

# 2022 PREMIO VASCO A LA GESTIÓN AVANZADA

somorrostro



**ESTRATEGIA**

 Muskiz (Bizkaia)

 [www.somorrostro.com](http://www.somorrostro.com)

  
[@CFSomorrostro](https://www.instagram.com/CFSomorrostro)



  
elizbarrutiko ikasketxeak

# ÍNDICE

PRESENTACIÓN	pág. 1
INFORMACIÓN DEL ELEMENTO Y VINCULACIÓN CON EL RESTO DE ELEMENTOS	pág. 4
BUENA PRÁCTICA	pág. 8
<ul style="list-style-type: none"><li>- Novedad y aprendizaje</li><li>- Utilidad y alcance</li><li>- Orientación a los grupos de interés</li><li>- Resultados</li></ul>	
GLOSARIO DE TÉRMINOS	pág. 27



# PRESENTACIÓN



## ESTRATEGIA

# PRESENTACIÓN

El Centro Formación Somorrostro (CFS) comienza su actividad el 3 de febrero de 1947, con treinta alumnos y tres profesores, liderado por **D. Marcelo Gangoití Urrutia**. En aquel momento la situación de la Zona Minera presentaba un alto índice de degradación socioeconómica. Esta realidad impulsa a D. Marcelo a crear la Escuela de Orientación Profesional para que su alumnado pueda ingresar en las Escuelas de Aprendices de las empresas tractoras del desarrollo industrial y económico de Bizkaia y del país en aquella época.

El compromiso con la transformación social es el propósito fundacional del CFS desde su puesta en marcha por D. Marcelo Gangoití. Esto determina la vocación pasada, presente y futura del **cambio estratégico para la transformación social sustentada en la mejora de vida de las personas**. Aquello que en los años 40 comenzó en un ambiente de pobreza y necesidad, **75 años** después se ha superado con creces, y "la escuela", como se nos conoce en el entorno, continúa con esa implicación social adaptando su estrategia a las necesidades que la coyuntura exige en cada momento.

Nuestro Centro ha efectuado un importante cambio pedagógico y organizativo, que ha afectado tanto a la formación Inicial como a la FpE. Por una parte, los grupos de FP avanzan hacia lo que se denomina "ciclos de alto rendimiento" a través de la utilización de la metodología "Ethazi". Por otra parte, los niveles de ESO y Bachillerato evolucionan hacia una formación basada en el trabajo colaborativo, pero siempre manteniendo la misma ilusión y los principios que impulsaron a D. Marcelo: conseguir una formación integral de las personas, tanto a nivel profesional como ayudando a que su alumnado sean personas de bien, trabajadoras/es honrados y solidarios con las personas más desfavorecidas. Conceptos que siguen plenamente vigentes en nuestra **Visión**.

Estos **Valores** han logrado que Somorrostro sea una institución de prestigio, valorada por el entorno socioeconómico como un eficaz agente dinamizador del desarrollo local.

Actualmente nuestro Centro se asienta en una superficie de 75.000 m<sup>2</sup>, repartidos en ocho edificios. Atiende anualmente a más de 4.000 alumnos/as entre enseñanza reglada y formación para el empleo. Además de alumnado compartido (docencia e instalaciones) con Mondragon Unibertsitatea. **ANEXO 1. OFERTA FORMATIVA**

	ESO	BACH	FP	FPB	FpE	MU	TOTAL
Alumnado Curso 21/22	429	380	1168	112	2115	22	4226

El CFS es un **Centro de iniciativa social y titularidad diocesana**, perteneciente a la Fundación Marcelo Gangoití, compuesta por CFS, San Juan Ikastetxea de Muskiz, Centro San Viator de Sopuerta y la empresa Gehilan 2000 SL.

Contamos con un Equipo de Personas de gran calidad humana y profesional, así como con numerosas y valiosas colaboraciones a nivel empresarial e institucional que nos ayudan a continuar mejorando nuestro servicio a la sociedad.

Actualmente formamos parte de la organización 214 personas (el número varía en función de los cursos de FpE activos en cada momento) distribuidas de la siguiente manera:

	ESO	BACH	FP	FpE	PAS	TOTAL
Mujeres	27	18	36	11	15	107
Hombres	8	11	61	22	5	107
Total	35	29	97	33	20	214

**MISIÓN:** Somorrostro es un Centro Educativo con más de 70 años de experiencia cuyo Titular es la Diócesis de Bilbao. Nuestra actividad es la educación inclusiva y el acompañamiento de personas en la Formación Inicial (Educación Secundaria, Bachillerato, Formación Profesional) y en la Formación para el Empleo a lo largo de la trayectoria profesional. Prestamos especial atención a la diversidad de las personas. Respondemos a las expectativas/necesidades de la Comunidad Educativa (alumnado, familias, personal, entorno social y empresarial) mediante una atención personalizada. Fomentamos la participación y la transformación hacia una Sociedad Justa, Sostenible e Igualitaria.

**VISIÓN:** Somos un centro reconocido por nuestro quehacer educativo que desde los valores del Mensaje de Jesús de Nazaret y apoyándonos en equipos de personas profesionales y vocacionales aspiramos a:

1. Ser Agente de transformación de la Sociedad,
2. Fortalecer el crecimiento humano y profesional de las personas que formamos parte de Somorrostro, favoreciendo la conciliación de la vida laboral y personal y cuidando su bienestar (físico, emocional, mental y espiritual).
3. Desarrollar un perfil de alumnado acorde a nuestras señas de identidad,
4. Fomentar el sentimiento de pertenencia al Proyecto Educativo de Somorrostro.
5. Ser un espacio de convivencia armónica (cultural, lingüística y relacional),
6. Convertirnos en un centro de referencia en avances pedagógicos, metodológicos y tecnológicos,
7. Impulsar la mejora de la competitividad del tejido empresarial,
8. Adaptar las modalidades formativas para dar respuesta a las necesidades de un entorno cambiante,
9. Fomentar una cultura sostenible y de seguridad y salud en el trabajo,
10. Asegurar la viabilidad económica del Centro

Y todo ello impulsado desde el trabajo en equipo, la corresponsabilidad y el liderazgo compartido entre todas las personas de Somorrostro. **BETI AURRERA!**

#### VALORES:

- Justicia Social
- Solidaridad/Generosidad
- Atención al débil
- Compromiso
  - Actuar con Integridad/Coherencia
  - Escucha e Implicación
- Trabajar en equipo/Participación
- Innovación
- Excelencia/Profesionalidad
- Transparencia: Comunicación fluida, abierta y sincera

**Organigrama del Centro:** ver **ANEXO 2. ORGANIGRAMA**

Sistemática de **liderazgo** en CFS: En una trainera todos reman de espaldas al objetivo salvo el patrón; sin embargo, en una balsa como la del dibujo todos/as tenemos el objetivo a la vista.

Además, en la trainera todos/as deben meter el remo a la vez y con la misma intensidad, mientras que en la balsa cada persona aporta su esfuerzo en la medida y cuando sea necesario, según sus capacidades.



Hemos elegido un **liderazgo compartido y transformacional**, con las siguientes características

1. Inspirador para las personas, mostrando un propósito que dé significado a su trabajo
2. Basado en unos valores siendo coherente con ellos: que dé ejemplo en sus pequeños actos, y comportamientos diarios
3. Pone la prioridad en las personas
4. Que cuida los pequeños detalles observables por todos y todas
5. Que posibilita el desarrollo humano y profesional de las personas

6. Mantiene Altas Expectativas
7. Genera Estabilidad Emocional

Y que tiene en cuenta los siguientes aspectos:

1. El liderazgo no es infalible, es humanamente imperfecto: asumir los errores públicamente
2. No se puede liderar si no se está dispuesto a servir a los demás. Liderar es, sin más, la práctica de la generosidad
3. El auténtico líder no se comporta como un maestro sino como un eterno aprendiz
4. Liderar no consiste en dar respuestas sino en plantear las preguntas
5. Necesitamos líderes humildes, pero con gran ambición para sus proyectos
6. Los líderes son gente de equipo, saben que los grandes objetivos no se alcanzan solos

Estructura de principales **Equipos tractores del Centro** y sus reuniones de gestión.

Equipo	Personas	Reuniones		Equipo	Personas	Reuniones
Equipo Directivo	5	Semanales		Agenda 2030	5	Semanales
Equipo Corazón	5	2 veces/semana		CAE (Centro de acceso al empleo)	2	Mensuales
Pastoral	10	Semanales		Balance Social (Con Universidad de Deusto)	3	Cuatrimestral
Equipo de NNEEOO	13	Según agenda				

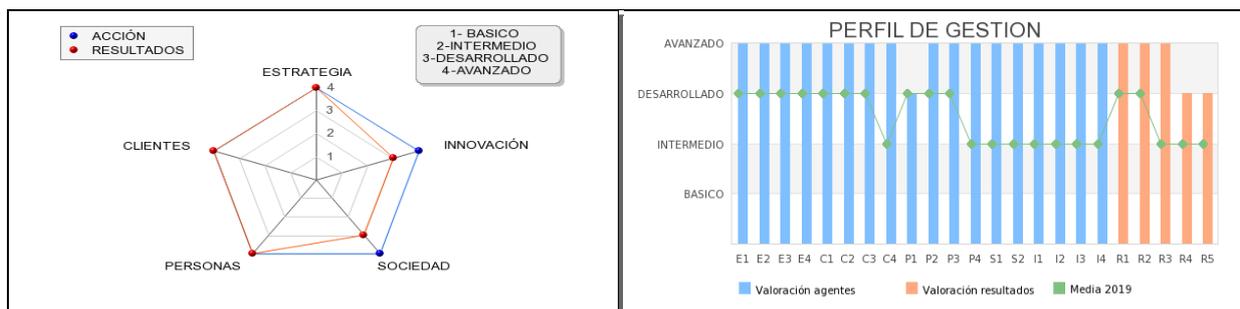
**Grupos de interés** según se indican en el Balance Social:

- Alumnado: personas que participan en acciones formativas en CFS en cualquiera de sus niveles.
- Familias: representantes legales de nuestro alumnado.
- Gobernanza: red de Administraciones Públicas que financian actividades del Centro.
- Personal: personas que mantienen una relación contractual con el Centro.
- Iglesia: titular del Centro
- Redes y autoridades: aliados, organizaciones e instituciones con las que el Centro colabora.
- Sociedad: entorno en el que Centro tiene capacidad de actuación.

El CFS ha ido evolucionando en la gestión estructurada de la **innovación**. En los años 90 iniciamos la gestión de la innovación incremental (mejoras) y actualmente disponemos de un **sistema integrado en la estrategia** y un **nuevo modelo organizativo**, que facilitan la generación de innovaciones disruptivas. Este sistema avanzado y ágil ha sido fruto del aprendizaje compartido con otros centros educativos (a nivel autonómico, estatal y europeo), con Tknika y también del trabajo y la creatividad de las personas del propio CFS.

Para el CFS la **innovación** es una actividad sistemática que tiene como objetivo realizar cosas nuevas o de una forma nueva, de manera que se aporta valor a sus **Grupos de Interés**.

CFS comienza a trabajar en **Calidad** con el primer PE (91-97), se crea el departamento de Calidad en el 94, la primera autoevaluación también en el 94 y la definición de la MVV en el 95. Durante este periodo empieza a desarrollarse la gestión por procesos. En el año 2003 el Centro es merecedor de la Q de plata otorgada por Euskalit. Paralelamente desarrolla un sistema de gestión integrado con las normas ISO: ISO 9001 desde 2001, ISO 14001 desde 2005 y OHSAS 18001 desde 2009, actualmente reconvertida en ISO 45001. En 2017, CFS recibe el Diploma a la Gestión Avanzada y realizamos autoevaluaciones periódicas. En noviembre de 2020 conseguimos la **A de Oro de Euskalit con resultado de nivel avanzado en todos los elementos**. Y en noviembre de 2021 alcanzamos el **Premio vasco a la Gestión avanzada en el elemento SOCIEDAD**, siendo el primer centro educativo que lo consigue.



# INFORMACIÓN DEL ELEMENTO Y VINCULACIÓN CON RESTO DE ELEMENTOS



**ESTRATEGIA**



**CLIENTES**



**PERSONAS**



**SOCIEDAD**



**INNOVACIÓN**

- **Estrategia y Clientes**

La relación entre el elemento Sociedad y el de Clientes es tan estrecho que el primero no podría tener sentido sin el segundo en nuestro Centro.

En el PE 21-25 hay **4 líneas estratégicas asociadas al punto 4 de la Visión**: *Desarrollar un perfil de alumnado acorde a nuestras señas de identidad*. Hay **5 líneas estratégicas asociadas al punto 5 de la Visión**: *Fomentar el sentimiento de pertenencia al Proyecto Educativo de Somorrostro*. Y hay **3 líneas estratégicas asociadas al punto 6 de la Visión**: *Ser un espacio de convivencia armónica (cultural, lingüística y relacional)*.

El área de TRANSFORMACIÓN SOCIAL: COMPROMISO DEL PERSONAL Y ALUMNADO, como su propio nombre indica, se realiza mediante la participación directa de nuestro alumnado, y su principal sentido es el de desarrollar en ellas/os un importante sentimiento de pertenencia a la Sociedad, con unos valores de generosidad y aportación, para inculcarles lo que hemos denominado "Personas con ESTILO SOMORROSTRO".

Con el apoyo del profesorado, realizan actividades a lo largo de su permanencia en el Centro, que, por un lado, complementan su desarrollo profesional:

- incorporando a sus retos formativos, en metodología Ethazi, un componente social
- mediante actividades de Aprendizaje y Servicio

y, por otro lado, participan en actividades directamente enfocadas al compromiso social:

- Comercio Justo, en colaboración con Kidenda
- GazteTaldeak, grupos de convivencia cristianos vinculados a los grupos eskaut de la zona
- Voluntariado activo, dirigido a diferentes asociaciones, grupos e instituciones de nuestra zona de influencia
- Talde Feminista, para fomentar la igualdad y el empoderamiento de las chicas
- Planificación y Desarrollo de actividades, tanto en el Centro como en y para el exterior, a partir de los Días Internacionales
- Red de Jóvenes por la Solidaridad de Alboan: en la que los jóvenes de nuestros grupos anteriormente citados se forman junto a los de otros centros educativos en cuestiones sociales de su interés, además de planificar y desarrollar acciones de denuncia.
- Africa Basque Challeger (ABC): programa de emprendimiento juvenil afro - vasco, en el que jóvenes de ambas procedencias cooperan juntos para generar una idea de negocio que reduzca la brecha social del mundo rural.
- Semanas monográficas (Navidad, Paz, Beti Aurrera!, Cultural)

Desarrollamos actividades para el alumnado, encaminadas a desarrollar su capacitación en esta colaboración social, a través del refuerzo de la Inteligencia Emocional, y buena parte de nuestro personal ha recibido formación en Técnicas de Relajación Vivencial Aplicadas al Aula (TREVA).

En el área de TRANSFORMACIÓN SOCIAL: FOMENTO DE LA INSERCIÓN LABORAL A TRAVÉS DEL CENTRO DE ACCESO AL EMPLEO (CAE), el centro de actuación vuelve a ser el alumnado, aunque ahora se trata de los egresados, a los que se les da apoyo (también previamente, en su etapa formativa, como preparación a la búsqueda de empleo) para facilitar su acceso al mundo laboral. Unido a una fuerte labor de apoyo a empresas de la zona, con un análisis de necesidades específico, somos capaces de alcanzar unas cifras de intermediación que nos sitúan cada año entre los 3 primeros centros colaboradores de Lanbide que más ofertas anuales gestionan.

Además, dada la situación de desempleo existente en aquel momento en nuestro entorno, se decidió también abrir nuestro abanico de servicio a personas que no hayan sido alumnado del Centro, e incluso damos un servicio de apoyo a otros centros de enseñanza en la búsqueda de nuevos profesionales.

Como complemento a estas actividades, hemos desarrollado una sistemática de Comunicación a las FAMILIAS, que también hacemos extensiva al personal, con una periodicidad mensual (quincenal para el personal), a través de una revista digital (Bertan).

- **Estrategia y Personas**

En el PE 21-25 hay **4 líneas estratégicas asociadas al punto 3 de la Visión**: *Fortalecer el crecimiento humano y profesional de las personas que formamos parte de Somorrostro, favoreciendo la conciliación de la vida laboral y personal y cuidando su bienestar (físico, emocional, mental y espiritual)* y **2 líneas estratégicas asociadas al punto 12 de la Visión**: *Trabajo en equipo, corresponsabilidad y liderazgo compartido*.

Todas las acciones impulsadas por el ED desde el propio sentido del Centro y de la Estrategia de la Organización, se llevan a cabo gracias al **liderazgo, compromiso y dedicación de las personas** que trabajamos en el Centro, y que trasladamos sus valores al resto de los Grupos de Interés, en especial al alumnado y las familias, quienes colaboran activamente en la realización de las acciones definidas en los Planes Estratégicos.

Todas las personas participan en la definición y actualización periódica de la Misión, Visión y Valores de la Organización. Los últimos años, para dar mayor relevancia a estos conceptos, y lo que suponen para la cultura del Centro, estamos trabajando con el método “Transformación cultural de las organizaciones” desarrollado por el Instituto Barrett Values Centre. Cuatro personas del ED han recibido formación específica, estando certificadas como evaluadoras del sistema.

Todo el personal ha trabajado en la creación de un análisis de la “Alineación de los valores de las personas con los valores del Centro” reflejando una altísima correlación entre los valores personales, los actuales y los deseables en el Centro. A partir de este análisis, se identifican acciones concretas asociadas a los valores definidos como deseables, y se analiza la Entropía detectada como indicador de pérdida de energía.

De esta forma, la involucración de las personas en la revisión de los elementos estratégicos y en la elaboración de los PE y Anuales es prácticamente del 100%.

El concepto de Liderazgo compartido que utilizamos en el Centro, favorece el compromiso de las personas y afianza la constitución de equipos específicos para fijar objetivos, buscar organizaciones de apoyo, desarrollar las acciones programadas, su seguimiento y evaluación, etc.

- **Estrategia y Sociedad**

Desde la creación del Centro, uno de sus pilares fundamentales ha sido la total vinculación de los objetivos de la organización, desarrollados en su Misión y su Visión, con la interrelación continua con la Sociedad. Esta vinculación se ha desarrollado desde organizaciones cercanas (Ayuntamiento, Iglesia, Asociaciones, Empresas...) hasta más distantes, tanto en el territorio nacional (Asociaciones educativas, Organizaciones para el desarrollo de las capacitaciones de alumnado y personal, ONGs locales y nacionales...) como fuera de las fronteras (Centros educativos en Chile, ONG en Senegal, Valles Cruceños de Bolivia, ...)

Para que esta ambición de transformar la Sociedad tuviera un desarrollo adecuado, se ha incluido desde siempre como concepto relevante en la Estrategia del Centro. En el PE 21-25 hay **5 líneas estratégicas asociadas al punto 2 de la Visión**: *Ser Agente de transformación de la Sociedad*. Además, se le ha dado especial relevancia dentro del Equipo Directivo, con las figuras de dos responsables (de los cinco componentes del ED), para las áreas de Compromiso del Personal y Alumnado y de Fomento de la Inserción Laboral a través del Centro de Acceso al Empleo (CAE), ambas bajo el genérico “BETI AURRERA!” (En recuerdo de una frase muy utilizada por el fundador del Centro, D. Marcelo Gangoiti, al acabar sus alocuciones, para reforzar el esfuerzo a desarrollar ante estas tareas). Buenas Prácticas de estas áreas han sido Premio Vasco a la Gestión Avanzada en el elemento Sociedad, en 2021.

Desde la Estrategia, estas actividades automáticamente se dotan de Objetivos, Acciones plurianuales, Acciones anuales específicas, Indicadores de logro, Análisis de resultados con propuestas de mejora, etc., y se trabaja en la comparación de actividades similares con otras organizaciones (Centros de EBI, Centros de HETEL...), así como en la generación de acciones compartidas para su mayor alcance y desarrollo.

Todas las acciones estratégicas y de los Planes Anuales referidas a estas actividades, se recogen en un aplicativo específico (SIP), donde los responsables van controlando el desarrollo de las mismas, y están a disposición de todo el personal para su consulta. En el Cuadro de Mando se recogen, asimismo, los principales indicadores utilizados en el Centro, se comparan, se analizan y se establecen acciones para la mejora.



Para dotar al Centro de una herramienta que permitiera hacer ver la importancia de este compromiso, y tras varias fases de desarrollo, decidimos implantar el BALANCE SOCIAL, para alinear, desde la Estrategia, las acciones a desarrollar por el Centro, con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de las Naciones Unidas, de forma que hemos remodelado nuestros Grupos de Interés y distribuido nuestros Objetivos y sus indicadores bajo este nuevo concepto.

Hemos desarrollado Alianzas específicas para reforzar este compromiso de Transformación Social que es una seña de identidad para nuestra Organización. Resaltamos Alianzas encaminadas a este objetivo como pueden ser: Alianza con Petronor para desarrollar nuevos modelos de aprendizaje, con FPempresa para el desarrollo de la FP a nivel nacional o con MU para la puesta en marcha de un grado universitario de manera conjunta y para el desarrollo de una estrategia conjunta sobre el conocimiento en tecnologías de hidrógeno, con el fin de contribuir en la generación de un ecosistema empresarial y social en torno al hidrógeno sostenible.

El trabajo desarrollado desde la Estrategia vinculado al elemento Sociedad ha hecho que seamos reconocidos como Centro Faro para la Transformación Social por Unesco Etxea en 2019.

- **Estrategia e Innovación**

Desde hace más de 20 años en el Centro se ha ido desarrollando una cultura de la mejora y la innovación y actualmente disponemos de un sistema integrado en la estrategia que contribuye a la generación de innovaciones disruptivas. Este sistema es fruto del aprendizaje compartido con otras organizaciones (locales, nacionales y europeas), con Tknika y también de la creatividad de las personas de CFS.

En el PE 21-25 hay **5 líneas estratégicas asociadas al punto 7 de la Visión**: *Convertirnos en un centro de referencia en avances pedagógicos, metodológicos y tecnológicos.*

Anualmente se participa en la Comunidad de Práctica de Innovación y en la Comunidad de Práctica de Inteligencia Competitiva, donde se comparte con más de 60 centros de FP del País Vasco nuevas ideas o nuevos métodos para facilitar la gestión de la innovación, así como favorecer colaboraciones para abordar el desarrollo de proyectos.

Todo ello está encuadrado dentro del marco del “Proceso de Innovación”, en el que se establecen objetivos, sistemáticas de observación, captación, análisis y desarrollo, lo que nos permite socializar la innovación y compartir los resultados de los proyectos.

Para llevar a la práctica los proyectos establecidos en estas líneas estratégicas, desde la Dirección del Centro se han desarrollado sistemáticas de captación de ideas para el desarrollo de nuevas innovaciones, basadas en la participación y presencia de personas del Centro en comunidades donde se analizan y diseñan nuevas formas de hacer las cosas, tanto desde el punto de vista educativo como desde un punto de vista más general. Se participa en foros y organizaciones manteniendo una presencia proactiva y constante, y en muchos de los casos formando parte de los equipos de toma de decisiones.

En lo que respecta al tejido empresarial, hemos desarrollado alianzas con Petronor, Hetel, FPempresa, Mondragon Unibertsitatea, Instituto BioCruces Bizkaia, ... y contamos con un importante número de empresas con las que tenemos una estrecha colaboración para la formación del alumnado (FCT, Dual, Especializaciones...), su inserción laboral y para el desarrollo de proyectos de innovación aplicada en PYMES.

Por nombrar algunos ejemplos:

- Proyectos en colaboración con centros de investigación, como los dos desarrollados con el Instituto BioCruces Bizkaia para la Instalación y procedimiento para el conformado de placas de osteosíntesis (cirugía pélvica) y para el Diseño, desarrollo y fabricación de un escáner de fotogrametría portátil para la monitorización y reconstrucción en cirugía pediátrica.
- Proyectos de colaboración con el propio Ayuntamiento de Muskiz con un carácter social y medioambiental, (Comunidades Energéticas Locales, Arboretum, etc). Además, a iniciativa y a través del Centro, el Ayuntamiento se ha unido a red europea XARXA para intercambio de alumnado de FP.
- Proyectos en colaboración con los ayuntamientos de la zona y la Diputación Foral de Bizkaia para el fomento de la innovación en las PYMES, el desarrollo de nuevas líneas de negocio alineadas con la energía o la industria 4.0, o la cultura científica entre el alumnado femenino (Iniciativas Bizkaia Orekan Sakonduz o Teknogazte 4.0)
- Implantación de nuevos ciclos formativos, como el ciclo de Energías Renovables, alineado con desarrollos tecnológicos y empresariales que se van a establecer en el entorno en los próximos años. En este sentido, el Centro Somorrostro trata de ayudar, por una parte, a las empresas que se están posicionando en este sector, y

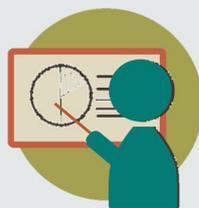
muy especialmente en los diferentes ámbitos de la cadena de valor del Hidrógeno Renovable y, por otra parte, a las y los jóvenes para posicionarles dentro de un sector emergente y de futuro.

- Puesta en marcha de un convenio con la Universidad de Mondragón para el desarrollo de líneas formativas, así como de investigación y transferencia. Como resultado del mismo, se inició en septiembre de 2020 la impartición de un grado universitario de Ingeniería Mecatrónica y en noviembre de 2020 pusimos en marcha un Aula sobre Conocimiento de Tecnologías del Hidrógeno para responder a las necesidades que se irán manifestando sobre el ecosistema a generar en torno al Hidrógeno Renovable. Y como primera acción de esta Aula de Conocimiento, la Universidad de Mondragón y el Centro Somorrostro han liderado el diseño de un pionero Máster Interuniversitario sobre tecnologías del hidrógeno, entre 5 universidades, 4 centros de FP, un centro tecnológico sobre hidrógeno y el Ministerio de Industria, que se ha iniciado en octubre de 2021.
- Desarrollo del convenio con la empresa Petronor, resaltando la iniciativa relativa a los nuevos modelos de aprendizaje con el objetivo de identificar y desarrollar diferentes escenarios para mejorar las competencias de las personas que conforman Petronor, diseñando para ello, herramientas, metodologías, sistemas de evaluación, seguimientos, etc., que permitan a las personas “aprender haciendo”. Y la iniciativa relativa a la formación profesional, que tiene por objeto el desarrollo de planes de formación relativos a las operaciones de planta, así como otros ámbitos relacionados con la FP Dual estándar y especializada, para convertirse en referente de procesos formativos duales y por lo tanto en un elemento tractor sobre otras entidades. Asimismo, se ha renovado dicho convenio en el año 2021 para proceder al diseño de un nuevo perfil profesional que capacite en las operaciones de plantas de proceso continuo, como técnico superior en transición energética.

Con el fin de ser fieles a nuestra estrategia y convertirnos en un centro de referencia en los avances pedagógicos, metodológicos y tecnológicos, estamos inmersos en la incorporación de tecnologías digitales en nuestros procesos de enseñanza aprendizaje. Para ello estamos incorporando nuevos elementos en nuestras aulas, así como un proceso de formación de nuestros docentes para el uso de dichos equipamientos. A continuación, desarrollamos algunas de las actividades:

- Hemos equipado un aula con tecnología virtual inmersiva, con capacidad de representar cualquier espacio de Realidad Virtual y posicionamiento absoluto de los usuarios/as y en el que se puede interactuar gestualmente con las manos.
- Hemos construido 2 aulas con tres paredes proyectables lo que hace que, en este espacio, se tenga capacidad de interactuar a través de diferentes dispositivos, con el objetivo de facilitar el aprendizaje colaborativo. Dispone de mesas táctiles que facilitarán el trabajo en grupo y la interacción con el resto de usuarios/as de la sala. El aula tendrá la capacidad de proyectar sobre las 3 paredes imágenes de 360º, y paredes sensorizadas para la interacción de los usuarios/as desde ellas.
- Estamos equipando un taller de Electro Movilidad inteligente y Sostenible con equipamiento y herramienta específicos para electromovilidad, con estación de carga para vehículo eléctrico, equipo de diagnosis, equipamiento específico para sensórica de vehículos con sistemas de asistencia a la conducción autónoma y con un vehículo eléctrico.
- Hemos equipado un Aula de generación de contenidos digitales, ubicada en el antiguo aula de radio y tv, es un espacio dotado del equipo necesario para poder generar contenidos en formato audio y vídeo, con las secciones de chromakey, realización, producción, grabación y streaming y monitorización. El aula incluye los equipos necesarios para poder generar contenidos relacionados con entornos inmersivos: Realidad Virtual, Realidad Mixta, ...
- Finalmente, y con el objetivo de seguir mejorando nuestros espacios de formación utilizando la metodología del aprendizaje basado en retos y proyectos (Ethazi), en una de las aulas de informática del edificio Lanberri, se han integrado sistemas inteligentes para la formación, disponiendo del equipo necesario para poder generar contenidos digitales y para la retransmisión vía streaming. Se incorporan distintos tipos de sensores que harán posible registrar la información necesaria para alimentar a los sistemas encargados de dar feedback sobre la actividad del aula.
- Nos hemos adherido a la comunidad digital de Iberdrola de cara a la utilización de recursos digitales en los procesos de enseñanza – aprendizaje de los diferentes ciclos formativos relacionados con las mismas.
- Hemos firmado un acuerdo de colaboración con SIEMENS para la formación de nuestro profesorado así como la adquisición de equipamientos para las especializaciones de formación profesional orientadas a la digitalización de los procesos de mantenimiento de las empresas.

# BUENA PRÁCTICA



## ESTRATEGIA

**“SOMOs rROSTROS”:** CONSTRUCCIÓN DE LA ESTRATEGIA A PARTIR DE LOS VALORES DEL CENTRO.  
Sistemática de construcción de la estrategia del Centro basada en un modelo de transformación cultural de las organizaciones desde la participación, el balance social y el liderazgo.

**Enlace con las Buenas Prácticas identificadas en la evaluación A ORO**

Sobre Estrategia se identificaron las siguientes BBPP, relacionadas directamente con la que se presenta:

- Balance Social (Identificación GI y Metas)
- TEAM (Cultura de Equipo)
- LIDERAZGO imperfecto
- Equipo Corazón (Liderazgo)

La BP se centra en las actividades realizadas para la identificación de la Cultura del Centro (actual y deseada, por todos los GI), que dará lugar a unos documentos programáticos (MVV) y al resultado final de un Plan Estratégico consensuado por todo el Centro.

**NOVEDAD Y APRENDIZAJE:**

La idea inicial de la que parte este proyecto fue la de **construir un Centro Inteligente** (que piensa), para lo cual, deberíamos de partir de unos principios fundamentales, consensuados con todos los grupos de interés, que formarán una base firme sobre la que desarrollar la Estrategia 2021-25, tras la culminación de la anterior.

Esto supone un nuevo ciclo de mejora que constituye un importante salto cualitativo, tanto en la implicación de todos los GI como en la utilización de una metodología novedosa, que nos permitirá un notable avance en la cohesión del personal y del resto de los GI en la interpretación del destino del Centro y de sus actividades.

Como desarrollamos más adelante, la metodología utilizada se basa en el Proceso de “Transformación Cultural de las organizaciones” del Instituto Barrett Values Centre, que tiene el propósito de mejorar los resultados actuales de las personas alcanzando los resultados deseables para su organización, mediante el cambio de modelos de pensamiento (valores) y de acción (conductas) de los líderes y sus equipos para con un rendimiento superior sostenible.

Barrett propone una doble pirámide inversa formada por **7 niveles**, en el marco de los cuales se produce una evolución desde abajo hacia arriba en 3 Fases: la inicial, en la que la organización aprende a ser viable e independiente, para llegar en una segunda fase al nivel de Transformación, en el que pasa a desarrollar la cohesión interna que genera una estructura de grupo necesaria para abordar la última fase, la de la cohesión externa, en la que cooperan para formar entidades de nivel superior.

<b>Nivel 1</b>	<b>Supervivencia</b>	<b>Foco en el interés propio</b>
<b>Nivel 2</b>	<b>Relaciones</b>	
<b>Nivel 3</b>	<b>Autoestima</b>	
<b>Nivel 4</b>	<b>Transformación</b>	<b>Foco de transición</b>
<b>Nivel 5</b>	<b>Cohesión interna</b>	<b>Foco en el bien común</b>
<b>Nivel 6</b>	<b>Hacer una diferencia</b>	
<b>Nivel 7</b>	<b>Servicio</b>	

**Los 7 niveles de conciencia  
de las personas naturales y jurídicas**



Para ello, planificamos y ejecutamos una serie de actuaciones que han ido sufriendo cambios con respecto a su planificación inicial (debido principalmente a la pandemia, que alteró incluso la finalización del PE anterior alargándolo un curso más), y que desarrollamos a continuación:

- **Curso 17-18 - Formación para mejorar habilidades de Liderazgo compartido**
  - Formación con EXE (Fundación Empieza por Educar) al profesorado de FPB y al Equipo de FPB.
    - Gestión de aula
    - Trabajar la mentalidad de crecimiento con alumnado
    - Gestionar conflictos



- **Curso 17-18 - Formación en Técnicas de comunicación al equipo ESO con Equilia (ANEXO 3)**  
Ejemplo:



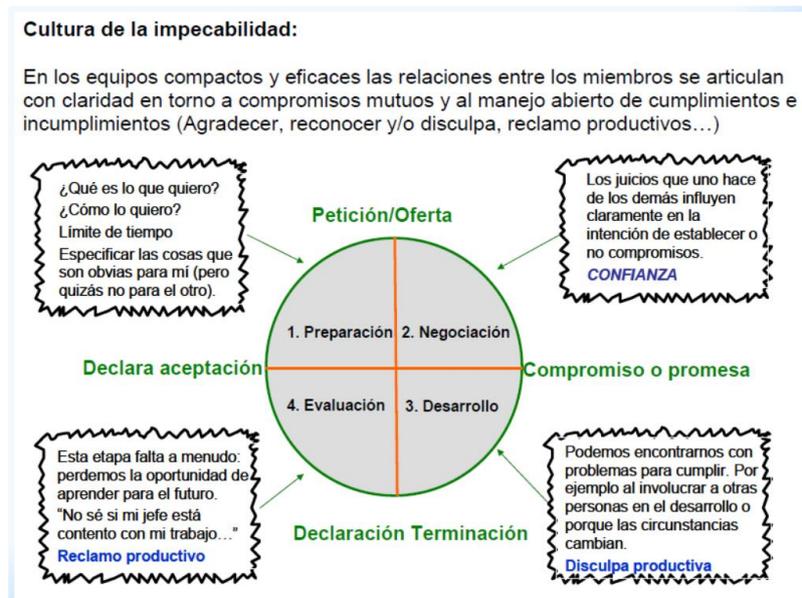
- Curso 17-18 - **Formación al Equipo Pedagógico ESO (9 sesiones) con Equilia. (ANEXO 4)**

Ejemplo:



- Curso 17-18 - **Formación profesorado FP sobre competencias de comunicación y trabajo eficaz en equipo con Equilia. (ANEXO 5)**

Ejemplo:



- Curso 17-18 - **Formación en "Cómo liderar organizaciones impulsadas por personas en torno a valores compartidos", dirigida a todos/as los/as responsables del Centro. (ANEXO 6)**

- o Se trabajaron los siguientes conceptos:

- 1. Quién soy y qué valores represento es tan importante como la calidad de mis productos y servicios.
- 2. La cultura organizacional como ventaja competitiva y fuente de valor sostenible.
- 3. ¿Qué impacto tiene la cultura organizacional en el compromiso e identificación de las personas con la organización y en el nivel de desempeño?
- 4. ¿Cómo diferenciamos de otros centros de formación, más allá de la recompensa económica, para atraer y retener el talento?
- 5. ¿Cómo puede nuestra cultura hacer la diferencia en la elección de las familias?
- 6. Herramientas para hacer tangibles los valores (la cultura) de una organización y que brindan un mapa para la evolución organizacional.
  - Valores positivos, valores potencialmente limitantes y entropía cultural.
  - El modelo de los 7 niveles de conciencia de Richard Barrett.

- Herramientas CTT (Cultural Transformation Tools) de Barrett Values Centre.
- 7. ¿Cómo alinear estrategia y cultura corporativa y dar respuesta a los diferentes grupos de interés (profesorado, alumnado, instituciones, clientes, obispado, etc.) y a la sociedad como un todo?
- 8. Los 4 procesos de alineación para la transformación cultural: alineación de propósito, alineación de valores, alineación de las personas entorno a los valores y alineación estructural (basado en el modelo de Ken Wilber).
- 9. ¿Qué estilo de liderazgo se requiere para dar respuesta a los nuevos retos que enfrentamos y para llevar a cabo un proceso de transformación cultural?
  - Los 7 niveles de conciencia del liderazgo de Richard Barrett.
  - Herramientas para caracterizar los diferentes estilos de liderazgo de Barrett Values Centre (LDR= Leadership Development Report)
  - Los 5 modos de decisión y su impacto para crear un futuro distinto.

**Facilitador del seminario: Adolfo L. Jarrín Bahamonde**

Fundador y Presidente de Creating consulting, empresa venezolana que trabaja en los procesos de transformación organizacional basados en un modelo de gestión guiado por valores. Es formador homologado de Barrett Values Centre ([www.valuescentre.com](http://www.valuescentre.com)) e imparte el Programa de Formación y Certificación en el uso del modelo y las herramientas CTT (Cultural Transformation Tools). También es conferenciante y participa a nivel de Dirección en Universidades y dicta clases de postgrado en temas de gerencia. Es autor del libro “De la revolución industrial a la evolución empresarial - más allá de la ética y la Responsabilidad Corporativa: un tema de conciencia”.

Antes de crear Creating consulting, durante veinte años ocupó posiciones de gerencia general en empresas de diferentes sectores.

Este seminario de 2 días es el resultado de la alianza entre Equilia ([www.equilia.es](http://www.equilia.es)) y Creating consulting ([www.creatingconsulting.com](http://www.creatingconsulting.com))

- Formación en Herramientas de Transformación Cultural, con obtención del Diploma del Instituto Barrett Values Centre: “Cultural Transformation Tools Practitioner Training” por Txema Sáenz
- **Curso 18-19 – Formación para mejorar habilidades de Liderazgo compartido (Continuación)**
  - Formación con EXE (Fundación Empieza por Educar) al profesorado de FPB y al Equipo de FPB.
    - Gestión de aula
    - Trabajar la mentalidad de crecimiento con alumnado
    - Gestionar conflictos
- **Curso 18-19 - Desarrollo de la formación**
  - Formación en Herramientas de Transformación Cultural, con obtención del Diploma del Instituto Barrett Values Centre: “Cultural Transformation Tools Practitioner Training” por Miren Ruiz y Sergio San Martín.
  - Aplicación práctica de lo aprendido en las formaciones anteriores.
  - Puesta en marcha del diseño de un nuevo organigrama del Centro.
  - Inicio de la planificación de la nueva reflexión estratégica.
- **Curso 19-20 - Encuesta de Valores al personal del Centro**
  - Formación previa al personal
  - Herramienta a utilizar: SVA - School Values Assessment
  - Tangibilizar los valores actuales y deseados en los que se basan los comportamientos de un sistema humano.
  - Encuesta segregada por etapas educativas y con indicación de pertenencia al EP/Coordinadores/as Pedagógicos
    - Valores personales
    - Valores actuales del Centro
    - Valores deseables para el Centro

## REALIZACIÓN DE LA ENCUESTA



**Fecha de realización:**

06.09.19  
– 17.09.19

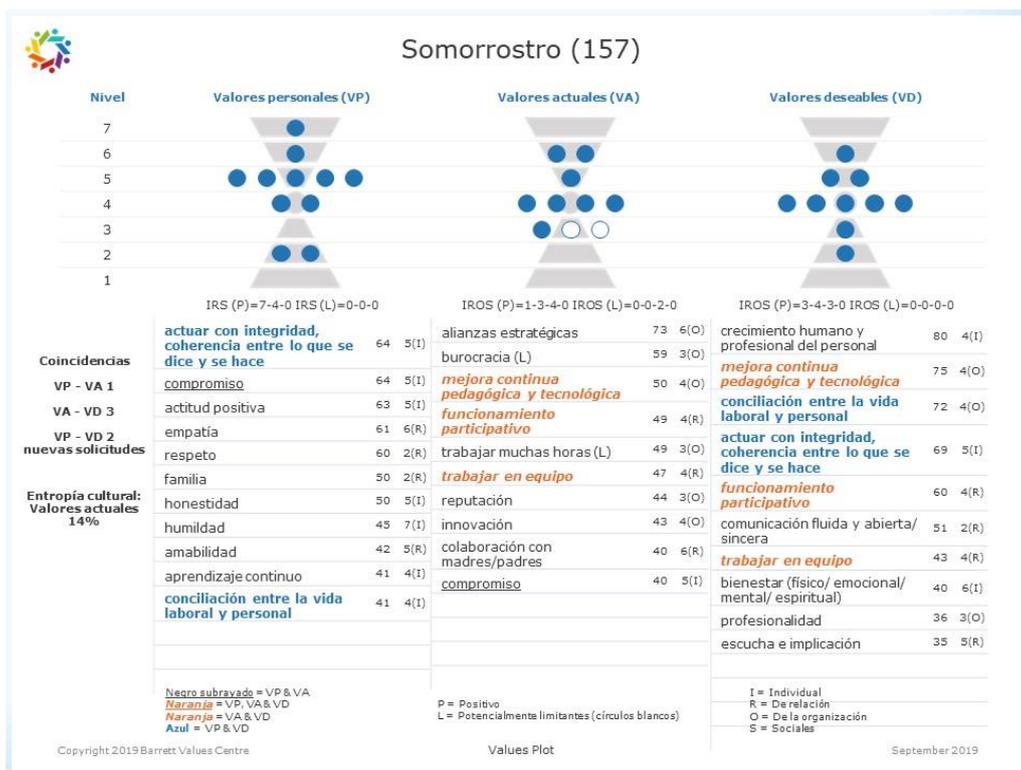


**83%**

### Grado de participación:

CFS participación diagnóstico			
	Participación N° pers.	Personas en plantilla	% participación
CFS Total	157	189	83%
Etapa / ámbito	Participación N° pers.	Personas en plantilla	% participación
FP Ciclos	70	87	80%
ESO	31	36	86%
Bachillerato	26	31	84%
FP Básica	10	12	83%
Personal no docente	20	23	87%
Puesto / grupo	Participación N° pers.	Personas en plantilla	% participación
Equipo directivo Y/O Coordin. Pedagóg.	9	9	100%
Responsabl. de ámbito	11	14	79%
Respons. de proyecto Y/O Unidades de gestión	10	11	91%

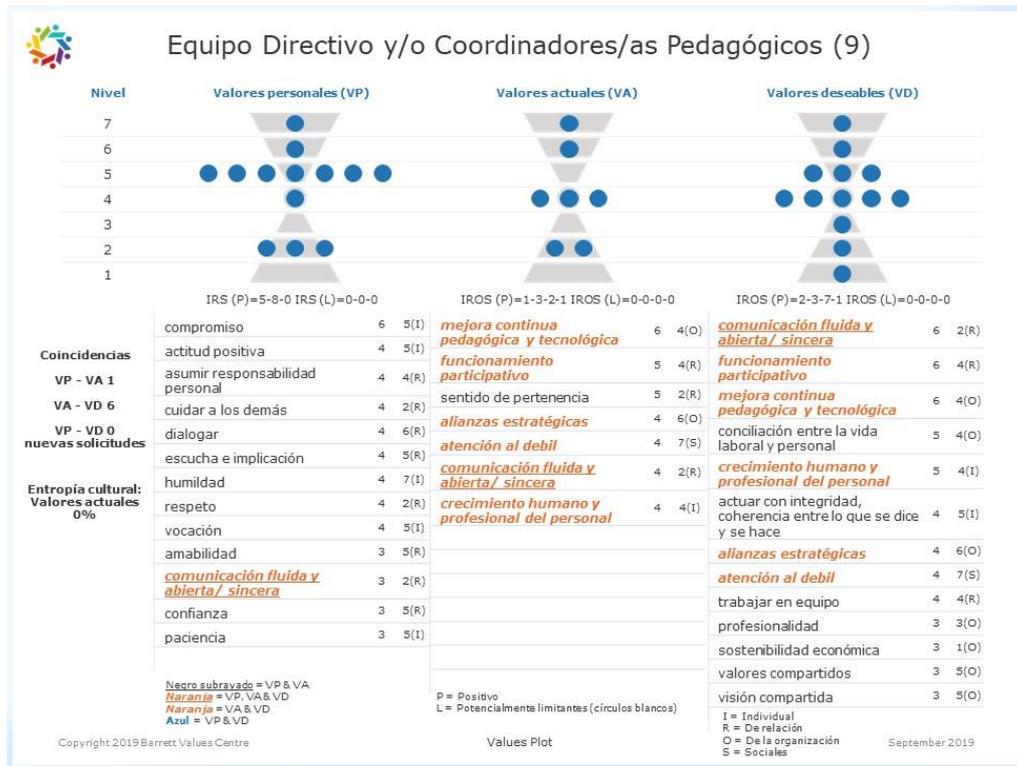
- Curso 19-20 – **Presentación al ED de resultados generales de la encuesta al personal.**
  - Metodología, conceptos y herramientas
  - Los 7 niveles de conciencia personales, organizacionales y nacionales (nación/comunidad/sociedad)
  - Entropía (valores limitantes) y bandas de riesgo
  - Participación 83% de la plantilla (157 de 189)
  - Resultados por Valores
  - Entropías detectadas
  - Saltos de votos de actual a deseada
  - Cuadro de Mando Integrado sobre valores
  - Resultados:



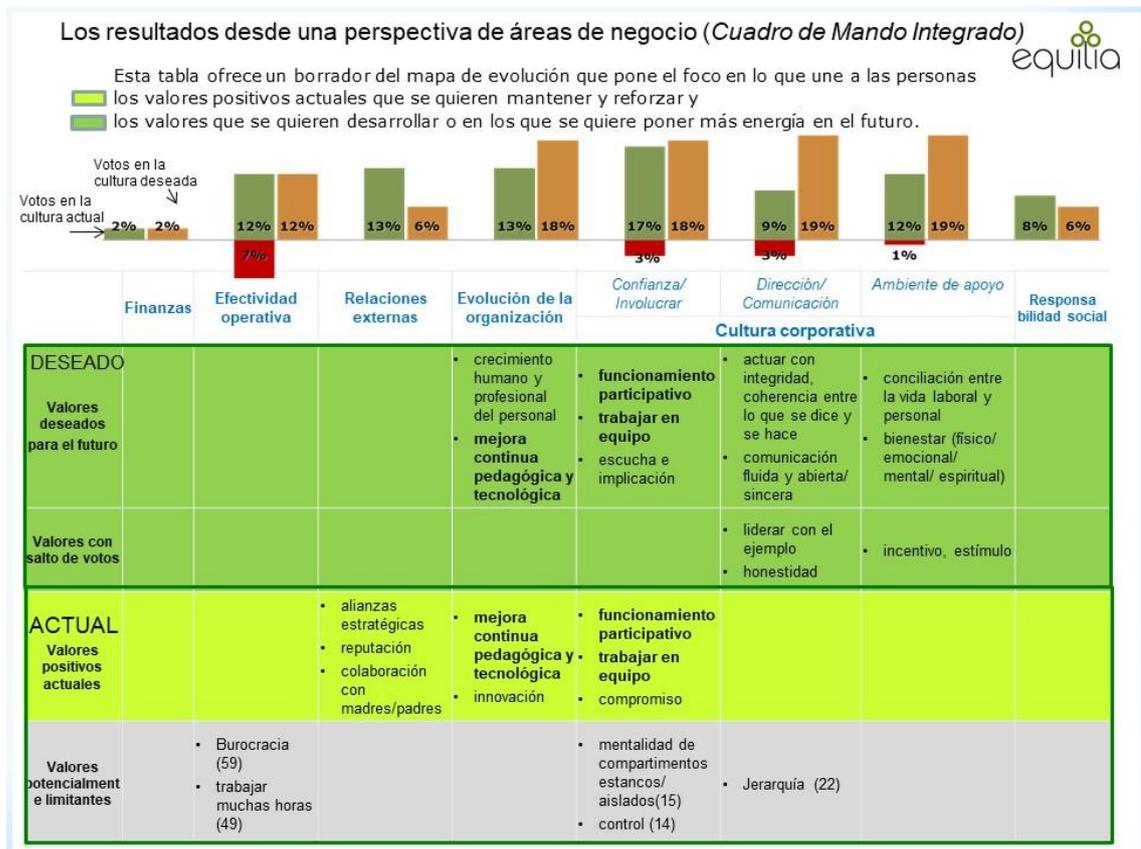
- Curso 19-20 – **Presentación de resultados del ED y EP.**
  - Participación 100%
  - Resultados por Valores
  - Entropías detectadas
  - Saltos de votos de actual a deseada
  - Cuadro de Mando Integrado sobre valores



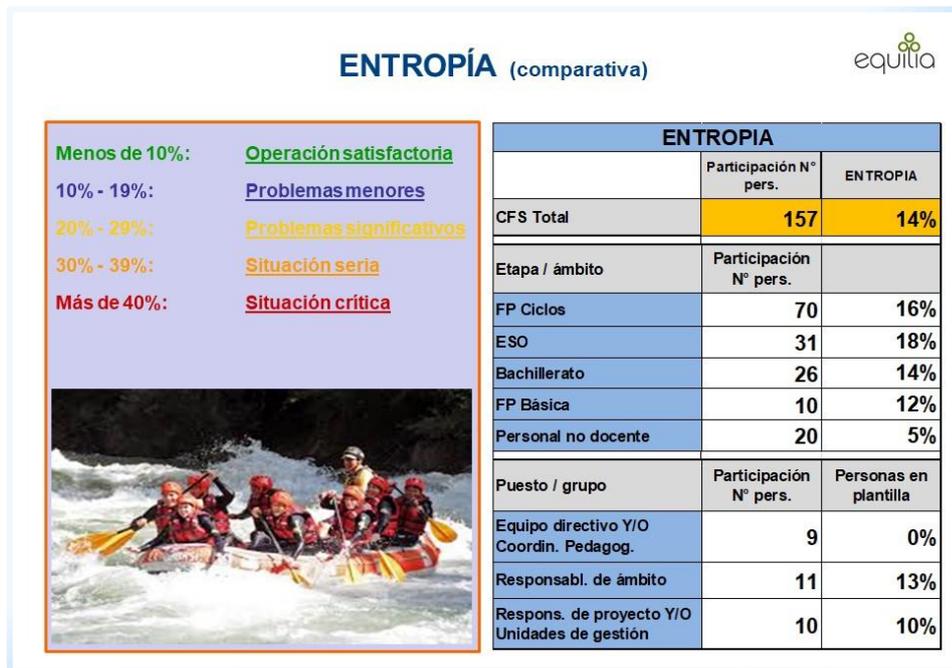
- Contrastes
  - FP Ciclos
  - ESO
  - Bachillerato
  - FP Básica
  - Personal no docente



- Curso 19-20 - Presentación de resultados a todo el personal



- Curso 19-20 - Informe final al ED (ANEXO 7)



- Curso 19-20 - Proceso de participación en la definición de MVV tras el análisis de toda la información recogida: (ANEXO 8)

- o Bachillerato 25 pax
- o ESO 25 pax
- o FPB 11 pax
- o FP Ciclos (Gr1) 32 pax
- o FP Ciclos (Gr2) 12 pax
- o FP Ciclos (Gr3) 24 pax
- o PAS 15 pax

**MISIÓN: ¿QUÉ HACEMOS en CF Somorrostro? (Propuesta)** equitia

- Somorrostro es un Centro Educativo con más de 70 años de experiencia que pertenece a la Diócesis de Bilbao.
- Nuestra actividad es la **educación inclusiva** y el acompañamiento de personas en la Formación inicial (Eso, Bachillerato, Formación Profesional) y a lo largo de la vida.
- Prestamos especial atención a la **diversidad** de situaciones de las personas.
- Respondemos a las **expectativas/necesidades del alumnado, familias, entorno social y empresarial**, mediante una **atención personalizada**.
- Fomentamos la **participación** y la transformación hacia una **Sociedad justa, sostenible e igualitaria**.

**VISIÓN: ¿PARA QUÉ LO HACEMOS? (Propuesta)** equitia

Somos un centro reconocido por nuestro quehacer educativo que desde los **valores del Mensaje de Jesús de Nazaret** y apoyándonos en **equipos de personas profesionales y vocacionales** aspiramos a:

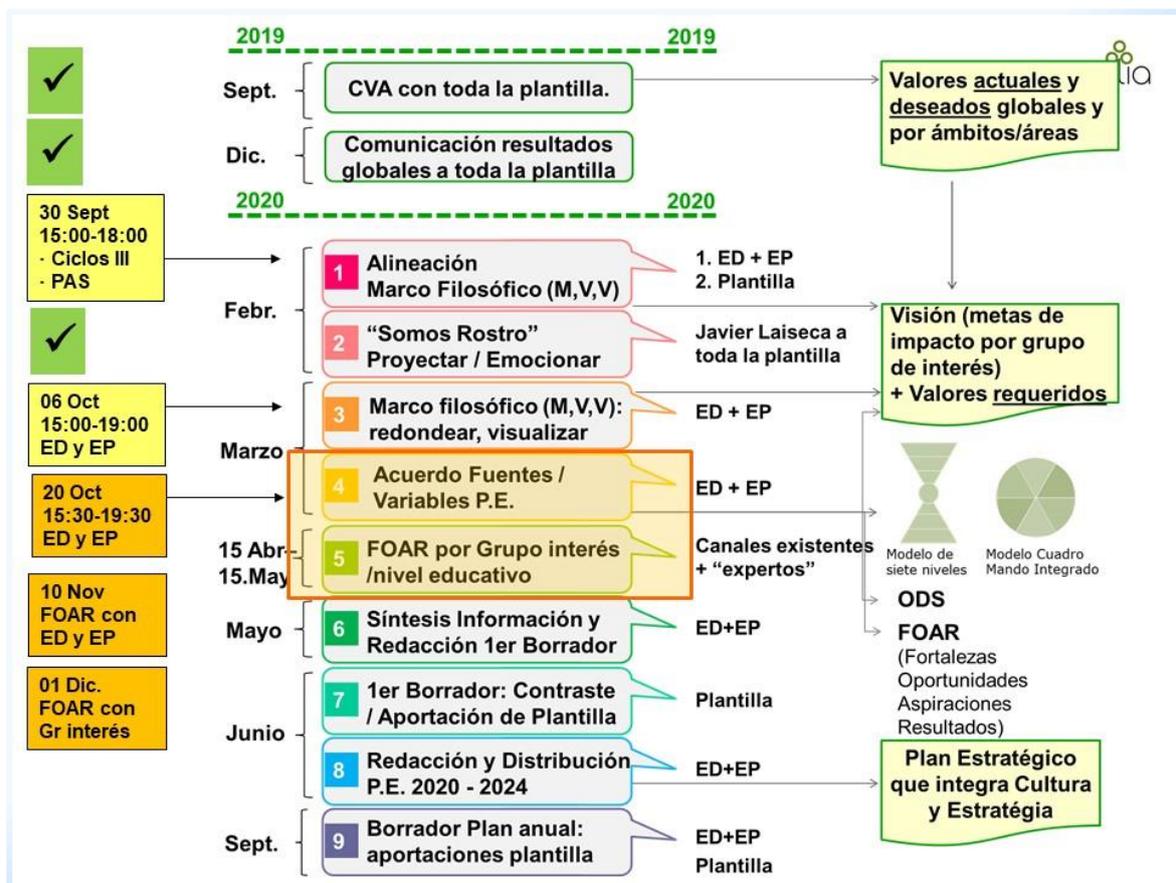
- Ser **Agente de transformación de la Sociedad**,
- Fortalecer el **crecimiento humano y profesional** de las personas que formamos parte de Somorrostro,
- Favorecer la conciliación de la vida laboral y personal y cuidar el bienestar (físico, emocional, mental y espiritual) de las personas.
- **Desarrollar un perfil de alumnado acorde a nuestras señas de identidad**,
- **Extender el orgullo de pertenencia** a la Comunidad Educativa de Somorrostro
- Ser un espacio de **convivencia armónica (cultural, lingüística, relacional)**,
- Convertirnos en un centro de referencia en **avances pedagógicos, metodológicos y tecnológicos**,
- **Tractionar la mejora de la competitividad del tejido empresarial**,
- Ofrecer modalidades formativas que den **respuesta a nuevas necesidades**
- Fomentar una **cultura sostenible y de seguridad y salud** en el trabajo,
- Asegurar la **viabilidad económica** del Centro

Y todo ello impulsado desde el **trabajo en equipo, la corresponsabilidad y el liderazgo compartido** entre todas las personas de Somorrostro.

**BETI AURRERA!**



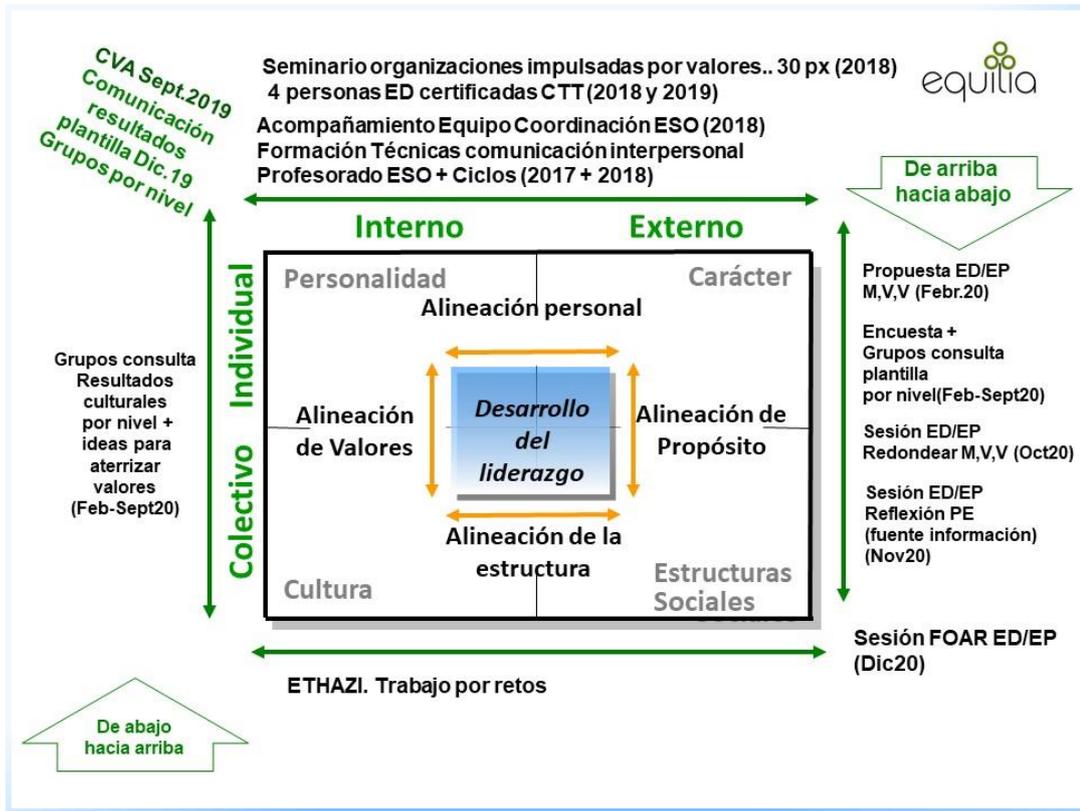
- Curso 20-21 - Alineación Marco Filosófico (M, V, V) - "Somos Rostros" Proyectar / Emocionar



Las fechas indicadas en el gráfico anterior sufrieron modificaciones por causa de la pandemia, tanto en su fecha real de ejecución como en el alcance en algunos GI



- Curso 20-21 - Sesión de cierre con ED - Marco Filosófico (M, V, V): redondear, visualizar



- Curso 20-21 - Definir las fuentes de información para construir PE 21-25 (ANEXO 9)



- Curso 20-21 - Diseñar FOAR con los GI adaptada. Decidir organización y logística (ANEXO 10)
  - Invitar a muchas personas de los GI a sesión de 5 horas
  - Recoger los "sueños " de nuestros GI
  - Hacerles sentir parte de nuestro proyecto



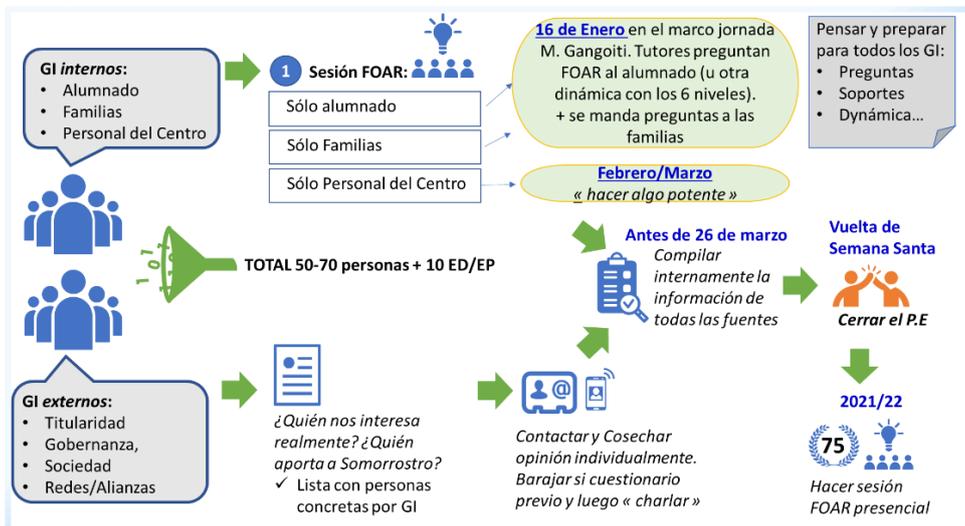
- Legitimar hacia dentro el PE
- Conseguir que se viva "Trabajamos para algo más grande que mi parcela"
- Proyectar que somos un Centro SINGULAR



● Curso 20-21 - FOAR para Reflexión Estratégica (ANEXO 11)



Organización y logística FOAR con GI



- Curso 20-21 – **Generación del PE 20-24** (como ya hemos indicado por causa de la pandemia, retrasamos un año el inicio del nuevo **PE 21-25**, manteniendo la sistemática prevista) (**ANEXO 12**)



**UTILIDAD Y ALCANCE:**

A lo largo de estos 4 cursos (2017-2021) todo el personal del Centro se ha formado en cultura transformacional (a nivel teórico y práctico), y todos los responsables y miembros del ED han recibido una formación superior, así como en liderazgo. También hemos facilitado una formación más simplificada al resto de GI (ver detalle en el apartado siguiente) que han participado en este proyecto.

Ejemplo de formación realizada: **“Técnicas de comunicación interpersonal”**

- ¿Qué hace exactamente una persona que se comunica muy bien?
- Hechos y juicios:

**Problema fundamental de la comunicación:**  
 → **confusión entre hechos y opiniones (juicios).**

**“Las opiniones efectivas buscan ser válidas, no verdaderas”**

- Cuando las personas presentan sus interpretaciones como verdades absolutas, es imposible operar con efectividad y respeto mutuo.
- Cuando cada persona cree que su opinión es LA única verdad, la conversación se vuelve una lucha por LA razón.
- “Yo gano, tu pierdes!” = conversación de confrontación

¿Esta discusión es eficaz?  
 ¿Sirve para que tomemos una acción, para llegar a un resultado?  
 ¿O estoy alimentando mi ego?

- La “peineta”:

**“LA PEINETA”**

¡Qué bien me caes!  
 ¡Me alegro muchísimo de verte!

Lo que decimos    Lo que hacemos

↓

Lo que creemos

¿Coherencia?

**Tomar conciencia de nuestra “Peineta” y procesarla**

Mis inquietudes, ideas, pensamientos ¿cómo pueden ser útiles en esta conversación?

- “Estoy preocupado/a por...”
- “¿Vas a poder hacer? Te lo pregunto porque...”
- “Me alegro saber esto porque...”

- “Reducir brecha” en una conversación:
  - Preguntas para “reducir brecha” con la persona con la que estoy conversando:
    - “¿Qué te parece?, ¿Qué opinas?”
    - “¿Qué aspectos te parecen más importantes?”
    - “¿Qué es lo que te preocupa?”
    - “A ver si te entiendo bien...”
    - “Entiendo que lo que me estás diciendo es...”
    - “¿Qué es exactamente lo que quieres? (Hechos, datos)”
    - “¿Para cuándo lo necesitas exactamente?”
- La habilidad de dar y recibir FEEDBACK productivo



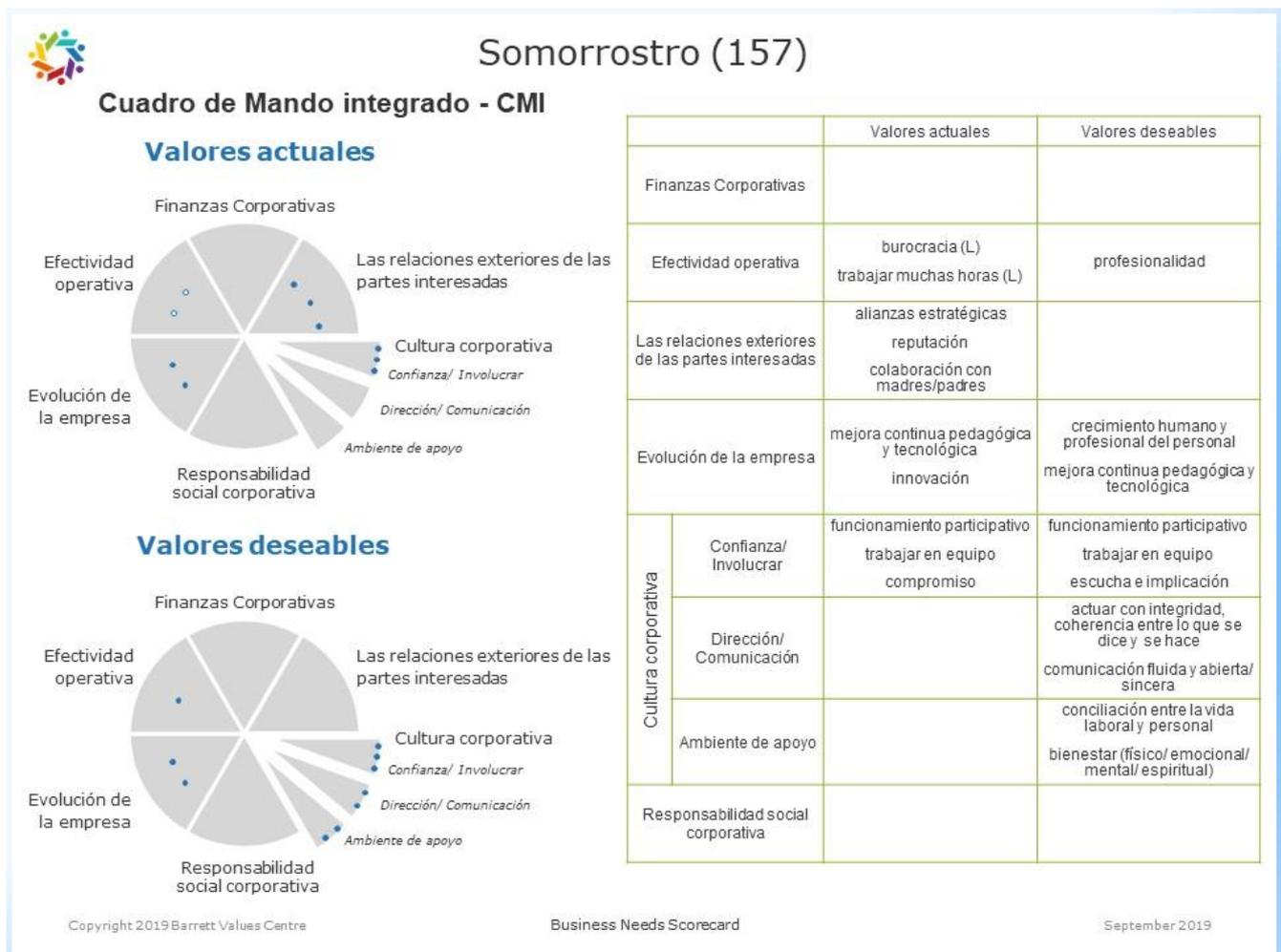
- Peticiones y Ofertas para llegar a Compromisos claros:
  - Las conversaciones para coordinar acciones en los grupos/equipos compactos y que funcionan bien no se quedan en el plano de la expectativa, sino que están orientadas a la acción, a buscar el compromiso mutuo claro
- Reclamos y disculpas efectivas:
  - Una conversación para la queja = lleva asociado el reproche y la acusación (la relación puede verse seriamente dañada).
  - Una conversación para reclamar = Tiene como intención última reparar la relación.
- La confianza como base de las relaciones entre los miembros del equipo:

- No me falla.
- Escucha.
- Da su opinión sobre mi comportamiento.
- Cariño/amor.
- Me aconseja.
- Dedicar su tiempo a pensar en mí.
- Me respalda en situaciones difíciles.
- Sabe perdonar.
- Me acepta como soy.
- Es discreta.
- Se comporta de forma coherente con todos.
- Se antepone a mis necesidades.
- Vibra en mi misma honda
- Ofrece ayuda desinteresadamente.

- Es una persona conciliadora – ve soluciones y no problemas.
- No prejuzga – escucha y me apoya. •Me escucha, aunque no piensa como yo.
- Es discreta.
- Es sincera – me da su opinión para que mejore, no me da la palmadita.
- Me valora y confía en mí. Así genera confianza en mí y que yo confíe en ella.
- Es empática: se pone en mi lugar, aunque no piensa igual.
- Sabe reír de si misma – muestra sus defectos con transparencia.

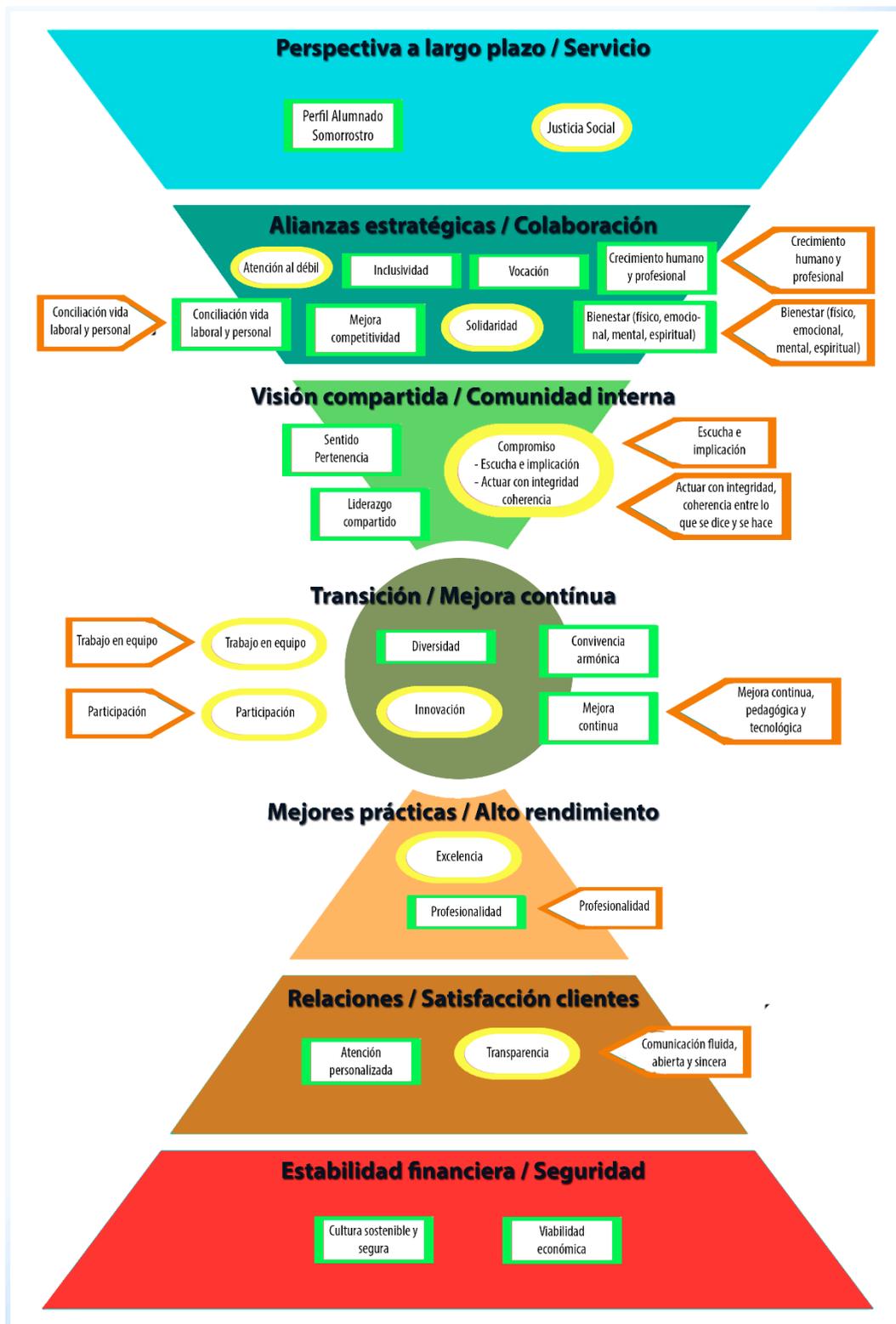
- El proceso de toma de decisión en equipo:
  - Tener claro el objetivo (la decisión a tomar)
  - Conocer los criterios en el proceso de toma de decisión.
  - Contar con expertos/as en los temas a tratar.
  - Generar entre todos/as un clima propicio para generar el debate y la participación de todos/as (apertura, escucha, respeto de opiniones diferentes)
  - Buscar la agilidad sin la precipitación.
  - Evitar la parálisis por el análisis.

Como consecuencia de esta formación se inició un proceso de reflexión estratégica sustentada en los resultados obtenidos del análisis de los valores personales, valores de la cultura actual y valores de la **cultura deseada**.



El resultado se ha materializado en una nueva redacción de la MVV, a partir de la cual se ha desarrollado el nuevo PE 21-25. **(Ver pág. 1 y 2 de la presentación)**

La sistemática seguida favorece que las redacciones finales de MVV sean sentidas como propias por parte de todo el personal y, gracias al trabajo previo, hemos conseguido un alto grado de consenso en la interpretación de cada concepto.



En este cuadro hemos recogido todos los valores deseados, aportados con mayor puntuación por los GI, de forma que garanticemos que todos ellos están en alguno de los documentos programáticos del Centro. Así, en amarillo se recogen los incluidos en los Valores, en verde los incluidos en la Visión y en naranja los de la Misión. También garantizamos que tenemos valores en los 7 niveles de la escala de Barrett.

El esfuerzo realizado y la motivación (mediante la utilización de elementos como el título “Somos Rostros” para el PE), refuerzan la implicación y participación de todos/as en la imagen de cómo queremos que sea el Centro.

En el centro de la gráfica se recogen los valores a trabajar en el periodo de transición/mejora continua.

## ORIENTACIÓN A LOS GRUPOS DE INTERÉS:

Los GI están identificados en nuestro Balance Social y corresponden a las siguientes categorías:



Cada uno de los GI ha participado en la elaboración de un FOAR específico para la identificación de las Fortalezas, Oportunidades y Aspiraciones, cuyos resultados se recogen a través de unos formularios digitales generados a tal efecto. Inicialmente en el ED y EP se definió el alcance de estas participaciones, así como la logística a utilizar en cada caso, bajo las siguientes premisas:

- Crear /reforzar un vínculo:
  - Afectivo
  - Profesional
- Recoger sus expectativas
- Saber qué esperan de nosotros
- Generar Sinergias
- Proyectar imagen de Fortaleza del Centro **(Ver ANEXO 10)**

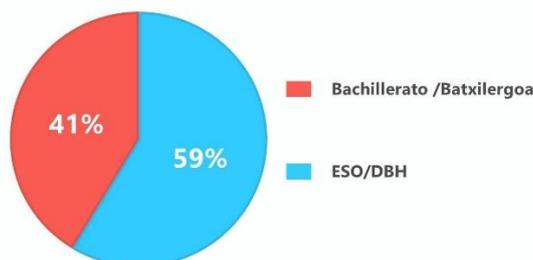
La realización práctica de estos FOAR no pudo seguir los formatos presenciales planificados (como ya hemos indicado anteriormente), tal y como se diseñó inicialmente debido a la pandemia, y hubo que sustituirlos por videoconferencias y formularios digitales personalizados.

La participación obtenida para la generación de estos FOAR es de 1000 personas, según se indica en el cuadro de participación de personas por GI, incorporado en el apartado RESULTADOS.

Ejemplo de participación del GI del alumnado de la ESO y Bachillerato:

### INDÍCANOS EN QUÉ NIVEL EDUCATIVO ESTUDIAS

534 respuestas



## Fortalezas

De estas cinco FORTALEZAS (principales aspectos buenos del Centro), escoge las tres que te parezcan más importantes: 532 respuestas

Valor	Recuento
VARIEDAD Y AMPLITUD DE LA OFERTA FORMATIVA / Prestakuntza-eskaintzaren aniztasuna eta zabaltasuna	268
ACTIVIDADES COMPLEMENTARIAS Y EXTRAESCOLARES (CELEBRACIONES, EXCURSIONES, GAZTE TALDEA, AGENDA 20-30...) / Jarduera osagarriak eta eskolaz kanpokoak (ospakizunak, txangoak, Gazte Taldea, 20-30 Agenda)	288
SERVICIOS (TRANSPORTE ESCOLAR, CAFETERÍA, ORIENTACIÓN PSICOLÓGICA, ...) / Zerbitzuak (Eskola-garraioa, Kafetegia, Orientazio psikologikoa, ...)	342
EL PROFESORADO / Irakasleak	296
LA MODERNIZACIÓN DEL CENTRO (INTERCALAR DIGITAL Y PAPEL) / Ikastetxearen modernizazioa (digitala eta papera tartekatzea)	251

## Oportunidades

De estas cinco OPORTUNIDADES (aspectos que el Centro puede mejorar) escoge los tres que más importantes te resulten: 533 respuestas

Valor	Recuento
MEJORA DE INSTALACIONES (vestuarios, gimnasio, baños, cortinas, sillas, mesas, ...) / Instalazioak hobetzea (aldagelak, gimnasioa, komunak, gortinak, aulkiak, mahaiak, jangelak)	337
MEJORA DE MATERIAL DIDÁCTICO (ordenadores del profesorado, wifi, materiales de educación física, enchufes, pizarras digitales y proyectores...) / Material didaktikoa hobetzea (irakasleen ordenagailuak, wifia, gorputz-hezkuntzako materialak, entxufeak, arbel digitalak eta proiektoreak)	313
HACER LAS CLASES MÁS DIDÁCTICAS (más proyectos en grupo, mejorar libros digitales, utilizar laboratorio, más charlas...) / Klase didaktikoagoak izatea (proiektu gehiago taldeka, liburu digitalak hobetzea, laborategia erabiltzea, hitzaldi gehiago)	384
MÁS LIBERTAD PARA DECORAR LAS AULAS/ Ikasgelak apaintzeko askatasun handiagoa	154
MÁS EXCURSIONES / Txango gehiago	419

## Aspiraciones

De estas cinco ASPIRACIONES (deseos que tienes para Centro), selecciona las tres que reflejen tus sueños para el futuro de nuestro colegio: 530 respuestas

Valor	Recuento
PATIOS CUBIERTOS / Patio estaliak	323
AMPLIAR LOS CICLOS A FAMILIA HUMANÍSTICA / Zikloak familia humanistikora zabaltzea	141
LUGAR DE ESTUDIO / Ikasteko lekua	270
UNA FUENTE / Iturri bat	295
HORARIO DE MAÑANA EN LA ESO/CHILLOUT(lugar de descanso) EN BATX / Goizeko ordutegia DBHn/CHILLOUTen (atseden lekua) BATXen	426

Una vez finalizada la recogida de información, a través de todos los FOAR, se agradeció la participación de la siguiente forma:

- Personal del Centro: en acto de cierre del curso
- Alumnado: de manera general en las aulas a través de los tutores/as
- Familias: a través de la revista Bertan
- Resto de GI: personalmente. A alguna de las personas (Fundación MG y Diócesis) se les ha mandado el PE 21-25 y sus sugerencias se han recogido en el PA.



## RESULTADOS:

- Para el desarrollo del proyecto, de acuerdo como se ha especificado en el apartado NOVEDAD Y APRENDIZAJE, adjuntamos en el cuadro siguiente la **participación del personal del Centro**, lo que genera un indicador de horas empleadas en los cuatro últimos cursos, con un total de **5.810** horas:

Curso	Impartidor	Concepto	Destinatarios	Participantes	Horas
17-18	Fundación EXE	Habilidades de Liderazgo Compartido	Profesorado de FPB	11	748
17-18	Equilia	Técnicas de comunicación	Profesorado ESO	35	560
17-18	Equilia	Técnicas de comunicación	Equipo pedagógico ESO	7	189
17-18	Equilia	Competencias de comunicación y trabajo eficaz en equipo	Profesorado FP	70	700
17-18	Equilia	Cómo liderar organizaciones impulsadas por personas en torno a valores compartidos	Responsables del Centro	33	495
17-18	Barrett Values Centre	Modelos, herramientas y procesos para la transformación corporativa	Txema Saénz	1	30
18-19	Fundación EXE	Habilidades de Liderazgo Compartido	Profesorado de FPB	11	330
18-19	Barrett Values Centre	Modelos, herramientas y procesos para la transformación corporativa	Sergio San Martín Miren Ruiz	2	60
19-20	Fundación EXE	"ENTRE AULAS"	Prof. FPB-ESO	6	672
19-20	Equilia	Formación para realizar la Encuesta de Valores	Todo el personal del Centro	189	378
19-20	Equilia	Presentación y análisis al ED de los resultados generales de la encuesta	ED+EP	10	50
19-20	Equilia	Presentación y análisis del de los resultados del ED+EP	ED+EP	10	30
19-20	Equilia	Presentación y análisis al personal de los resultados generales de la encuesta	Todo el personal del Centro	189	378
19-20	Equilia	Definición de MVV	Todo el personal del Centro	144	432
20-21	Equilia	Alineación marco filosófico (MVV)	Todo el personal del Centro	209	418
20-21	Equilia	Sesión de cierre con ED-Marco filosófico	ED	5	20
20-21	Equilia	Definición de FI para definición de PE	ED+EP	10	40
20-21	Equilia	Diseño FOAR para los GI	ED+EP	10	40
20-21	Equilia	FOAR para la reflexión estratégica (1º borrador)	ED+EP	10	40
20-21	Equilia	Generación del PE basado en la indagación	ED	5	200

- Participación de todos los GI en los FOARS**, indicamos a continuación el desglose del número de participantes en cada grupo de interés, suponiendo un total de 1000 personas:

Grupos de Interés	Participación Nº personas	
Alumnado	FPE	65
	FP	189
	ESO-BACH	534
Familias	119	
Gobernanza	7	
Personal	58	
Iglesia	8	
Redes y autoridades	12	
Sociedad	8	
<b>TOTAL</b>	<b>1000</b>	



Destacamos el alto número de personas que participaron en la recogida de información necesaria para la elaboración del proyecto.

- Resultados de las **encuestas de satisfacción en personas:**  
Indicamos comparaciones con la media de FP de EBI y la media de Euskalit

#### Mi conocimiento e identificación con el Proyecto de Centro (MVV, PE)

	15-16	16-17	17-18	18-19	19-20	20-21
<b>CFS</b>	6,29	6,88	7,74	7,62	7,8	7,82
<b>M. FP EBI</b>	7,38	7,52	8,03	7,83	7,9	7,72
<b>M. Euskalit</b>	7,99	7,99	7,86	7,94	7,93	8
<b>objetivo</b>	7,25	6,77	6,82	7,28	7,45	7,64

#### Satisfacción con el liderazgo

	15-16	16-17	17-18	18-19	19-20	20-21
<b>CFS</b>	6,62	7	7,46	7,62	7,81	7,8
<b>M. FP EBI</b>	7,51	7,51	7,19	7,77	7,83	7,82
<b>M. Euskalit</b>	7,56	7,46	7,83	7,6	7,8	8
<b>objetivo</b>	7,27	6,95	6,97	7,22	7,42	7,61

#### Satisfacción por formar parte de CFS

	15-16	16-17	17-18	18-19	19-20	20-21
<b>CFS</b>	7,23	7,62	8,4	8,47	8,6	8,5
<b>M. FP EBI</b>	7,93	8,14	8,59	8,25	8,3	8,37
<b>M. Euskalit</b>	7,85	8,09	8,13	8,11	8,7	8,43
<b>objetivo</b>	7,97	7,60	7,61	8,00	8,00	8,00

#### Satisfacción GLOBAL de las PERSONAS

	15-16	16-17	17-18	18-19	19-20	20-21
<b>CFS</b>	6,77	6,85	7,93	7,9	7,96	7,94
<b>M. FP EBI</b>	7,04	7,49	7,35	7,87	8,4	8,24
<b>M. Euskalit</b>	7,8	7,9	7,83	7,61	7,8	8
<b>objetivo</b>	7,54	7,16	7,00	7,47	7,68	7,82

Recogemos indicadores de satisfacción del GI más afectado (personal) debido a su participación continuada en el proyecto durante los 4 cursos de duración del mismo.

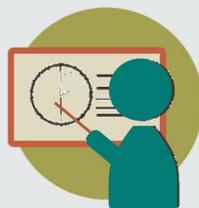
Se observa, en todos los indicadores, que la satisfacción ha crecido sustancialmente en los 4 cursos (17-21) en comparación con los dos cursos anteriores (15-17).

- **Otros resultados observados**

En los últimos años, el Gobierno Vasco nos ha seleccionado para participar, de forma destacada, en innovaciones y proyectos organizativos como:

- Centros inteligentes de FP: somos uno de los 6 centros concertados incluidos en Nuevas Estructuras Organizativas.
- Tras dos años de trabajo en el proyecto anterior, hemos sido clasificados en el grupo más avanzado (nivel C), de los 26 centros participantes.
- Hemos sido seleccionados para el Equipo de Métricas (identificación de indicadores para un Centro Inteligente).
- Igualmente, para el Equipo de Métricas centradas en el seguimiento de los objetivos de A2030.
- Junto con el Centro Egibide, somos los únicos centros elegidos para desarrollar las 5 líneas de Transformación Digital.
- Sin haberlo solicitado, nos han propuesto impartir una Especialización en Digitalización.

# GLOSARIO



**ESTRATEGIA**

## GLOSARIO DE TÉRMINOS

A2030	Agenda 2030
ABC	Africa Basque Challenge
BACH	Bachillerato
BP	Buena Práctica
CAE	Centro de Acceso al Empleo
CFS	Centro de Formación Somorrostro
CTT	Cultural Transformation Tools
CVA	Diagnóstico de la cultura y valores organizacionales
EBI	Elizbarrutiko Ikastetxeak (Centros Diocesanos)
ED	Equipo Directivo
EP	Equipo Pedagógico
ESO	Enseñanza Secundaria Obligatoria
EXE	Fundación Empezar por Educar
FCT	Formación en Centro de Trabajo (prácticas en empresa)
FI	Fuentes de información
FOAR	Fortalezas, Oportunidades, Aspiraciones y Resultados
FP	Formación Profesional
FPB	Formación Profesional Básica
FpE	Formación para el Empleo
GI	Grupos de Interés
HETEL	Asociación sin ánimo de lucro que reúne a 26 centros de FP de Euskadi.
MG	Marcelo Gangoiti
MU	Mondragon Unibertsitatea
MVV	Misión-Visión-Valores
NNEEOO	Nuevas Estructuras Organizativas
ODS	Objetivos de Desarrollo Sostenible
PA	Plan Anual
PAS	Personal de Administración y Servicios
PE	Plan Estratégico
SIP	Aplicativo informático para manejo del PE-PA- Procesos
SVA	School Values Assessment
TREVA	Técnicas de Relajación Vivencial aplicadas al Aula

