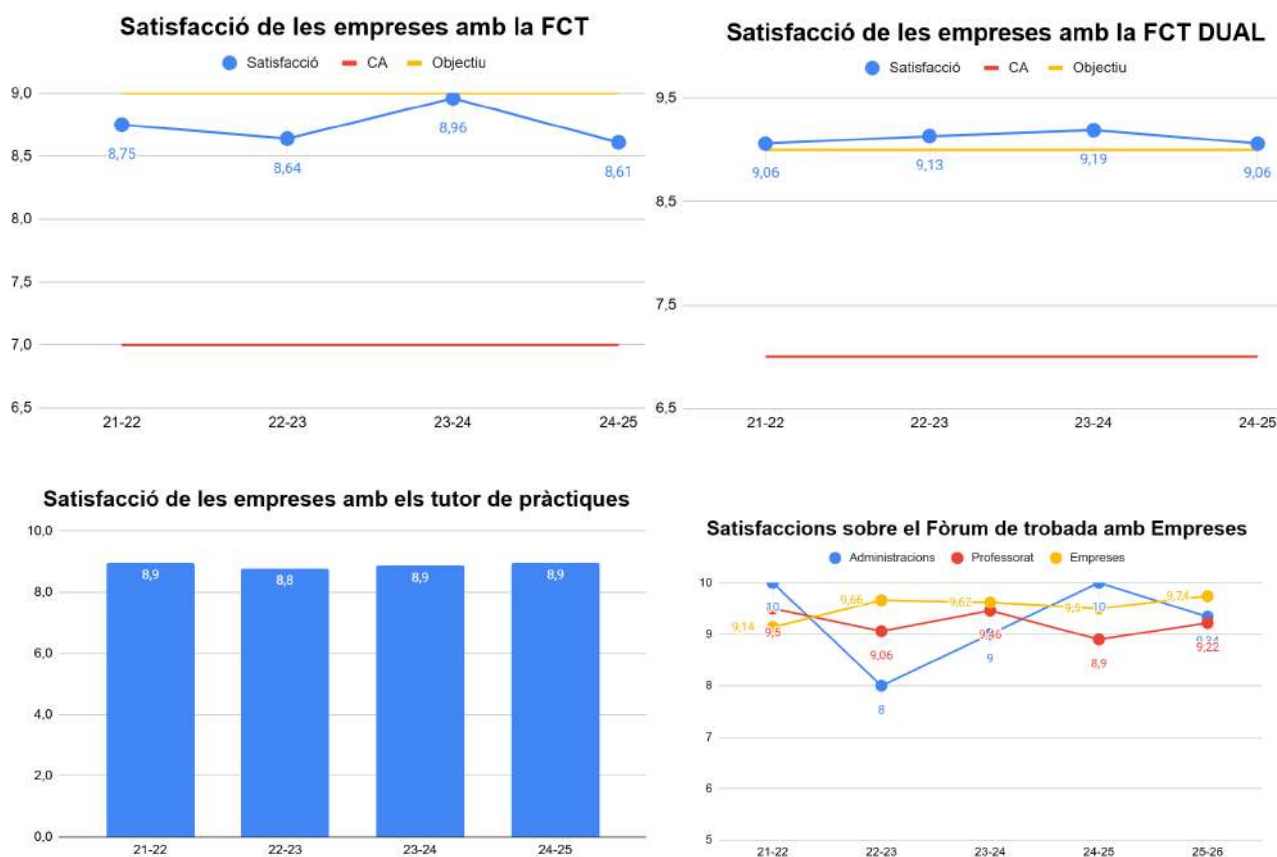
La satisfacció global de les famílies amb l'estada dels seus fills al centre se situa en valors estables elevats. Aquest resultat és l'efecte directe dels esforços del centre en millorar els resultats claus.

En relació amb l'acollida, la valoració és molt positiva, fet que reafirma que els documents facilitats al professorat tutor garanteixen un procés d'acollida homogeni. L'atenció rebuda, tant per part del professorat com del professorat tutor, presenta valors elevats, tot i que s'observa una lleugera davallada en els dos darrers cursos, atribuïble a l'alta rotació de personal docent al centre. Per aquest motiu, la coordinadora pedagògica ha iniciat reunions individuals de seguiment amb tots els tutors de nova incorporació i el centre ha impulsat MontslA amb l'objectiu d'agilitzar i millorar els processos d'acollida del professorat de nova incorporació en el futur.

Les famílies valoren molt positivament els esforços del centre per apropar l'alumnat al món empresarial, amb puntuacions elevades que evidencien l'impacte de les diferents estratègies del Teixit Empresa-Montsià.

Finalment, també destaquen la facilitat d'accés a la informació, fet que posa en relleu l'eficàcia de la comunicació externa del centre a través de la web, les xarxes socials i el Moodle de tutoria obert a les famílies, on es recull la informació més rellevant.

## 6.2.4 ALTRES RESULTATS DE PERCEPCIÓ



En els gràfics anteriors s'observa el grau de satisfacció de les empreses tant en la FCT (actual DUAL general) com en la FCT DUAL (actual DUAL intensiva), així com la satisfacció d'aquestes amb el professorat tutor del centre. En tots tres casos, les valoracions són sostingudament positives, tot i que lleugerament superiors en la FCT DUAL, a causa del fet que la durada de

l'estada a l'empresa és major en aquesta modalitat i, per tant, l'alumnat disposa més temps per adquirir les competències i destreses que requereix l'empresa.

També s'hi analitza la valoració dels diferents fòrums de trobada amb empreses, des de la perspectiva de l'administració, del professorat i dels representants empresarials. En aquest sentit, la satisfacció de les empreses es manté de forma constant en nivells molt elevats, fet que esdevé especialment significatiu atès que és el col·lectiu amb un major nombre de respostes. Pel que fa a l'administració, el nombre de professionals participants és més variable i, en general, inferior, de manera que la mitjana resultant és menys representativa. Aquest fet explica les fluctuacions observades en el gràfic.

## EIX 6: RESULTATS: ANÀLISI GLOBAL

### Resum

| PUNTS FORTS                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | ÀREES DE MILLORA                                                                                                                                                                                                                                                   |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- Reducció de l'abandonament</li> <li>- Ocupabilitat elevada</li> <li>- Reducció consum elèctric per alumne</li> <li>- Increment accions RSC</li> <li>- Capacitat de captació de recursos econòmics addicionals</li> <li>- Satisfacció alumnat creixent</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Incrementar la participació de les famílies</li> <li>- Satisfacció professorat</li> <li>- Incrementar la graduació de CFGM</li> <li>- Reduir l'absentisme de l'alumnat</li> <li>- Sistematitzar l'anàlisi ARM.</li> </ul> |
| <b>Anàlisi global: Tendències, comparacions i relacions causa – efecte</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| <p>La major part dels indicadors analitzats compleixen els respectius criteris d'acceptació i objectius fruit de l'esforç del centre de treballar de forma sistematitzada per aconseguir els objectius del projecte de direcció. Es destaquen els següents:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Reducció significatiu de l'abandonament, tant a nivell de centre com a nivell comparatiu amb els altres centres PQiMC.</li> <li>- Increment de la graduació en CFGS, tant a nivell de centre com a nivell comparatiu amb altres centres PQiMC.</li> <li>- Millora de tots els indicadors mediambientals i de RSC.</li> <li>- Capacitat de captació de recursos addicionals econòmics, arribant a ser del 51% dels ingressos l'any 2025.</li> <li>- Satisfacció de l'alumnat ascendent a nivell de centre mentre que la mitjana de centres PQiMC és descendent.</li> <li>- Satisfacció del professorat igual o per sobre que la mitjana de centres PQiMC.</li> <li>- Satisfacció de les famílies per sobre de l'objectiu marcat.</li> <li>- Satisfacció de les empreses molt elevada.</li> </ul> <p>En conjunt, els resultats obtinguts posen de manifest una evolució molt positiva del centre, tant pel que fa als indicadors acadèmics com als de satisfacció i gestió. Aquestes dades evidencien que les línies estratègiques del projecte de direcció estan ben orientades i donen resposta a les necessitats de la comunitat educativa. Cal, per tant, continuar treballant en aquesta mateixa línia, consolidant els assoliments i impulsant noves accions de millora que permetin mantenir i reforçar aquesta tendència positiva en els propers cursos.</p> |                                                                                                                                                                                                                                                                    |

### Nous Enfocaments

- Sistematitzar l'anàlisi de la graduació de l'alumnat NESE tant a CFGM com a CFGS, amb l'objectiu d'avaluar i millorar les eines de suport disponibles. Actualment, es disposa de dades del curs 24-25, que indiquen un percentatge de graduació del 81,82% a CFGM i del 77,78% a CFGS.
- Incorporar la intel·ligència artificial per facilitar l'acollida i la consulta d'informació per part del professorat. Durant el curs 25-26 s'està implementant de manera progressiva, amb l'objectiu que, en els propers cursos acadèmics, la informació més rellevant estigui plenament disponible i accessible.
- Potenciar les estades de formació de professorat en empreses i entitats per a continuar apropant el món empresarial a les aules.

## APRENTATGE, MILLORA CONTÍNUA I INNOVACIÓ

Els 50 anys d'experiència de l'Institut Montsià, sumats a una trajectòria sòlida en la cultura de la qualitat, han permès consolidar una estructura organitzativa orientada a l'aprenentatge, la innovació i la millora contínua, en què cada projecte de centre es tradueix en un impacte real i positiu en l'alumnat. En aquest context, el bon clima laboral esdevé un factor clau per afavorir la implicació activa del claustre i garantir la sostenibilitat de les iniciatives impulsades. Així mateix, la política de portes obertes de l'equip directiu resulta fonamental per promoure una escolta efectiva i inclusiva de totes les veus de la comunitat educativa, reforçant els processos de reflexió compartida i facilitant l'evolució constant del centre.

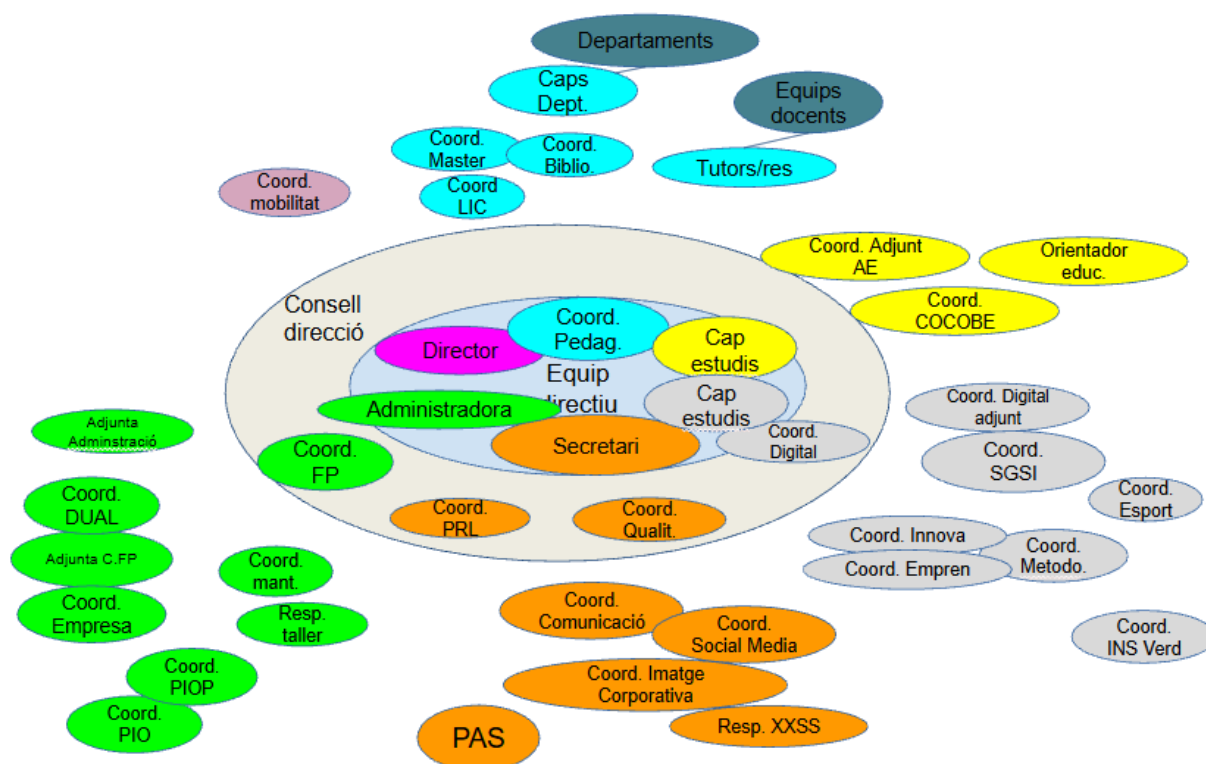
En aquest sentit, el repte de futur passa per continuar enfortint aquesta cultura de millora contínua, aprofundint en l'anàlisi de dades per a la presa de decisions, impulsant pràctiques innovadores a l'aula i reforçant l'atenció personalitzada a l'alumnat. Així mateix, caldrà seguir promovent espais de participació i col·laboració entre tots els agents educatius, amb l'objectiu de garantir una resposta educativa cada vegada més inclusiva, equitativa i adaptada als nous reptes socials i professionals.

# ANNEXOS

## ANNEX 1: Puntuació de l'autoavaluació

| Eix                                                          | Puntuació màxima | %         | x          | Punts autoavaluació |
|--------------------------------------------------------------|------------------|-----------|------------|---------------------|
| <b>Eix 1 Lideratge i estratègia</b>                          | <b>150</b>       | <b>58</b> | <b>1,5</b> | <b>87</b>           |
| 1.1 Lideratge i valors                                       |                  | 63        |            |                     |
| 1.2 Estratègia                                               |                  | 57        |            |                     |
| 1.3 Estructura i organització                                |                  | 59        |            |                     |
| 1.4 Comunicació i transparència                              |                  | 52        |            |                     |
| <b>Eix 2 Gestió de persones</b>                              | <b>100</b>       | <b>53</b> | <b>1</b>   | <b>53</b>           |
| 2.1 Formació i competència                                   |                  | 55        |            |                     |
| 2.2 Planificació i gestió de l'equip humà                    |                  | 52        |            |                     |
| 2.3 Alineament i participació                                |                  | 55        |            |                     |
| 2.4 Reconeixement                                            |                  | 51        |            |                     |
| <b>Eix 3 Gestió de recursos</b>                              | <b>100</b>       | <b>51</b> | <b>1</b>   | <b>51</b>           |
| 3.1 Econòmics                                                |                  | 48        |            |                     |
| 3.2 Equipaments i tecnologia                                 |                  | 41        |            |                     |
| 3.3 Edificis, infraestructures i seguretat                   |                  | 57        |            |                     |
| 3.4 Informació i coneixement                                 |                  | 58        |            |                     |
| <b>Eix 4 Grups d'interès i entorn</b>                        | <b>100</b>       | <b>55</b> | <b>1</b>   | <b>55</b>           |
| 4.1 Context i grups d'interès                                |                  | 49        |            |                     |
| 4.2 Aliances                                                 |                  | 56        |            |                     |
| 4.3 Responsabilitat social i ambiental                       |                  | 58        |            |                     |
| 4.4 Creativitat i innovació                                  |                  | 56        |            |                     |
| <b>Eix 5 Ensenyament i aprenentatge</b>                      | <b>150</b>       | <b>57</b> | <b>1,5</b> | <b>86</b>           |
| 5.1 Identificació de necessitats educatives i d'aprenentatge |                  | 49        |            |                     |
| 5.2 Disseny, innovació i planificació educativa              |                  | 54        |            |                     |
| 5.3 Ensenyament, aprenentatge i avaluació                    |                  | 50        |            |                     |
| 5.4 Acció tutorial i orientació                              |                  | 76        |            |                     |
| <b>Eix 6 Resultats</b>                                       | <b>400</b>       | <b>58</b> | <b>4</b>   | <b>232</b>          |
| 6.1 Resultats estratègics                                    |                  | 53        |            |                     |
| 6.2 Resultats clau                                           |                  | 63        |            |                     |
| <b>Total</b>                                                 | <b>1000</b>      |           |            | <b>564</b>          |

## ANNEX 2: Organigrama



Organigrama distribuit v7 25-26



## ANNEX 3: Mapa de processos

