

2018

# GUÍA DE GESTIÓN AVANZADA

Colegio Trueba de Artxanda Sociedad Cooperativa





# ÍNDICE

## **Presentación de Colegio Trueba**

|                               |           |
|-------------------------------|-----------|
| <b>Elemento 1: Estrategia</b> | <b>1</b>  |
| <b>Elemento 2: Clientes</b>   | <b>6</b>  |
| <b>Elemento 3: Personas</b>   | <b>13</b> |
| <b>Elemento 4: Sociedad</b>   | <b>19</b> |
| <b>Elemento 5: Innovación</b> | <b>22</b> |
| <b>Glosario</b>               |           |



## PRESENTACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN

Artxandako Trueba Ikastetxea (ATI) es un centro educativo concertado por el Departamento de Educación del Gobierno Vasco que dedica su actividad a la formación integral de los alumnos desde el 1º ciclo de Educación Infantil hasta Bachillerato. Fue refundado como Sociedad Cooperativa de Trabajo Asociado en septiembre de 1983 por 23 trabajadores (socios cooperativistas, docentes y PAS), pioneros en el panorama de la autogestión, que se hicieron cargo de la empresa denominada Colegio Antonio Trueba S.A. (establecida en Artxanda en 1965). ATI como sociedad cooperativa de trabajo asociado está sujeta a los Principios y Disposiciones de la Ley 4/1993, de 24 de junio, de Cooperativas de Euskadi aprobada por el Parlamento Vasco. Se encuentra ubicado en la carretera de Artxanda nº 15, en un entorno natural, de fácil acceso y cuenta con más de 12.000 m<sup>2</sup> de superficie construida y 4.680 m<sup>2</sup> de espacios deportivos.

De acuerdo con sus Estatutos y Proyecto Educativo en esta nueva etapa ATI surge como iniciativa de un grupo de profesores y de personal de servicios (PAS) para optar por una tercera vía: la Cooperativa de Trabajo Asociado en el sector educativo, netamente diferenciada de la Red Pública y de la Enseñanza Concertada que en su mayoría suele ser de carácter religioso. Desde ese momento nuestro Colegio, como sociedad cooperativa, interpreta que uno de los mecanismos para conseguir una sociedad cada vez más solidaria, cohesionada y fuerte es el de la participación social. Esa participación social supone un elemento específico y diferenciador para estas entidades titulares de centros escolares (cooperativas de padres y madres en su mayoría), además del hecho de ser declarada de utilidad pública según la Orden del 27 de febrero de 2003, BOPV de 28 de marzo de 2003.

En nuestra cooperativa, la Asamblea General, integrada por los socios, es el órgano supremo de expresión de la voluntad social que elige al Consejo Rector al que le corresponde la gestión, la representación y la designación del Equipo Directivo. Desde los principios del cooperativismo educativo ATI establece su MVV, armonizando por un lado la autonomía que ofrece la autogestión y asumiendo, por otro, las condiciones

derivadas de la suscripción al régimen de conciertos educativos con la Administración.

## ESTRATEGIA

En ATI tomamos como referencia para la gestión participada el modelo EFQM en el curso 2007-2008, y desde entonces, esta cultura se ha ido consolidando y hemos alcanzado varios hitos y reconocimientos a través de contrastes y evaluaciones externas. La Fig.MO.1, recoge los hitos y reconocimientos más relevantes en ATI.

En este período, hemos diseñado 4 planes estratégicos. Cada uno de ellos, a excepción del primero, tiene una duración de 3 años y se materializa en planes de acción anuales. La elaboración del PE se gestiona desde el P1 Planificación y Estrategia y el 100% de las personas participan a través de los procesos en su definición. **Subelemento E2**

Desde la primera definición de la Misión en 2008, el proceso de reflexión estratégica se inicia con la revisión de la misma, así como la de la Visión y los Valores. Tras la última reflexión estratégica en el curso 16-17, la misión de ATI ha quedado definida como se muestra en la Fig.MO.2. De la misma manera, se han revisado los Valores, Fig.MO.3 de la organización, participando al igual que en el diseño de la estrategia a través de los procesos, todas las personas de la organización. En el caso concreto de la revisión de los valores, utilizando dinámicas creativas como el Visual Thinking, dónde además identificamos para cada valor una definición inequívoca del mismo. La revisión de la estrategia se realiza en tres niveles:

- ✓ **Reuniones de proceso.** Cada equipo en su reunión trimestral analiza y evalúa el grado de desarrollo de las acciones y la consecución de los objetivos marcados.
- ✓ **Reuniones generales.** Trimestralmente la totalidad de las personas realizan el seguimiento de la estrategia global de la organización, y realizan prácticas de compartición de conocimiento. Esta es una herramienta clave para trabajar la cohesión de las personas y reforzar el estilo pedagógico o marca Trueba.
- ✓ **Reuniones de ED, CR, y CP:** todos los miembros del equipo de Planificación y Estrategia realizan la revisión de la misma en las reuniones semanales y mensuales.

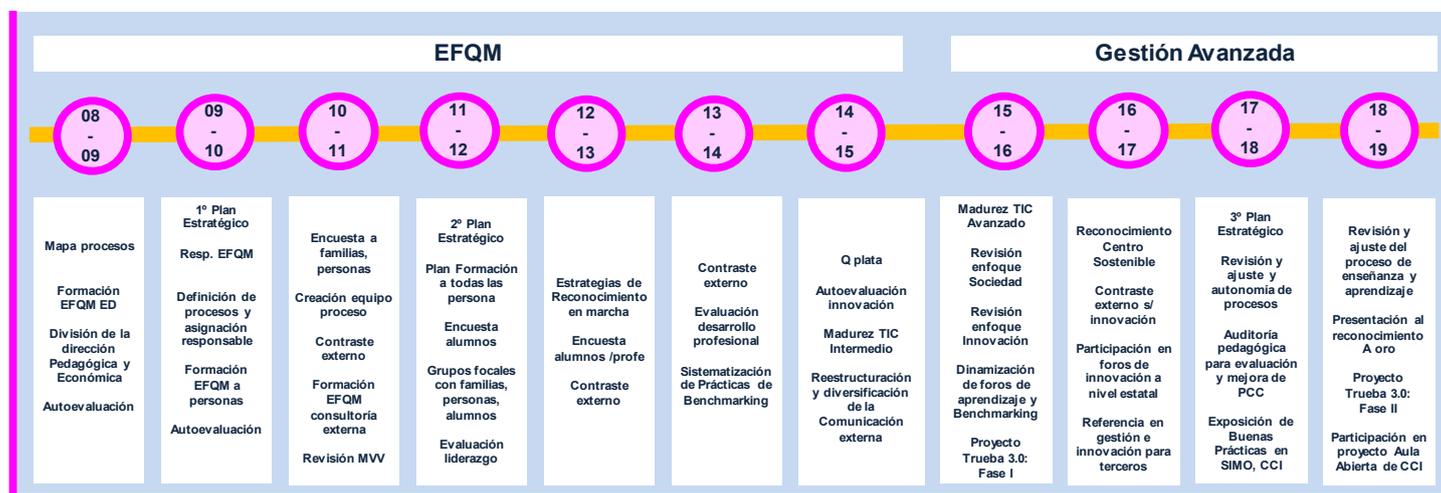


Fig MO 1 Hitos y reconocimientos en ATI

| Nuestra misión   |
|--|
| Cooperativa de Trabajo Asociado dedicada a la enseñanza y declarada de Utilidad Pública  |
| Centro ideológicamente independiente y dedicado a la formación integral de sus alumnos/as (académica, humana y social) desde los cero años hasta la finalización del Bachillerato          |
| Educamos en valores, desde la igualdad, la pluriculturalidad, en la integración, con un modelo participativo y democrático, garantizando el respeto a la dignidad y autonomía del alumno/a |
| Formando a nuestros alumnos/as hacia y desde la comprensión, el respeto al entorno y la convivencia, la paz y la cooperación y ofreciendo una atención personalizada.                      |

Fig.MO.2. Misión en ATI

| Valores ATI          |  |
|----------------------|--|
| <b>Convivencia</b>   | Relaciones entre los miembros de la CE fomentando un clima de respeto, confianza y comunicación.   |
| <b>Participación</b> | Desde el planteamiento cooperativo se entiende como la intervención en la toma de decisiones y en el despliegue de las acciones. Lo entendemos como un derecho y una obligación. |
| <b>Cooperación</b>   | Ayuda mutua del trabajo en equipo.   |
| <b>Compromiso</b>    | Conocimiento, aceptación e implicación activa en el RRI, así como en el desarrollo de la misión y visión.  |
| <b>Solidaridad</b>   | Ofrecer nuestra presencia, cercanía y ayuda en el quehacer diario con toda la comunidad educativa.   |
| <b>Innovación</b>    | Tener una actitud positiva de cara a los cambios. Aprendizaje continuo. Capacidad de mejora. Optimizar los recursos físicos y personales.  |
| <b>Respeto</b>       | Practicar un consumo consciente (reducción, reutilización y reciclado). Respeto por la diversidad desde nuestras normas de convivencia.  |

Fig MO 3 Valores de ATI

Otro aspecto relevante en el diseño de la estrategia es la definición, análisis y revisión de los FCE, fig.MO.5. y los riesgos de la Organización, fig.MO.4. Entendemos por FCE aquellos elementos sin los cuales ATI perdería su ventaja cualitativa en el mercado actual y por ello sus elementos claves de competitividad.

| RIESGO                                | PONDERACIÓN |
|---------------------------------------|-------------|
| Cansancio y desmotivación de personas | 2           |
| Sobrecarga de tareas de las personas  | 2           |
| Blindaje cooperativistas              | 2           |
| El proceso de cambio es lento         | 3           |
| Liderazgo a futuro                    | 2           |
| Evolución de la matrícula             | 3           |
| Competencia creciente                 | 3           |
| Bajas no naturales de alumnado        | 2           |
| Comunicación externa                  | 3           |
| Resultados académicos                 | 2           |
| Reducción subvenciones                | 2           |

Fig. MO 4 Gestión de riesgos (ponderación sobre 4)

De igual forma, contemplamos en la estrategia los riesgos, elementos o situaciones que pueden generar para la Cooperativa un obstáculo en la consecución de sus objetivos. Están segmentados en tres niveles de riesgo

(bajo, medio y alto) en función de la importancia de las consecuencias que asociamos a cada uno de ellos. Estos riesgos se eliminan o mitigan a través de acciones en cada uno de los procesos.

| FCE                                | REFERENCIA A LA MVV   |
|------------------------------------|---|
| Centro laico                       | Centro ideológicamente independiente  |
| Atención individualizada al alumno | Prestar un servicio de alto nivel de calidad e innovación. Educamos en valores, desde la igualdad, la pluriculturalidad, en la integración, con un modelo participativo y democrático, garantizando el respeto a la dignidad y autonomía del alumno/a, formando a nuestros alumnos/as hacia y desde la comprensión, el respeto al entorno y la convivencia, la paz y la cooperación y ofreciendo una atención personalizada |
| Proyecto educativo innovador       | Prestar un servicio de alto nivel de calidad e innovación.  |
| Enseñanza de 0-18 años             | Nuestro Centro es concertado, ideológicamente independiente y dedicado a la formación integral de sus alumnos/as (académica, humana y social) desde los cero años hasta fin del Bachillerato  |
| Entorno natural                    | Ser reconocido como un centro de referencia en nuestro entorno, tanto por los resultados de nuestro alumnado, como por las instalaciones y la ubicación privilegiada de nuestro centro  |
| Implicación de las personas        | El Colegio Trueba de Artxanda es una Cooperativa de Trabajo Asociado dedicada a la enseñanza y declarada de Utilidad Pública. Fomentar la formación continua y la implicación de los trabajadores buscando la satisfacción personal.  |
| Instalaciones                      | Ser reconocido como un centro de referencia en nuestro entorno tanto por los resultados de nuestro alumnado, como por las instalaciones y la ubicación privilegiada de nuestro centro.  |

Fig. MO 5 Factores críticos de éxito en ATI

## PERSONAS Y ORGANIZACIÓN INTERNA

En ATI tenemos claramente interiorizado y entendemos que las personas son nuestro valor fundamental y diferenciador con respecto a la competencia. Su compromiso, implicación y capacidad innovadora hacen posible mantener nuestros FCE y nuestra competitividad. En el centro trabajamos 61 personas, de las que 50 son docentes y 11 pertenecen al PAS. Entre el conjunto de las personas que desarrollan su actividad en ATI el 75% de ellas son socios/as de la cooperativa. El 98% de las personas tienen contrato indefinido y de ellas 45 son mujeres, lo que representa el 73%.

El ámbito de las personas se gestiona desde el P2 Gestión de Personas y recoge la sistemática que se lleva a cabo en todos los aspectos relacionados con la selección y evaluación del desarrollo, la formación, el liderazgo, el reconocimiento y la comunicación interna. Elementos P1, P2, P3.

Nuestra estructura cooperativa en la que las personas socias somos además de trabajadores dueños de nuestra propia empresa, nos hace responsables de la gestión de la misma. Es por ello que apostamos por un modelo participativo que se basa en la gestión por procesos y

busca la horizontalidad que facilite el liderazgo compartido.

En ATI son líderes estratégicos todos los miembros del ED y CR y son los responsables de dirigir la política y estrategia del Colegio. EL CR es nombrado por la asamblea de socios y el CR delega la gestión diaria en el ED. Junto a ellos, existen líderes de gestión que son los coordinadores del centro y responsables de área/proyecto/proceso; es decir, aquellos que gestionan personas, recursos, proyectos y la actividad diaria.  
**Elemento P4.**

Nuestro organigrama se articula en seis ámbitos, **Anexo MO.1 Organigrama ATI:**

- ✓ Consejo Rector (ámbito cooperativo)
- ✓ Claustro y Consejo Escolar (ámbito asesoramiento)
- ✓ Dirección Pedagógica y Dirección Administrativa, Jefaturas de Estudio, Responsable de Calidad, Responsable de Tecnología (ámbito de gestión).
- ✓ Coordinadores, responsables de proceso y responsables de proyectos (ámbito pedagógico)
- ✓ Tutores y profesores (ámbito académico)
- ✓ Familias, alumnos y sociedad (ámbito participativo)

El 100% de las personas de ATI toma parte en la gestión del Centro a través de los equipos de proceso si bien, cada persona en función de sus conocimientos y su polivalencia, participa, además, en otros equipos que aportan valor añadido a la Organización.

Contamos con diferentes herramientas para medir la efectividad de nuestro sistema de gestión de personas: encuesta de satisfacción, grupos focales, reuniones de evaluación del desarrollo profesional.

## CLIENTES, PRODUCTOS Y MERCADO

ATI presta sus servicios a través del P3 Enseñanza y Aprendizaje y el P4 Servicios. Desde estos procesos orientamos nuestro servicio a las necesidades de nuestros clientes. **Subelemento C.1 y C.2**

El mapa escolar marca como zonas de influencia las de los distritos de Uribarri-Matiko, Begoña, Txurdinaga y Bilbao en general. No obstante, un grupo importante de alumnos procede municipios limítrofes y especialmente de zonas que han crecido estos últimos años: Etxebarri y Miribilla. Según datos obtenidos a través de las encuestas realizadas a familias desde 08-09, las razones por las que éstas eligen nuestro Colegio son el hecho de ofrecer una enseñanza de 0-18 años (71,9%) y por la calidad y carácter innovador de la enseñanza (55%) entre las más destacadas. Un estudio reciente realizado por la Facultad de Sarriko (EHU) en el curso 2016-17, incorpora como elemento importante en la elección de nuestro Colegio su condición de centro laico.

Los centros que serían alternativa para nuestro alumnado los clasificamos en base a dos criterios:

- ✓ **Criterio económico:** Nuestra competencia son todos los centros públicos o concertados próximos al domicilio familiar de nuestras familias en las que no se necesita asumir el coste de transporte ni el de comedor.

- ✓ **Criterio geográfico:** Son competencia todos los centros que como nosotros están concertados y situados muy próximos a ATI (Colegio Vizcaya, Politeknika Txorierrri, otros centros religiosos del entorno).

La revisión de la eficacia de la gestión de clientes se realiza de forma sistemática a través de los mecanismos especificados en el **subelemento C3**, dando lugar a numerosas mejoras e innovaciones en cuanto a la diversidad de productos y/o servicios que han tenido su reflejo en la media de satisfacción de las familias y alumnos por estar en nuestro Centro.

## INNOVACION Y MEJORA CONTINUA

Desde 2013-2014 se inicia un proceso de revisión para responder a un nuevo escenario: cuál ha de ser nuestro papel como centro que educa a las personas del siglo XXI. Para ello ATI renueva su PEC y lo enriquece aún más a través del documento TruebaHaziak, **Anexo MO.2 extracto TruebaHaziak**. Así, desde el planteamiento crítico y de mejora continua que debe inspirar nuestra actividad de modo permanente, Truebahaziak refleja los principios esenciales:

- ✓ Cómo armonizar la adecuación a los nuevos tiempos y demandas sin perdernos en la etiqueta de la novedad.
- ✓ Cómo dar mejor servicio educativo a nuestras familias y alumnado, muy diferentes a las y los de hace 10 años.
- ✓ Cómo hacer frente a una cuestión coyuntural que nos afecta directamente: la disminución notable de la natalidad en los próximos 10 años.

TruebaHaziak responde a dos objetivos estratégicos claros:

- ✓ Conseguir que Trueba sea un colegio de referencia, capaz de transmitir claramente unos valores y una identidad a su alumnado.
- ✓ Hacer que nuestro trabajo sea tan excelente, que las familias y alumnado aprecien una gran proactividad por nuestra parte, anticipándonos a sus necesidades.

Este enfoque global comprende la innovación en tres ejes fundamentales y fuertemente interrelacionados: pedagógico, gestión y espacios.

## LÍNEAS ESTRATÉGICAS Y RESULTADOS CLAVE

Una vez definidos estos principios fundamentales según la sistemática descrita en el **subelemento E1**, definimos las LE a desarrollar en el horizonte de tres años (ATI 17-20). El desarrollo de las LE no sería viable si no se asociaran con un proceso responsable y por ello, se trasladan a los procesos en los que se consensuan los objetivos estratégicos y el PAA para cada uno de ellos. Todos los objetivos a alcanzar tienen asignados sus indicadores de control y seguimiento con una meta cuantitativa, y es el equipo de proceso el grupo que dinamiza el análisis y ajuste de la planificación establecida.





Artxandako  
**TRUEBA**  
Ikastetxea

# ESTRATEGIA





## ELEMENTO 1. ESTRATEGIA

ATI desarrolla su Misión y establece su Visión para dar respuesta a las necesidades y expectativas de sus grupos de interés. Define su estrategia desde el P1 Planificación y Estrategia, compuesto por todos los miembros de la CP que son, además, responsables de los Procesos de gestión. La CP está compuesta por el CR, ED y Coordinadores de Ciclo. Realizamos reflexiones estratégicas desde el curso 2009-10 con metodologías que hemos ido enriqueciendo y mejorando consecuencia de su evaluación y revisión.

### E1. CÓMO GESTIONAMOS LA INFORMACIÓN NECESARIA PARA DEFINIR LA ESTRATEGIA

Para ATI es fundamental contar con la información necesaria para conocer de la mejor forma posible tanto lo que está sucediendo en el entorno, como las necesidades y expectativas de nuestros grupos de interés.

Nuestros grupos de interés son los distintos colectivos que tienen un interés e influencia directa o indirecta en nuestros objetivos y que además responden a la MVV del Colegio: Familias, Alumnado, Personas, Administración, Sociedad, proveedores, aliados, colaboradores y otros que se recogen en el [anexo E1.1](#), en la que se determina el canal de participación, el objetivo, el responsable y la periodicidad. Toda la información obtenida de cada uno de los grupos de interés se sintetiza y analiza, con periodicidad mínima trimestral en las reuniones de proceso, en la evaluación del PAA trimestral y en revisión anual del PE. La [fig. E1.1](#), resume la información analizada para cada uno de los GI.

Por otro lado, complementamos la información obtenida de los GI con un análisis detallado de la información del rendimiento interno del Colegio, el entorno económico, político y legal, la competencia, evolución de nuevas tecnologías en el ámbito pedagógico y de gestión, resultados y buenas prácticas de otros centros. Para ello contamos con un sistema de vigilancia basado en la suscripción a boletines técnicos, seguimiento y participación activa en redes, ferias y congresos. La información se gestiona desde el equipo de Proceso 1. Planificación y Estrategia y se compara con organizaciones de referencia, a través de la batería de indicadores de Euskalit, evaluaciones de diagnóstico de GV, comparativa con los resultados de evaluación de diagnóstico de evaluación de Ikasgiltza, resultados de evaluación y su comparativa con el resto de centros facilitada por la delegación, universidad, ISEI-IVEI, etc. El [anexo.13.1](#) muestra el sistema de vigilancia de la innovación que realizamos en el centro

Toda esta información se recoge y se analiza en los procesos, en los que participan la totalidad de las personas del Colegio. El objetivo es transformar esta información en un conocimiento que nos permita diseñar unos objetivos y unas actuaciones que den respuesta a las necesidades de los GI y hacer realidad así, la MVV de ATI.

Revisamos la utilidad de nuestros canales y de nuestras fuentes de información a través del grado de consecución de objetivos, el benchmarking con otras organizaciones,

las evaluaciones externas o contrastes. A lo largo de los años hemos incluido diferentes mejoras. Por ejemplo, desde el curso 2015-2016, hemos reforzado la información obtenida de las familias mediante la incorporación sistemática de grupos focales, analizando los servicios de comedor o el funcionamiento general del centro. Otro canal incorporado es la encuesta del alumnado sobre cada uno de los docentes, ésta se ha ido revisando y perfeccionando, es utilizada para nuestra evaluación anual del desarrollo profesional y para la toma de decisiones organizativas.

| Grupo Interés                       | Canales y Fuentes de Información   | Periodicidad      |
|-------------------------------------|------------------------------------|-------------------|
| Familias                            | Encuestas de satisfacción          | Anual             |
|                                     | Reuniones y entrevistas            | 5/año             |
|                                     | Buzón de sugerencias               | A demanda         |
|                                     | Libro de felicitaciones            | A demanda         |
|                                     | Visitas al Centro                  | Anual             |
| Alumnado                            | Encuestas de satisfacción          | Anual             |
|                                     | Grupos focales                     | Anual             |
|                                     | Buzón de sugerencias               | A demanda         |
|                                     | Libro de felicitaciones            | A demanda         |
| Personas                            | Entrevistas desarrollo profesional | Anual 30%         |
|                                     | Encuestas de satisfacción          | Anual             |
|                                     | Grupos focales                     | Anual             |
|                                     | Claustros, reuniones intranet,     | d/a planificación |
|                                     | Reuniones y encuentros informales  | d/a planificación |
| Consejo Rector y socios             | Reuniones formales                 | Mensual           |
|                                     | Reuniones informales               | Anual             |
|                                     | Reuniones de Asamblea              | Anual             |
|                                     | Comunicaciones formales            | Trimestral        |
| Aliados y Proveedores               | Encuestas de satisfacción          | Anual             |
|                                     | Entrevistas/reuniones              | Trimestral        |
| Competencia y centros de referencia | Foros escolares y de gestión       | Mensual           |
|                                     | Prensa y publicaciones generales   | Diaria            |
|                                     | Visitas y entrevistas              | Anual             |
| Sociedad                            | Informes Estadística               | Anual             |
|                                     | BOPV BOE                           | Diario            |

Fig. E1.1 Canales y Fuentes de información de los GI

### E2. CÓMO REFLEXIONAMOS Y ESTABLECEMOS LA ESTRATEGIA

El sistema de gestión de ATI está basado en la Gestión por Procesos. Este es un sistema de gestión liderado por el ED del Colegio, que potencia el liderazgo en las personas, la autonomía y responsabilidad en el trabajo sobre una cultura común de empresa. La totalidad de personas de la organización participa de forma activa, desde sus procesos, en las reflexiones estratégicas. Los procesos se lideran desde el Proceso1. Planificación y Estrategia, y es donde se marcan las pautas para la reflexión, según lo definido en la [fig.E2.1](#)

De forma general, y con una periodicidad anual, los equipos de Proceso realizan un DAFO, cuyas conclusiones se incorporan al diseño de la Estrategia. En este ámbito, en la reflexión para el PE 17-20, y desde años anteriores, para determinar y/o revisar la MVV de ATI utilizamos dinámicas creativas en las que participaron la totalidad de las personas de la Organización.



Fig. E 2.1 Flujograma de P1 Planificación y Estrategia

Partiendo de lo trabajado en los equipos de Proceso, desde el equipo de Planificación y Estrategia y, de acuerdo a nuestros FCE, se determinan las LE de gestión, que se concretan anualmente a través de los objetivos estratégicos. Éstos, recogidos en el CMI, [anexo E2.1](#), se desglosan en actuaciones específicas que se proponen desde el equipo de Proceso y desde otras aportaciones, definiendo así el PAA para cada curso escolar, todo esto constituye nuestro Plan de gestión.

En ATI consideramos además para el diseño de la Estrategia la Gestión de Riesgos, identificados como situaciones o elementos que pueden llegar a dificultar la consecución de la Visión. Están priorizados en función de su potencial de impacto negativo hacia la consecución de objetivos y son gestionados desde su Proceso responsable, y liderado todo ello desde el equipo de Planificación y Estrategia. Por ejemplo, uno de los riesgos identificados, con potencial alto de impacto es la posibilidad de “baja no natural de alumnado”. Ante este riesgo identificado, se están desarrollando medidas paliativas como el Plan de orientación a los alumnos de 4º de DBH, a través de las cuales hemos conseguido pasar de un 5% de bajas no naturales en el curso 2013-2014 a unas bajas no naturales de 1% en el curso 2017-2018.

### E3. CÓMO DESPLEGAMOS LA ESTRATEGIA

Como hemos comentado, la estrategia general se despliega anualmente a través de los equipos de Proceso. De esta manera, las personas contribuyen individualmente, y visualizan, su aportación a la

consecución de los objetivos estratégicos. Este punto, valorado de forma positiva en la evaluación externa QPlata de 2014, se ha reforzado en los últimos cursos, mediante una potenciación de las actividades de los mismos, el establecimiento de planes de acción con responsables y fecha de ejecución.

ATI define y gestiona Alianzas en las que se apoya para hacer realidad su Visión. Para ATI una alianza se produce cuando surge un esfuerzo de colaboración con nuestra Organización donde se da un compromiso estratégico y voluntario, con objetivos comunes que permitan el desarrollo de proyectos, compartiendo riesgos, beneficios y responsabilidades.

Revisamos las alianzas y su valor añadido de forma anual. El [anexo E3.1](#), muestra nuestra gestión de alianzas, que incluye el valor añadido, la relación establecida, el valor recibido y el aportado, línea estratégica vinculada, proceso asignado, valoración y áreas de mejora incorporada.

Revisamos la eficacia de nuestro despliegue anualmente en el control de nuestro PAA. Hemos incorporado mejoras importantes como la revisión del Mapa de Procesos, [anexo E3.2](#), en el que se han reorganizado los procesos y actividades del mismo, ganando en eficiencia y operatividad. También, consecuencia de la reflexión interna, y el aprendizaje con organizaciones como ASLE o Vicinay, se ha apostado por un enfoque transversal a los elementos de Innovación y Sociedad.



Fig. E2.2 Mapa mental retos estratégicos 2017-2020

#### E4. CÓMO COMUNICAMOS, REVISAMOS Y ACTUALIZAMOS LA ESTRATEGIA

En ATI la comunicación de la estrategia entre las personas que trabajamos en el Colegio está asegurada desde la participación activa en la definición y en el despliegue de la misma. No obstante, toda la información relativa a ella está disponible para todos a través del sistema de red e intranet, redes sociales y página web. Además, se establecen momentos de encuentro específicos en la que se expone detalladamente. Por ejemplo, en los claustros generales trimestrales, en los claustros semanales de etapa y en la asamblea de socios/as.

La comunicación de nuestra estrategia al alumnado se realiza mediante el plan anual del alumnado, y se trabaja con ellos de forma activa y continuada con los delegados de curso, reuniones de la comisión de convivencia, tutorías, y de forma natural en el desarrollo de la actividad formativa diaria (TruebaHaziak). Para comunicar nuestra estrategia a las familias nos apoyamos en las reuniones mensuales con Junta de AMPA, la reunión general con las familias a comienzo de curso, reuniones sobre proyectos concretos con familias implicadas, agenda escolar, los ya comentados grupos focales, y, en ocasiones puntuales, a través de comunicaciones con nuestras redes sociales.

Además, reforzamos estas comunicaciones en las reuniones de consejo escolar, donde participan representantes de todos los ámbitos de la comunidad educativa, en las que se presenta, aprueba y evalúa nuestro PAA trimestralmente.

Por otro lado, la comunicación al resto de GI, Sociedad, Aliados, etc. la realizamos fundamentalmente a través de los canales descritos en el [anexo E1.1](#)

La revisión del PAA y la Estrategia se realiza en distintos

momentos a lo largo del curso. En un primer nivel se realiza una revisión semanal de las actividades desde el Equipo Directivo, que está integrado en el Proceso de Planificación y Estrategia. Mensualmente se revisa con el Consejo Rector y la Comisión Pedagógica el estado del PAA. Además, trimestralmente desde los equipos de Proceso se realiza un seguimiento del CMI, de las acciones e indicadores y puesta en común del trabajo que se está desarrollando en cada ámbito. Y como cierre del ejercicio, se realiza al finalizar el curso, desde todos estos ámbitos, una revisión general del PAA, identificando las acciones y nuevas propuestas a incorporar en el plan del curso siguiente.

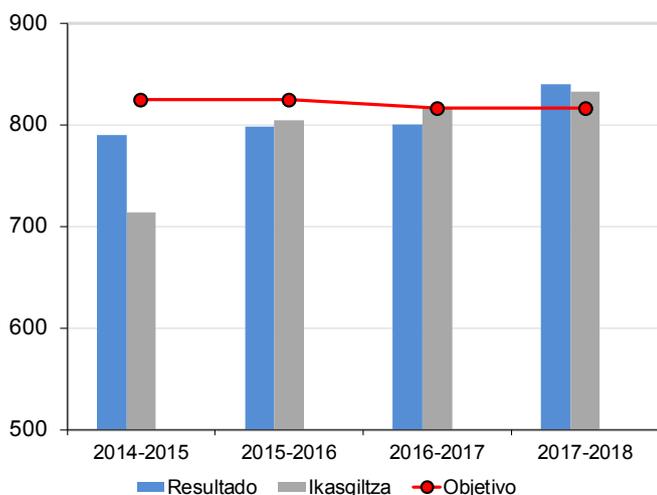
Tanto la elaboración, despliegue y seguimiento de los Planes Estratégicos y de Gestión ha evolucionado a lo largo de los años como consecuencia del aprendizaje en encuestas, grupos focales, prácticas de Benchmarking o áreas de mejora detectadas en contrastes y evaluaciones externas. Por ejemplo, desde el curso 2012-2013 utilizamos de forma anual una dinámica, de diseño propio, en la que la totalidad de las personas, reflexionamos, apoyados en paneles móviles, sobre los diferentes elementos de gestión.

En el curso 2013-2014 incorporamos para nuestra reflexión la dinámica de los Cinco sombreros de Bono. En el curso 2016-2017, utilizamos como punto de inicio de nuestra última reflexión estratégica la Visual Thinking Strategy de ASLE en las que diferentes grupos de trabajo las personas del centro representaban gráficamente el colegio Trueba del futuro y las amenazas y oportunidades para realizar ese viaje. Además, se revisó entre todas las personas del Colegio nuestro valor de Compromiso. También se ha revisado en los últimos cursos elementos como los FCE, la propia estructura del PE, los enfoques de Innovación y Sociedad, la estrategia de Comunicación Externa, o la propia definición de Alianzas.

## R1. RESULTADOS ESTRATÉGICOS

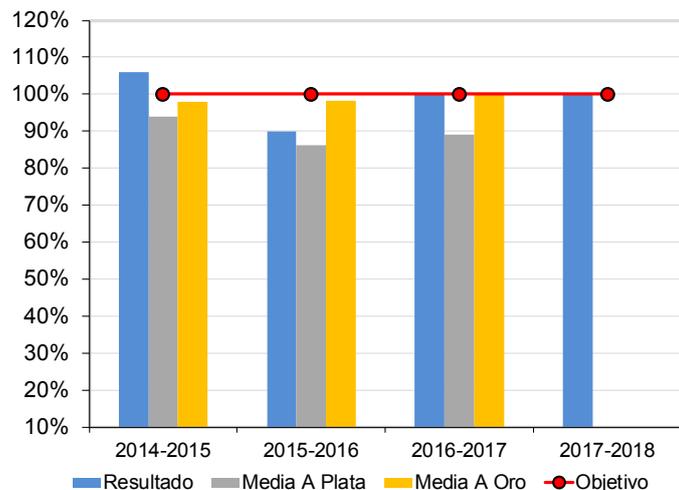
|                      |  |
|----------------------|--|
| <b>Periodicidad</b>  | Disponemos de una amplia batería de indicadores para realizar el seguimiento de nuestras actividades. El Proceso de Estrategia realiza un seguimiento mensual del CMI, trimestralmente se revisa junto a los equipos de proceso y anualmente se realiza una evaluación y ajuste del PAA. Nuestros indicadores clave son los correspondientes al CMI. Los representamos sombreados en <b>rosa</b> para facilitar su identificación. |
| <b>Segmentación</b>  | En la mayor parte de los indicadores contamos con análisis segmentado de los resultados, ya sea por nivel académico, actividad económica, servicios, etc. Por razones de tamaño del presente documento, presentamos la segmentación de algunos de ellos, estando el resto de las segmentaciones realizadas a disposición del equipo evaluador en la visita.  |
| <b>Objetivos</b>     | Los objetivos a alcanzar para cada uno de los indicadores se establecen en el proceso de Estrategia. El criterio general es mejorar en todo caso los resultados obtenidos en años anteriores. En algunos indicadores, podemos ajustar este criterio general a razones vinculadas a la evolución del indicador en años anteriores, comparaciones con la competencia, exigencias del mercado, nuevos proyectos, etc.                 |
| <b>Comparaciones</b> | En aquellos casos en los que nos resulta posible, nos comparamos con la media A Plata y media A Oro de la batería de indicadores de Euskalit. Para cumplimentar esta información, utilizamos también comparaciones con Centros de Ikasgiltza de un volumen semejante al nuestro.   |

### R1.1 Número de alumnos.



Hemos incrementado año a año el número de alumnos del centro, consecuencia de la puesta en valor de nuestro cambio metodológico, a través de la participación en foros, nuestras campañas publicitarias innovadoras y nuestra apuesta por convertir a nuestro alumnado y familias en prescriptores de nuestro colegio.

### R1.2 Porcentaje de ocupación en 2 años.



En una situación actual en la que los colegios concertados están teniendo problemas para alcanzar los ratios de ocupación, debido a nuestro cambio metodológico integral en el nivel de cero a 2 años, proyecto de estimulación temprana y su presentación en jornadas de puertas abiertas, hemos conseguido superar los ratios, contando

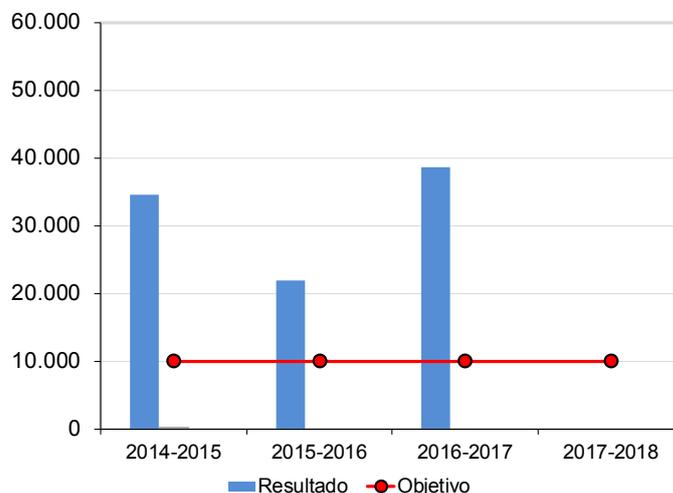
con lista de espera en los últimos tres ejercicios.

### R1.3 Porcentaje de ocupación por etapa.



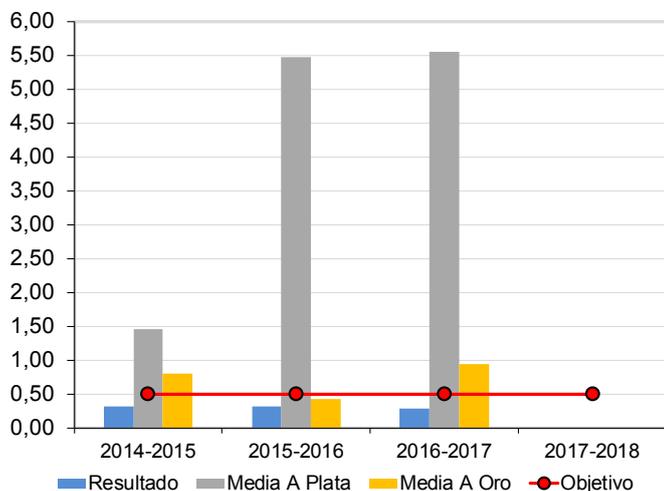
Presentamos en este indicador, los porcentajes de ocupación del colegio segmentados por etapa. Incrementamos año a año los porcentajes de ocupación. En el caso de infantil y primaria la ocupación supera el 100 desde el 2016-2017. En secundaria y bachillerato, desde administración se incrementa la ratio a 30 y 35 alumnos respectivamente, lo que hace que no se alcance el 100% a pesar del incremento de matrículas anualmente en esas etapas, como consecuencia de proyectos que atraen a alumnado y familias, derivados de TruebaHaziak.

### R1.4 Resultado del ejercicio.



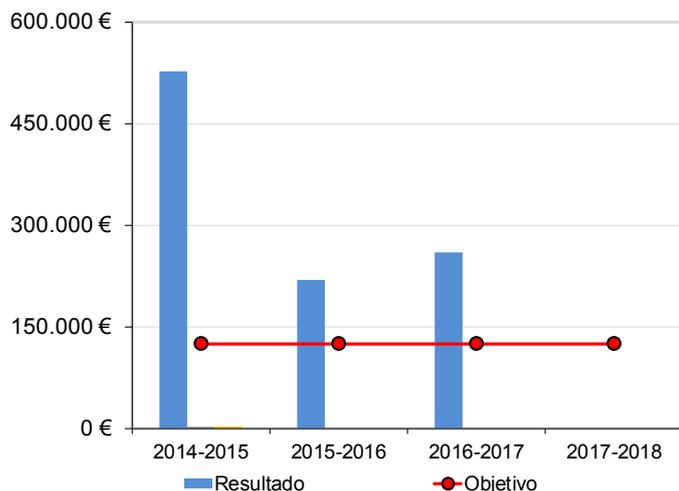
Nuestro objetivo lo establecemos siempre en una cantidad simbólica de 10.000€, teniendo en cuenta nuestra condición de utilidad pública. Todos los recursos generados se reinvierten en la actividad, fundamentalmente en equipamientos para la innovación, formación del profesorado y adecuación de recursos y espacios en sintonía con las metodologías innovadoras.

### R1.5 Ratio de endeudamiento a largo plazo



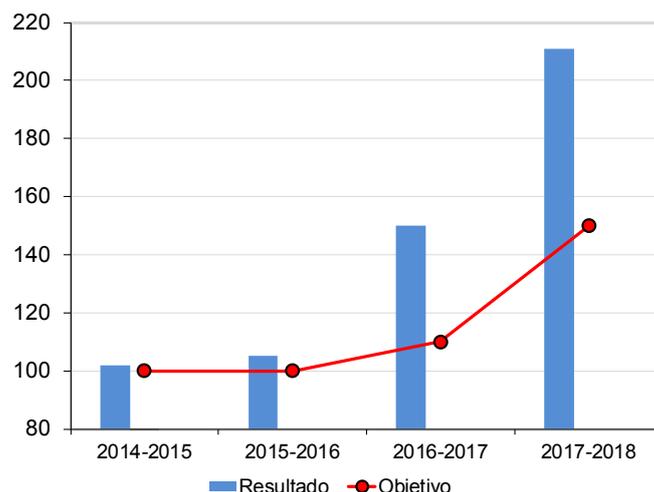
El ratio de endeudamiento mide el peso de la deuda a largo plazo sobre todos los instrumentos de financiación. El límite recomendable es 0,5, por lo que este es el objetivo que nosotros nos marcamos. Obtenemos un buen resultado por nuestra prudencia financiera a la hora de planificar nuevas inversiones y otros gastos de explotación. Presentamos mejores ratios que las medias A Plata y A Oro de Euskalit.

### R1.6 Fondo de maniobra.

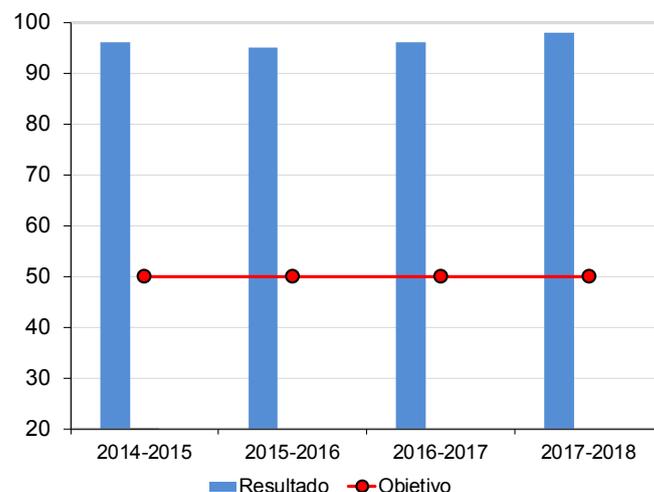


El fondo de maniobra es el margen económico que garantiza la solvencia en el corto plazo. Apostamos por un fondo de maniobra alto en coherencia con nuestra estrategia financiera, si bien la reducción producida a partir de 2015, se debe a la importante inversión en la mejora de las instalaciones, uno de nuestros factores críticos de éxito. Nuestra solvencia financiera nos permite, por un lado, asumir nuestros compromisos de pago a corto plazo (costes laborales, proveedores, etc.) y por otro lado los de largo plazo (créditos, grandes inversiones, etc.)

### R1.7 Número de visitas recibidas.



### R1.8 Asistentes jornadas puertas abiertas.



Desde el curso 2014-2015 debido a la alta competencia que detectamos en la enseñanza educativa concertada, aportamos por darnos a conocer de una forma directa a través de visitas a nuestras instalaciones y jornadas de puertas abiertas. Celebramos estas jornadas fuera del horario lectivo con la participación del 100% de las personas docentes y el 50% del personal no docente. Se aprecia en los gráficos presentados el incremento prácticamente exponencial de visitas recibidas. En el caso de jornadas de puertas abiertas, nos marcamos como objetivo un mínimo de 50 familias que darían sentido al esfuerzo realizado, a pesar de ello, estamos superando con creces este objetivo. En 2017-2018 hemos incluido una jornada de puertas abiertas específica para el nivel de cero a 2 años.





Artxandako  
**TRUEBA**  
Ikastetxea

CLIENTES





## ELEMENTO 2. CLIENTES

El sistema de gestión de ATI tiene como núcleo fundamental a nuestros clientes. Entendiendo la dualidad del concepto cliente en nuestra Organización, alumnado y familias. Todas las actuaciones desarrolladas para alcanzar nuestra Visión incorporan como eje vertebrador la atención y satisfacción de sus necesidades y expectativas, concediendo además una gran importancia a la atención individualizada.

### C1. CÓMO GESTIONAMOS LAS RELACIONES CON CLIENTES

Gestionamos la relación con nuestros clientes a través de los procesos P1 Planificación y Estrategia y P3 Enseñanza y Aprendizaje, la **fig.C1.1** muestra el esquema general que utilizamos en el centro para conocer sus necesidades y expectativas.

En el caso de nuestros clientes actuales, alumnado actual y sus familias, disponemos de distintos mecanismos a través de los cuales recibimos información relevante que se deriva a los procesos correspondientes. Por un lado, los canales habituales en el ámbito escolar, a través de los que mantenemos un contacto continuo con nuestros clientes (reuniones iniciales de familias, reuniones de tutoría, jornadas festivas abiertas a familias y alumnado, reuniones de orientación, reuniones con AMPA, etc.) y por otro, las herramientas de gestión como son las encuestas generales que realizamos desde el curso 2010-11, **anexo C1.1**, los grupos focales o la gestión sistematizada de quejas y sugerencias que desarrollamos desde el curso 2011-12.

Estas herramientas se han mejorado a lo largo de los ciclos de revisión y se han diversificado, incorporando otras nuevas como son los cuestionarios específicos sobre distintos temas; por ejemplo, la encuesta del alumno sobre el profesor, encuesta a antiguos alumnos y la encuesta a clientes potenciales.

Desde el curso 2014-2015, con la intención de crear una comunidad de aprendizaje 360°, hemos apostado por intensificar la participación de las familias dentro y fuera del horario escolar, desarrollando junto a ellas diversas iniciativas innovadoras. Ejemplo de ello son las charlas de orientación profesional impartidas por familias y antiguo alumnado, la “open class” y las visitas de proyecto que se realizan de forma sistemática todos los años. Todo ello ha contribuido a la creación de un mayor sentimiento de comunidad educativa que se refleja en el incremento de la satisfacción de las familias con la información recibida y la atención personalizada.

Un ejemplo más de nuestra política de puertas abiertas es el “tour comedor”, con el diseño de tres visitas anuales de familias al comedor del Colegio, a través del cual atendemos sus inquietudes relacionadas con la alimentación diaria de sus hijos e hijas con la colaboración de Gastronomía Baska. La efectividad de esta iniciativa se traslada con una mejora de la nota de las familias al servicio de comedor pasando de un 6,21 (2010-11) a un 7,04 (2015-16) y en el alumnado de un 6 (2011-12) a un 7,85 (2017-18).



Fig. C1.1. Gestión de la información de clientes

Para recoger las necesidades de nuestros clientes potenciales, alumnado y familias que aún no forman parte de nuestra comunidad educativa, atendemos de manera individual a aquellas familias interesadas en conocernos, celebramos la jornada anual de puertas abiertas a través de las cuales no sólo mostramos nuestro proyecto educativo, sino que también intercambiamos información que resulta de gran interés para el diseño de nuestra estrategia. Por ejemplo, como consecuencia de la necesidad detectada en las familias que nos visitan, desde el curso 2016-2017 se ha introducido el uniforme deportivo en el 1º y 2º ciclo de Educación Infantil y desde 2017-2018 el horario de atención matinal en las aulas de 0-2 años se ha ampliado. Realizamos también encuestas de satisfacción de las jornadas de PPAA para conocer cómo llegan a nosotros.

Además de estos canales en los que recogemos la necesidad de clientes potenciales de forma directa, contamos con otras vías de recogida de información de clientes potenciales como participación en foros, formaciones externas a las que asistimos o canales de vigilancia como School Market o Educación 3.0.

Revisamos la efectividad del sistema de relación con clientes a través de los resultados de las propias encuestas, sugerencias, rendimiento interno de nuestros indicadores y el grado de consecución de nuestros objetivos, incorporando los mecanismos innovadores comentados que mejoren aún más la relación con nuestros clientes. Consecuencia de todo esto, en el caso de clientes actuales, el grado de satisfacción del alumnado se encuentra en un 8,70, y el de las familias en un 8,88, en ambos casos sobre 10. En el caso de la gestión de necesidades de clientes potenciales, hemos pasado de 103 solicitudes de matriculación en 2013-14 a 131 en 2017-18, siendo este ya el tercer curso consecutivo en el que la demanda de alumnado es superior a nuestra oferta.

### C2. CÓMO DISEÑAMOS, DESARROLLAMOS Y COMERCIALIZAMOS PRODUCTOS Y SERVICIOS ORIENTADOS HACIA CLIENTES

En ATI desarrollamos nuestra actividad para dar respuesta a las necesidades de nuestros clientes,

integrados en nuestra oferta educativa que abarca las etapas de 1º y 2º ciclo de Educación Infantil, Educación Primaria, E.S.O. y Bachillerato.

La razón de ser del Colegio queda reflejada claramente en la Misión: “educamos en valores, desde la igualdad, la pluriculturalidad, en la integración, con un modelo participativo y democrático, garantizando el respeto a la dignidad y autonomía del alumno/a, formando a nuestros alumnos/as hacia y desde la comprensión, el respeto al entorno y la convivencia, la paz y la cooperación y ofreciendo una atención personalizada”.

Para dar respuesta a esta Misión, consecuencia de la reflexión sobre el proyecto educativo del PE realizado a lo largo del 14-17, surge una concreción mayor del proyecto, TruebaHaziak enfocada fundamentalmente a dar respuesta a las necesidades del alumnado y familias del siglo XXI. Así, hemos encontrado el consenso y unidad en el claustro necesario para generar un enfoque educativo innovador: La **fig.C2.1**, representa TruebaHaziak.



Fig. C2.1. TruebaHaziak

El Proyecto Educativo del colegio Trueba, TruebaHaziak, **anexo MO.2**, utiliza una metodología enfocada a conseguir el objetivo básico: un aprendizaje significativo y competencial junto con un programa enfocado al desarrollo personal del alumnado.

Enfocamos el proceso de aprendizaje y enseñanza a través de la estimulación temprana en los primeros años y las inteligencias múltiples, lo que supone facilitar al alumno el aprendizaje de forma activa y fomentando la creatividad.

- ✓ El trabajo colaborativo favorece el desarrollo de habilidades tanto cognitivas como sociales e interpersonales (trabajo en equipo, escucha activa, productividad, liderazgo...) y resulta imprescindible para trabajar el modelo ABP (Aprendizaje Basado en Proyectos).
- ✓ Planificamos el aprendizaje con la integración de las TICs en las sesiones lectivas, con el fin de conseguir que el alumnado desarrolle todas sus competencias y esté preparado para la inserción en el mundo laboral. Nuestro proyecto Trueba 3.0 recoge el uso de herramientas digitales en todos los niveles, los alumnos desde 5º de Primaria utilizan el iPad como herramienta de trabajo personal.

- ✓ Actividades Complementarias: a lo largo del curso los alumnos realizan fuera del centro diversas actividades que refuerzan el aprendizaje competencial.

Conscientes de que uno de los riesgos a los que estamos expuestos como centro Educativo Concertado, es el descenso de la matriculación, condicionado por la situación económica que atraviesa la sociedad y por el paulatino descenso de la natalidad, hemos potenciado desde el curso 2014-2015 la divulgación de nuestro proyecto educativo a través del P1 Planificación y Estrategia que incorpora el plan de Comunicación Externa, **anexo.C2.1**. Nuestra estrategia de comunicación es crear vínculos y circuitos entre nuestros clientes actuales/potenciales y el centro escolar, que favorezca que seamos conocidos por una imagen ajustada a nuestra MVV, creando impacto y emoción positiva en el entorno específico de la Organización. La **fig.C2.2**, muestra un resumen de nuestros canales de comunicación con clientes.

| Canal  | Objetivo   |
|--|--|
| Agenda dietario alumnos                                  | Comunicar al alumnado y familias el funcionamiento diario del curso.   |
| Revista escolar  | Comunicar el PAA a toda la sociedad, así como las experiencias del curso anterior.   |
| Reuniones con familias, Intranet, telefonía y circulares | Comunicar de forma inmediata cualquier aspecto relacionado con el día a día del alumnado en el centro.                                   |
| Jornada de despedida de ciclo y etapa                    | Compartir y celebrar con las familias el avance en la vida escolar del alumno.   |
| Newsletter, redes sociales, página web                   | Comunicar sobre aspectos de interés en el ámbito pedagógico relacionados con el Colegio Trueba y con su labor diaria.                    |
| Artículos en medios de comunicación                      | Comunicar sobre proyectos pedagógicos innovadores o experiencias pedagógicas realizadas en Trueba.                                       |
| Campañas de comunicación                                 | Difundir la imagen corporativa del Colegio Trueba como centro de referencia (catálogo, anuncios, cartelera, etc.)                        |
| Merchandising  | Difundir la marca Trueba a través de elementos corporativizados (cuadernos, chándal, gorro piscina...)                                   |
| Visita individual  | Difundir y mostrar el proyecto educativo del centro y sus instalaciones.   |
| Jornada de puertas abiertas                              | Dar a conocer a la sociedad por parte de los diferentes miembros de la comunidad educativa nuestro proyecto pedagógico.                  |
| Eventos presenciales en el Centro                        | Compartir con las familias y alumnos los proyectos pedagógicos   |
| Jornada Antiguos alumnos                                 | Compartir experiencias e información con antiguos alumnos y difundir la imagen actual del Colegio Trueba.                                |
| Participación en foros                                   | Dar a conocer y compartir conocimientos  |
| Grupos focales   | Compartir con las familias en una reunión específica aspectos relevantes del centro.   |
| Tour de Comedor  | Difundir el funcionamiento del servicio de comedor a las familias  |
| Buzón de quejas y sugerencias (digital y físico)         | Abrir un canal de comunicación directo para que las familias puedan transmitir sus inquietudes sobre los distintos aspectos del colegio. |

Fig. C2.2Resumen comunicación clientes

En esta misma línea apostamos por una comunidad escolar integradora que cree vínculos que se fundamenten en la confianza y la cooperación de los distintos grupos de interés, alumnos, familias y proveedores estratégicos en el desarrollo de nuevos proyectos y/o servicios. Muestra de toda esta estrategia colaborativa entre nuestros GI, es el liderazgo que asumen los alumnos en todas las jornadas pedagógicas actuando como guías para los asistentes exponiendo su aprendizaje y conocimiento sobre el trabajo realizado en el Colegio. Hemos sistematizado también la implicación de familias y proveedores estratégicos en actuaciones de comunicación externa, como por ejemplo la invitación a familias en las exposiciones que realizamos en las Semanas Europeas de Excelencia y en las jornadas de presentación de proyectos. Otro ejemplo, es la colaboración de nuestro proveedor del comedor, en la impartición de charlas de nutrición que realizan a nuestras familias en las que recogemos sus las necesidades.

Fruto de las revisiones realizadas, de la formación específica realizada en materia de Marketing, del aprendizaje adquirido gracias a proveedores expertos en la materia y de las prácticas de Benchmarking realizadas, hemos introducido mejoras en la gestión de la comunicación externa, (redes sociales, notas de prensa sobre proyectos, campañas publicitarias específicas, participación en foros, renovación de la web, open class, etc.) que nos han permitido hacer llegar nuestra proyecto e imagen corporativa a mayor número de personas.

A pesar de la dificultad para medir de forma directa la eficacia de cada una de las actuaciones desarrolladas, gestionamos distintos indicadores que creemos que explican la relación causa-efecto como son el porcentaje de ocupación por niveles, el número de visitas recibidas para conocer nuestro centro, el impacto de nuestras noticias en los medios de comunicación, o la percepción que tiene la sociedad sobre nuestro Colegio.

### **C3. CÓMO SE PRODUCEN Y DISTRIBUYEN NUESTROS PRODUCTOS Y SE PRESTAN NUESTROS SERVICIOS**

En ATI desarrollamos nuestro proyecto educativo desde el proceso operativo P3 Enseñanza y Aprendizaje. Para ello seguimos las pautas establecidas en el proceso P1 Planificación y Estrategia. A ello contribuyen: las personas, gestionadas desde el P2 Personas, los servicios complementarios, gestionados en el P4 Servicios, y los recursos, gestionados en el P5 Recursos e Infraestructuras.

El P3 Enseñanza y Aprendizaje, está formado por los responsables de las ocho actividades integradas en este proceso y un grupo de personas de apoyo que pertenecen a los diferentes equipos de etapa. Se gestionan, con una visión transversal y participada las siguientes actividades: Programación y Coordinación, Metodología, Evaluación, Innovación Educativa, Pedagógica, Tutoría y Orientación Atención a la diversidad, Actividades Complementarias y Solidaridad en el Aula.

Consecuencia de la evaluación externa de 2014 (Q plata), realizamos una revisión de nuestro Mapa de Procesos,

integrando en el P3, antiguos procesos como el de Innovación Pedagógica y el de Compromiso con la Sociedad, que anteriormente trabajaban de manera independiente. Así en el proceso de Enseñanza Aprendizaje, hemos establecido una actividad específica para trabajar el compromiso social con el alumnado, ganando en coherencia y eficacia para hacer posible la "formación de nuestros alumnos/as hacia y desde la comprensión, el respeto al entorno y la convivencia, la paz y la cooperación" de nuestra Misión.

Además, integramos la Innovación y el Compromiso Social en cada uno de los procesos. Cada proceso es el responsable de innovar y gestionar el compromiso Social en su ámbito. Es por ello que todos los Procesos tienen un registro de Innovación y un registro Sociedad.

A la hora de gestionar los procesos, se cuenta con una documentación base: Ficha de Proceso, Acciones con Indicadores, Actividades, Lecciones aprendidas, Documentos de apoyo, o registros como los ya comentados de Innovación y Sociedad. El equipo de proceso, con el responsable de Proceso al frente, es responsable de gestionar esta documentación y de mantenerla actualizada. Toda la documentación que generan los procesos está disponible en el servidor, donde se dispone de un sistema de acceso a la gestión que facilita la misma. Una vez puesto en marcha el proceso, el equipo es responsable de su mejora, con una metodología de trabajo basada en el ciclo PDCA. Cada equipo de proceso calcula y revisa sus acciones e indicadores mediante un registro común que el responsable de proceso gestiona y supervisa el ED. El **anexo C3.2** recoge como ejemplo la documentación asociada a un proceso.

La gestión económica de la organización está al servicio de la MVV y del PE, garantizando su viabilidad económica a corto, medio y largo plazo. La gestión de los recursos económicos se realiza a través de la actividad Gestión económica y financiera dentro de P1 Planificación y Estrategia. La mejora, iniciada en 2008 con la especialización de las dos se plasma en los avances producidos en las dos áreas de trabajo y en el mayor control y rendimiento de los recursos económicos y humanos tal y como lo demuestra el plan de inversiones para adecuación de espacios e infraestructura realizado desde 2015 o los consecutivos planes de formación y su impacto en la mejora del P3 Proceso de Enseñanza Aprendizaje. Desde el curso 17-18, coincidiendo con el PE 17-20 se establece un ambicioso plan de formación y coaching que evalúa todas las actividades de P3 y a prácticamente el 100% del profesorado.

A través de P5 Recursos e Infraestructuras se gestiona, el plan de obras, de mantenimiento preventivo y correctivo y la infraestructura tecnológica. Estas cuestiones, se han atendido de modo especial desde PE 14-17, al identificar nuestras instalaciones como factor crítico de éxito ante nuestros GI, y como elemento importante para contextualizar nuestro estilo de enseñanza- aprendizaje, TruebaHaziak. En este sentido y como consecuencia de una necesidad pedagógica (uso de herramientas digitales en el aula) se produce la contratación de un informático en 2015 para gestionar las redes y dispositivos digitales de

manera óptima y eficaz. Especial impulso toma la Innovación Pedagógica que apoya al resto de actividades de P3. El PEC, tras la reflexión realizada en el PE 14-17 tiene un grado más de concreción en el modelo educativo propio TruebaHaziak, que plantea el reto orientado a 2020. TruebaHaziak ha sido el marco donde se han gestado todas las innovaciones metodológicas: aprendizaje cooperativo, estimulación temprana, inteligencias múltiples, herramientas digitales, aprendizaje basado en proyectos, trilingüismo, programa de crecimiento personal del alumno enfocado a la inteligencia emocional, creatividad y liderazgo y concienciación medioambiental.

El P4 Gestión de Servicios engloba el resto de los servicios del centro: comedor, autobús, librería, extraescolares, aula de madrugadores, enfermería y TxokoTrueba. El trabajo de este equipo ha permitido una clara mejora en la coordinación, prestación y calidad del servicio, adaptándolas a las necesidades de los clientes. Por otro lado, se ha conseguido una mayor rentabilidad de los mismos y desde 2015-16 se han puesto en marcha otros servicios que dan valor añadido a nuestra actividad: profesionalización del club de verano, servicio de librería y dispositivos digitales.

Comprobamos y revisamos la eficacia de nuestros productos y servicios a través de encuestas generales y específicas a las familias y al alumnado, grupos focales generales y específicos de actividad con familias y alumnado. Revisamos la eficacia de nuestro sistema de gestión con evaluaciones y contrastes. Además, desde el punto de vista pedagógico, evaluamos nuestro aprendizaje basado en proyectos a través de nuestro sistema de evaluación de proyectos integrales, fig C3.1. El anexo C3.2 recoge las mejoras desarrolladas en el centro desde el curso 2014-15, curso en el que obtuvimos el reconocimiento QPlata.

#### C4. CÓMO GESTIONAMOS LAS RELACIONES CON PROVEEDORES

En ATI somos conscientes de la necesidad de interactuar con otras organizaciones e instituciones para enriquecernos y compartir conocimientos que favorezcan el éxito de nuestra MVV. Por este motivo gestionamos la cartera de proveedores a través del protocolo de Alianzas, proveedores y redes, desarrollado en el P1 Planificación y

Estrategia, anexo C4.1.

Teniendo en cuenta que para el desarrollo de nuestra actividad requerimos los servicios de un gran número de proveedores, segmentamos este grupo de interés en dos bloques: proveedores y proveedores estratégicos. Diferenciamos a los proveedores estratégicos de los proveedores ordinarios por ser organizaciones que tienen una gran influencia en el desarrollo de nuestra actividad principal y son claves para el ejercicio de nuestra Misión. En este sentido, para ATI son proveedores estratégicos Autocares García y Navarro, Gastronomía Baska y Umade SL, y servicio médico.

En el caso de nuestros proveedores estratégicos, trabajamos con ellos de forma conjunta en nuestro día a día. Es por ello que son conocedores y partícipes de nuestra estrategia. Participan en los procesos de mejora continua a través de las revisiones y junto con ellos se diseñan nuevas iniciativas y mejoras de los servicios. Por ejemplo, el diseño de nuevos recorridos, la creación del servicios TxokoTrueba, Tour de comedor, adecuación de menús para celebraciones especiales, sistemas de seguridad en el transporte del alumnado, etc.

Tanto para estos proveedores estratégicos, como para el resto, la gestión de los mismos se realiza de acuerdo a una sistemática establecida desde 2011-12, que determina los criterios de selección y evaluación de los proveedores. Se solicitan, al menos tres ofertas diferentes, y se selecciona al proveedor de acuerdo a unos criterios recogidos en una matriz de priorización que contempla cuestiones de economicidad, calidad y compromiso con la mejora. Estamos especialmente comprometidos con el respeto al entorno y en general al medio ambiente. En el curso 2016-2017 recibimos el reconocimiento de centro sostenible. También, queremos concienciar a nuestros proveedores y por ello, premiamos este enfoque, incorporando el elemento medioambiental como un criterio más en la matriz de priorización.

Revisamos la eficacia de la relación con los proveedores estratégicos mediante una revisión trimestral que consiste en una reunión específica en el que se revisan individualmente los resultados internos y se proponen mejoras o nuevas ideas. Con el resto de proveedores se realiza una revisión anual de cumplimiento y satisfacción con la prestación del servicio, sobre la que se sustentan los cambios pertinentes.

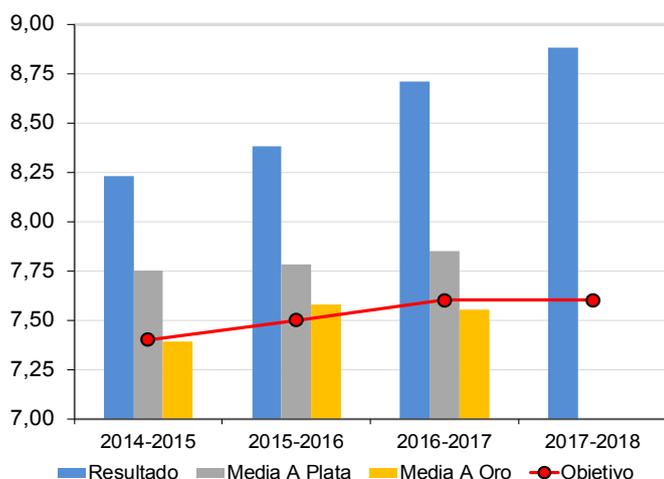


Fig. C3.1 Evaluación de proyectos de Innovación

## R2. RESULTADOS EN CLIENTES

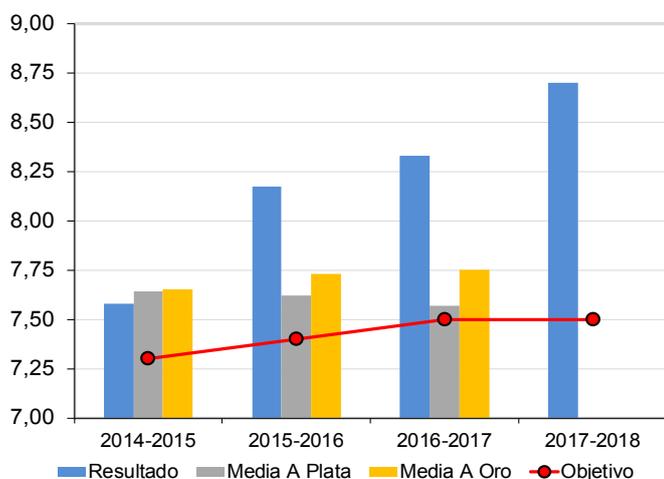
|                      |  |
|----------------------|--|
| <b>Periodicidad</b>  | Disponemos de una amplia batería de indicadores para realizar el seguimiento de nuestras actividades. El Proceso de Estrategia realiza un seguimiento mensual del CMI, trimestralmente se revisa junto a los equipos de proceso y anualmente se realiza una evaluación y ajuste del PAA. Nuestros indicadores clave son los correspondientes al CMI. Los representamos sombreados en <b>rosa</b> para facilitar su identificación. |
| <b>Segmentación</b>  | En la mayor parte de los indicadores contamos con análisis segmentado de los resultados, ya sea por nivel académico, actividad económica, servicios, etc. Por razones de tamaño del presente documento, presentamos la segmentación de algunos de ellos, estando el resto de las segmentaciones realizadas a disposición del equipo evaluador en la visita.  |
| <b>Objetivos</b>     | Los objetivos a alcanzar para cada uno de los indicadores se establecen en el proceso de Estrategia. El criterio general es mejorar en todo caso los resultados obtenidos en años anteriores. En algunos indicadores, podemos ajustar este criterio general a razones vinculadas a la evolución del indicador en años anteriores, comparaciones con la competencia, exigencias del mercado, nuevos proyectos, etc.                 |
| <b>Comparaciones</b> | En aquellos casos en los que nos resulta posible, nos comparamos con la media A Plata y media A Oro de la batería de indicadores de Euskalit. Para cumplimentar esta información, utilizamos también comparaciones con los resultados de Estadística de Gobierno Vasco de la Escuela Pública y Privada.  |

### R2.1 GDS por tener a tu hijo en el Colegio.



Las familias perciben el proyecto educativo TruebaHaziak caracterizado por un talante de cercanía (tutorías, familias en las aulas) que trabaja con una metodología innovadora (ABP y herramienta digital) y que es proactivo a las sugerencias y necesidades de las familias del siglo XXI. Ejemplo de ello son la creación de nuevos productos y servicios (TxokoTrueba, Ropa deportiva, Campus, etc.)

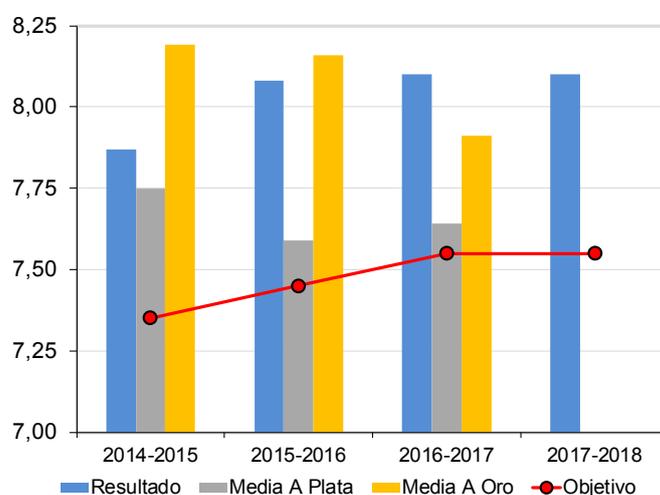
### R2.2 GDS general del alumnado



Los resultados muestran cómo ATI impulsa las nuevas metodologías que ofrecen al alumnado un aprendizaje más atractivo a través de proyectos, retos y herramientas digitales. Las encuestas del alumnado subrayan el talante cercano del profesorado que se convierte en un guía para el desarrollo personal del alumno a través de sesiones

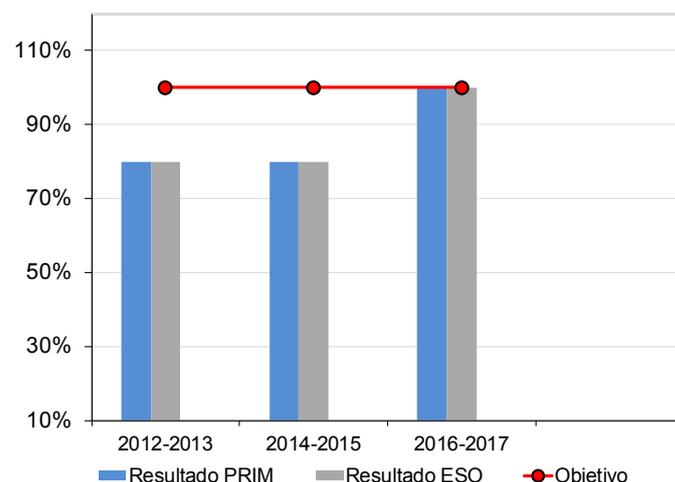
donde se trabaja el autoconocimiento, la orientación, la convivencia.

### R2.3 GDS nivel académico del Colegio (fam,alum)



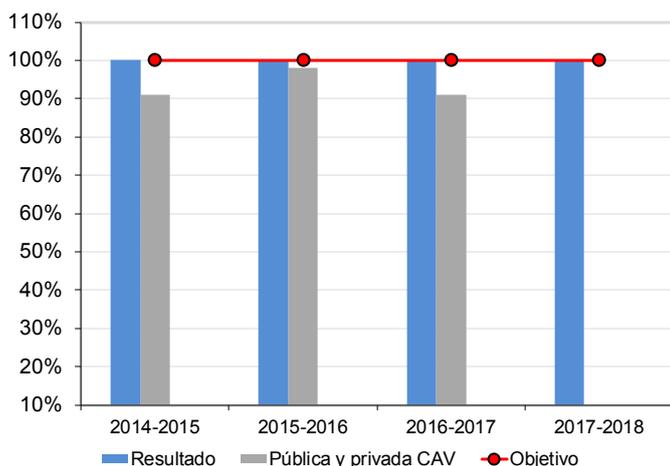
Las familias perciben que la preparación de sus hijos e hijas responde a las expectativas de la sociedad actual, que conjuga las competencias disciplinares y las competencias transversales. Los padres son conocedores de cómo se trabaja en el centro a través de jornadas de presentación de proyecto (TCE, ARTi, intercambios europeos. Trueba 3.0) y de los resultados obtenidos en evaluaciones externas.

### R2.4 %áreas que superan los resultados esperables del Centro según ISEC Primaria y Secundaria



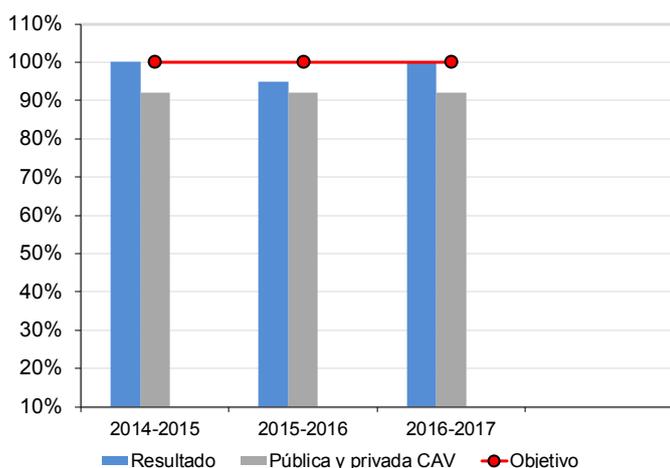
Este indicador mide los resultados del Centro en las evaluaciones de diagnóstico de Gobierno Vasco. Al ser muestra tan importante, los resultados de los centros se presentan en función de varios criterios: modelo lingüístico y nivel socioeconómico de las familias-ISEC. ATI supera los resultados del modelo B y en determinadas asignaturas se iguala al modelo D. El resultado obtenido en ATI es consecuencia de nuestra metodología competencial, de la formación del profesorado y de la planificación de acciones de mejora a partir de los resultados obtenidos en cada evaluación alcanzando así el 100% de las áreas en las que se supera lo esperado en la última medición del curso 2016-2017.

### R2.5 % alumnado ESO que obtiene titulación



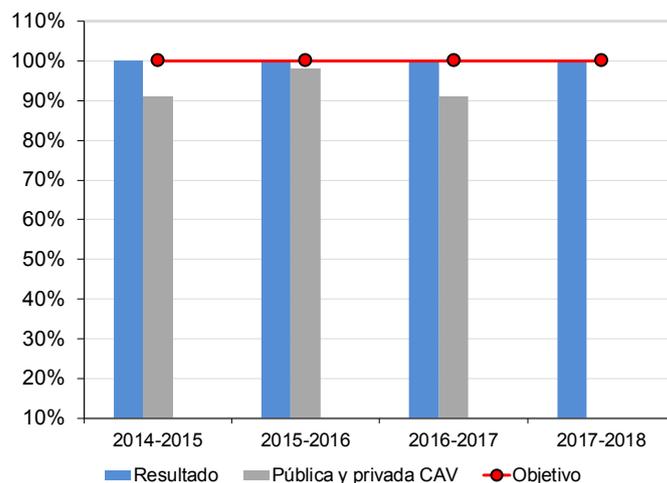
Los resultados muestran el alto nivel de eficacia y de implicación del profesorado con el trabajo del alumnado en una etapa de enseñanza obligatoria. En este aspecto son elementos clave, el acompañamiento profesor y tutor con la tutoría individualizada con alumno y familias, los planes de viabilidad y mejora de resultados, la labor de orientación a través de nuestro Programa TruebaHaziak.

### R2.6 % alumnado ESO que aprueba Lengua Castellana



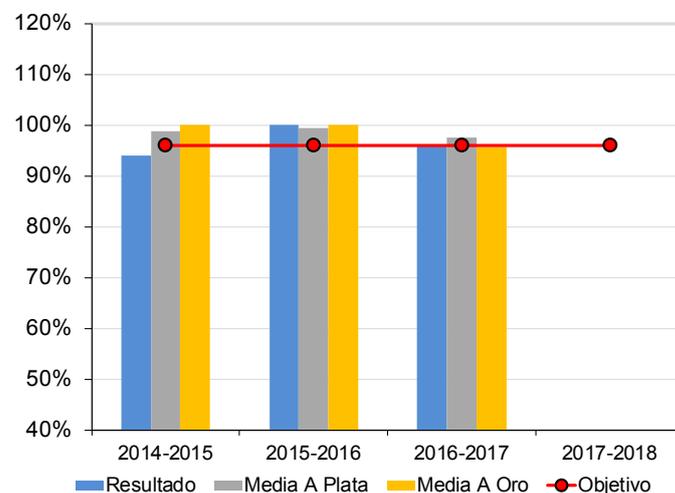
La evolución de este indicador es consecuencia del logro de los objetivos propuestos y de los ajustes realizados en el Plan Lingüístico del Centro que contempla la enseñanza competencial en la expresión y comprensión oral y escrita en distintos contextos (Taller de Escritura, Oratoria) y reforzada por el Plan Lector que se trabaja desde Educación Primaria.

### R2.7 % alumnado ESO que aprueba Inglés



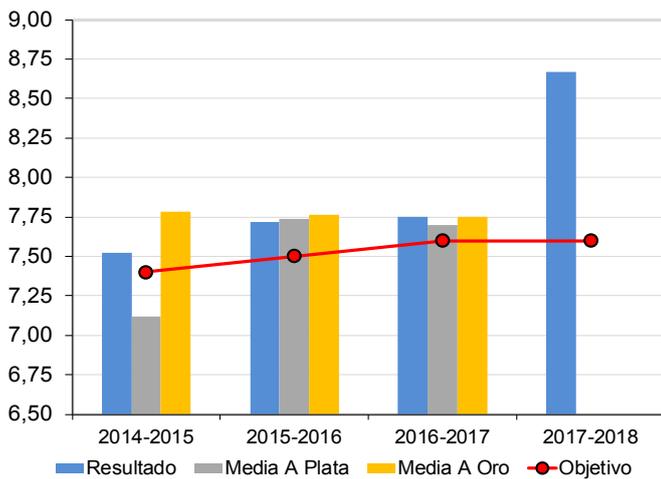
Desde el curso 2011-2012 el Colegio participa en el Programa Trilingüe del Gobierno Vasco y es a partir de ese momento cuando se destinan recursos para la mejora de la competencia lingüística en Inglés del alumnado incorporando el aprendizaje de inglés desde los dos años, la metodología CLIL (asignaturas impartidas en inglés) desde los 5 años, contratación dos auxiliares de conversación nativos para todo el alumnado, intercambios europeos para los niveles de 3º de ESO y 1º de Bachillerato, uso de la plataforma E-twinning, mejora de la extraescolar de inglés con la colaboración de St George e inversión en la capacitación y reciclaje del perfil lingüístico del profesorado y en las metodologías para la enseñanza de las lenguas con la colaboración de Mondragon Lingua (Coucher Saro Manrique) y St George (Jolly Phonics).

### R2.8 % aprobados en Selectividad



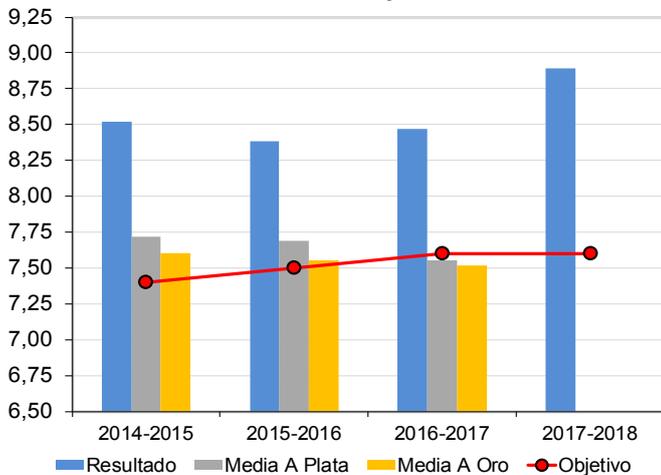
El objetivo del Bachillerato del Colegio está orientado tanto para que nuestro alumnado pueda realizar estudios universitarios como para que se encamine hacia un itinerario de formación profesional superior. Esto determina el consejo tutorial que orienta de forma individualizada al alumnado y que explica que los resultados sean satisfactorios. No obstante, debemos tener en cuenta que en una muestra tan reducida como la muestra, 45 alumnos en 2º de Bachillerato, de los cuales el 70% realiza la prueba de EAU el peso relativo de un alumno/a sobre el porcentaje es superior.

## R2.9 GDS con el clima escolar del Centro (fam, alum)

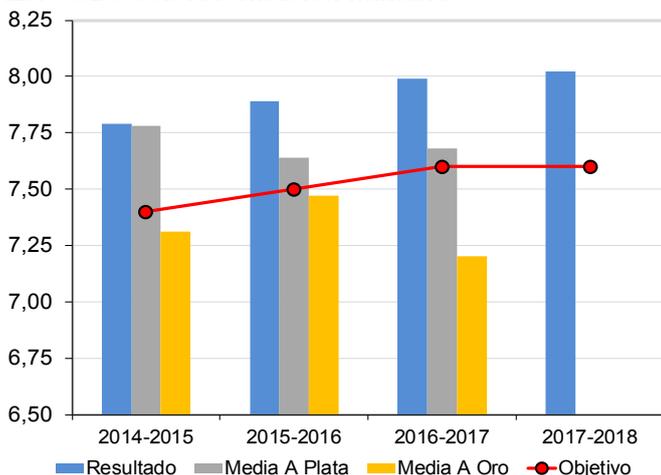


Este indicador es la base sobre la que se construye el proceso de enseñanza aprendizaje. TruebaHaziak pone especial interés en el desarrollo personal del alumnado y en sus competencias inter e intrapersonales para conseguir el perfil de salida del alumnado de ATI. La mejora en los resultados se explica por las herramientas utilizadas: sesiones semanales dedicadas al proyecto personal y Programa Haziemozionatu que trabaja la madurez emocional, la labor tutorial que actúa en acciones planificadas o intervenciones inmediatas en sintonía con las familias. La interdependencia positiva del alumnado se consigue también en contextos informales y en el hecho de exista alumnado mediadores.

## R2.11 GDS con la relación/trato profesor/alumno

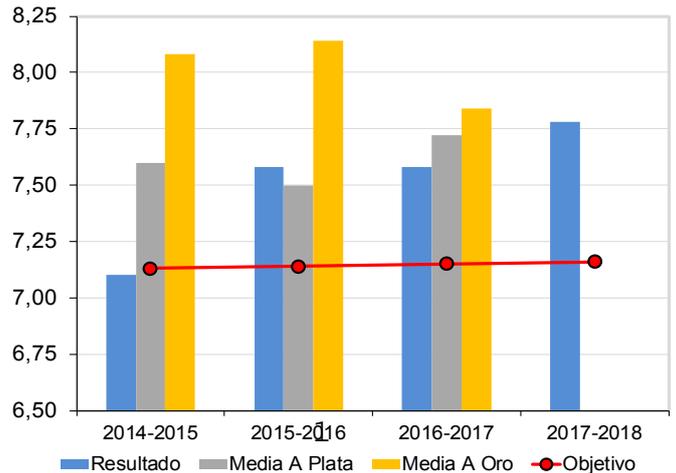


## R2.10 GDS con la formación humana



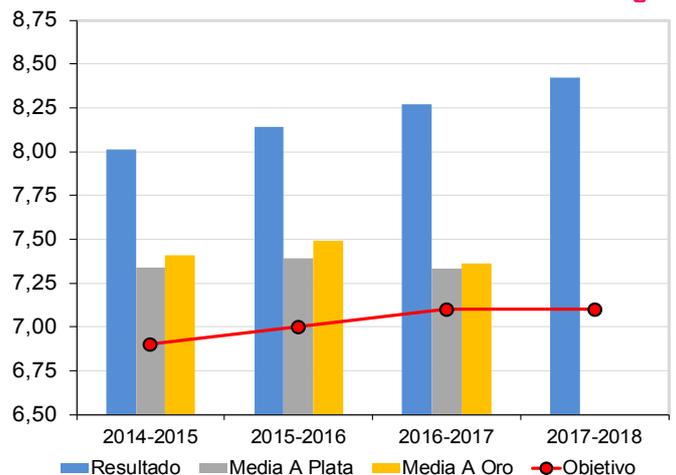
Trueba es consciente de que la enseñanza que deja huella no es sólo la que incide en el qué se enseña sino en el cómo, de este modo, el trabajo del profesor se concibe como una labor de acompañamiento y cercanía (inteligencia emocional). Para ello ponemos en práctica sesiones en las que se trabaja el autoconocimiento, el control de las emociones, los valores, la orientación académica y profesional, la mejora de los espacios gracias al trabajo conjunto profesor-alumno, la reflexión a través del portfolio personal, y la participación del alumnado en proyectos de la vida escolar más allá del aula y del horario lectivo.

## R2.13 GDS con los servicios complementarios (transporte, comedor, Secretaría) (fam)



La tendencia positiva demuestra que somos proactivos a las necesidades de nuestros GI y estamos en contacto directo con las familias recogiendo sus propuestas. Ejemplo de ello es la puesta en marcha desde el curso 2016-2017 del Tour de Comedor. La revisión para la mejora en el diseño anual de rutas y seguridad del servicio de transporte.

## R2.14 GDS con las instalaciones del Colegio



Por ser ATI una organización sin ánimo de lucro todo el B<sup>o</sup> generado se reinvierte en la mejora del Centro. Así, desde 2013-2014 se han renovado los espacios buscando la confortabilidad y el ambiente de sosiego en el que se realiza el aprendizaje: decoración sostenible de espacios comunes, espacios para el alumnado fuera del aula, mediateca, aulas de psicomotricidad, salas de reuniones, aula de robótica, renovación de laboratorios, aula "coworking", renovación integral del edificio, etc.





Artxandako  
**TRUEBA**  
Ikastetxea

# PERSONAS





## ELEMENTO 3. PERSONAS

Las personas en ATI son el elemento fundamental sobre el que se apoya su actividad, y su gestión contempla actividades clave en este ámbito como son la selección y desarrollo profesional, la formación, la comunicación y el liderazgo. Nuestro carácter cooperativo, además, nos confiere un aspecto diferenciador como es la gestión de cooperativistas. Uno de los objetivos estratégicos del Plan 2017-2020, se define como el desarrollo de las competencias, la satisfacción de las personas y el impulso del liderazgo.

Desde que ATI asume como referencia el Modelo EFQM (2008) y Modelo Vasco de Gestión Avanzada (2015), lo utilizamos para mejorar la gestión de todas las actividades vinculadas a personas tal y como se expondrán a continuación.

### P1. CÓMO ATRAEMOS, SELECCIONAMOS, RETRIBUIMOS Y ATENDEMOS A LAS PERSONAS

En ATI disponemos de una descripción detallada de todos los perfiles necesarios para cada puesto, que incorpora además un nivel de perfeccionamiento exigible en cada una de las competencias. De este modo, a la hora de identificar la necesidad y de seleccionar a una persona contamos con una referencia según cada puesto a cubrir. La estructura de estos perfiles de puesto se ha ido perfeccionando a lo largo de los años, incluyendo, por ejemplo, consecuencia de la revisión del sistema en 2016, se redefinieron las competencias y los niveles requeridos para cada uno de los puestos, el [anexo P1.1](#), incorpora como ejemplo un perfil de puesto del Colegio.

Desarrollamos un sistema de selección de personas que además de garantizar la imparcialidad y la igualdad de género, raza y cualquier otro tipo de consideraciones de índole personal, pretende poner en práctica mecanismos que nos permitan contar con las personas idóneas. Para ello, disponemos de base de datos interna de profesionales que trabajan o ya han trabajado con nosotros en alguna ocasión y que cumplen de forma positiva todos los requisitos de las fichas de puesto. Dicha valoración, se realiza desde los miembros del ED y/o CR, recogiendo las aportaciones del equipo de trabajo más inmediato a la persona. Así, en el curso 2017-2018 realizamos una nueva contratación estable a una persona que había trabajado con nosotros en el curso 2015-2016, después de constatar su adecuación al puesto y al centro tanto en competencias técnicas como humanas.

En el caso de que el puesto no pueda ser cubierto por la base de datos interna, se recurre a un proceso de selección externa donde rige el principio de transparencia. Para ello contamos con una base de datos de CV y también nos apoyamos en referencias que provienen de otros Grupo de Interés. El proceso continúa con un calendario de entrevistas a los candidatos: un primer encuentro como primera toma de contacto, una segunda reunión para profundizar en las exigencias, competencias y experiencia del candidato, y una última entrevista con los órganos de gestión de la

Cooperativa, en la que se expone a la persona, qué se espera de su aportación en el centro.

Esta última entrevista se incorporó al proceso en el curso 2013-14 como mejora y en coherencia con el objetivo estratégico de ATI de disponer de personas con capacidad de liderazgo, comprometidas y motivadas.

Una vez incorporada la persona, se procede a la acogida de la misma y para ello ATI dispone de un Plan de Acogida, [anexo P1.2](#), que facilita la adaptación de la persona contratada al puesto de trabajo y que incorpora la figura de un tutor como persona de referencia más inmediata para el recién contratado.

Por otro lado, ATI considera en sus valores una política de igualdad que practica evitando todo tipo de discriminaciones y favoreciendo la igualdad de oportunidades. Estas políticas se concretan en medidas de conciliación como puede ser la adaptación de horarios de trabajo que se llevan a cabo de forma individual y de forma sistemática, así durante el curso 2016-2017, más del 15% de las personas del centro se han acogido a alguna de estas medidas de conciliación. Así mismo, este valor de igualdad se aplica en la política retributiva del Colegio y en el sistema de beneficios sociales del que dispone la Cooperativa.

No menos importante para ATI es garantizar las condiciones de trabajo necesarias que permiten prevenir los riesgos laborales y favorecer la salud laboral de las personas. En este sentido, contamos con un Plan de Emergencia y de Salud obligatorio actualizado según la normativa, un plan de actuación anual que incorpora un diagnóstico y una propuesta de mejoras en el ámbito ergonómico, de seguridad y psicosocial.

La gestión de personas en ATI no sería posible si no se dispusieran de los mecanismos necesarios para conocer y tener en cuenta las necesidades y expectativas de todas ellas. En este sentido y con este objetivo, ATI ha puesto en marcha y mejorado a lo largo del tiempo distintos canales a través de los cuales recibe y comparte aportaciones con todas las personas:

- ✓ **Encuesta personas**, desde 2010-11 y con periodicidad anual para conocer el nivel de satisfacción con respecto a distintos aspectos del Colegio. Este canal de comunicación es revisado y mejorado. Desde el curso 2014-15 se realiza on line en coherencia con el programa de A21. Los resultados se analizan en primer lugar por el ED y CR, se trasladan para su análisis al Proceso Personas y cuando es necesario se generan Grupos Focales para el análisis y mejora detallada de las cuestiones pertinentes. Los resultados se presentan en los claustros generales. En 2016-2017 se realizó una encuesta específica, en colaboración con Mondragon Unibertsitatea y centros de Ikasgiltza, con el objetivo de conocer la alineación de las personas con la MVV de la organización.
- ✓ **Grupos focales**, por etapa y mixtos. Desde 2010-11 y con periodicidad anual. Se analiza con mayor detalle valoraciones de las personas sobre aspectos específicos del Colegio y se establecen los planes

de mejora necesarios. Estos planes de mejora, se incorporan al plan de acción anual.

- ✓ Reuniones de **Desarrollo Profesional**, desde 2013-14, con la puesta en marcha de la herramienta Gorantz, con periodicidad anual, llegamos a entrevistar al 30% de las personas cada curso escolar. Nos permite conocer de forma individual la situación profesional de las personas, y establecer planes de mejora, así como reconocer su aportación a la cooperativa.

## P2. CÓMO PRESERVAMOS Y DESARROLLAMOS EL CONOCIMIENTO, LAS COMPETENCIAS Y EL TALENTO DE LAS PERSONAS

El desarrollo del conocimiento, competencias y talento de las personas es otro pilar sobre el que se apoya la Cooperativa. A través de la detección de competencias a mejorar, fruto de la evaluación del desarrollo profesional, de las aportaciones de los equipos de proceso y proyecto, se elabora el Plan de Formación, **anexo P2.1**, que se traduce en acciones formativas para todas las personas.

En este sentido, dando respuesta a un área de mejora detectada en el análisis de la evaluación externa realizada en 2014 (Q Plata), se revisó en 2015, partiendo del aprendizaje de Vicinay Marine Innovación y ASLE, la configuración de los perfiles de puesto. Las fichas de cada uno de los puestos determinan los conocimientos técnicos necesarios, el conocimiento de idiomas, la experiencia requerida, las funciones a desarrollar, así como las competencias humanas necesarias para el correcto desempeño. La comparativa entre los perfiles de puesto y las capacidades y competencias reales de las personas son lo que, junto con otras necesidades, dan pie a la elaboración del plan de formación y capacitación.

La, **fig.P2.1**, muestra el esquema general para el desarrollo del conocimiento en el centro.



Fig. P2.1. Desarrollo del Conocimiento en ATI

- ✓ **Formación externa:** Para actuaciones en las que se valora la conveniencia de contar con los servicios de otra organización.
- ✓ **Formación interna:** El carácter cooperativo de ATI aporta un valor añadido en la compartición de conocimientos y son las propias personas de ATI las que lideran la formación a compañeros en distintos

ámbitos. Es el caso de la metodología digital o el aprendizaje cooperativo, en el que los propios compañeros diseñaron sesiones prácticas de formación y sesiones de apoyo para impulsar el uso de la metodología en el centro.

- ✓ **Dinámicas de Buenas Prácticas:** Compartimos el conocimiento y las experiencias con todas las personas de ATI a través de las reuniones de Claustro, en las que destinamos de forma sistemática un tiempo establecido para todas las etapas expongan sus trabajos y aporten al resto las pautas para llevarlo a cabo.
- ✓ **Prácticas de Benchmarking:** En ATI consideramos fundamental observar y aprender de organizaciones referentes en el panorama educativo o de gestión, para incorporar nuevos aprendizajes que nos permitan desarrollar nuestro trabajo de forma excelente. Hemos compartido experiencias en gestión con organizaciones a través del Club 400, del Club de evaluadores, y hemos aprendido y presentado experiencias pedagógicas en foros educativos como SIMO (2015-2016-2017), o sistemáticamente en Semana Europea de la Excelencia de Euskalit desde el 2015.

Evaluamos la eficacia de la formación a través de varios mecanismos, por un lado, la valoración individual de la acción formativa, por otro, la encuesta a personas en las que se les pregunta su grado de satisfacción con la formación recibida.

Además, tal y como se comentará con mayor detalle en el **subelemento I3**, establecemos momentos específicos para compartir experiencias, realizar sesiones de creatividad y conocer buenas prácticas de otras organizaciones, desarrollando así el espíritu crítico, creativo, emprendedor e innovador de las personas, que es uno de los valores del centro.

Para medir la aplicabilidad de la formación a medio/largo plazo, contamos con varios mecanismos. Por un lado, con el seguimiento de la implementación de la formación en nuestros planes de innovación, por otro lado, con la implementación en los planes de acción anuales y, por último, a través de las reuniones de evaluación de desarrollo profesional. La **fig.P2.2** muestra un resumen de las acciones de capacitación desarrolladas durante los últimos años.

## P3. CÓMO FAVORECEMOS EL COMPROMISO Y LA MOTIVACIÓN DE LAS PERSONAS

De acuerdo a lo expuesto en Elemento de Estrategia, en ATI la gestión de personas es un objetivo estratégico sobre el que proyectamos numerosas actuaciones encaminadas a potenciar el compromiso y la implicación de todas las personas. Dicho objetivo estratégico se apoya sobre varios aspectos clave como son la comunicación, la participación, la evaluación de desempeño, el reconocimiento y el liderazgo.

| Curso | Acción Formativa  |
|-------|---|
| 16-17 | <ul style="list-style-type: none"> <li>-Formación CLIL Metodología en Inglés.</li> <li>-Formación en aplicaciones de Robótica.</li> <li>-Formación interna en herramientas digitales.</li> <li>-Formación metodología Montessori</li> <li>-Formación herramienta iPad para 2º ciclo Infantil</li> <li>-Formación sobre proyecto digital Polygon (Lengua)</li> <li>-Formación en Gestión Avanzada para Club de Evaluadores.</li> <li>-Formación en Gestión Avanzada</li> <li>-Formación en Inteligencia Emocional.</li> <li>-Formación en Inglés para acreditación de perfil lingüístico en inglés</li> <li>-Benchmarking con Ikastola Lauxeta.</li> <li>-Asistencia a Feria Simo.</li> <li>-Formación en Inteligencia Emocional.</li> <li>-Formación en metodologías y tecnologías emergentes aplicadas a la Educación para responsables del Proyecto Trueba 3.0</li> </ul> |
| 17-18 | <ul style="list-style-type: none"> <li>-Formación en Liderazgo Educativo.</li> <li>-Formación en Inglés para la mejora de la competencia oral.</li> <li>-Formación interna en metodología digital.</li> <li>-Formación en Gestión Avanzada.</li> <li>-Formación en Neurociencia.</li> <li>-Formación en aplicaciones de Robótica</li> <li>-Reciclaje en Socorrismo</li> <li>-Benchmarking con centros educativos en la Comunidad de Madrid.</li> <li>-Formación en Marketing Educativo.</li> <li>-Asistencia a Feria Simo.</li> </ul>   |

Fig.P2.2 Resumen formación en el centro

Los sistemas de comunicación interna y cooperación en ATI se desarrollan a través de distintos mecanismos:

- ✓ **Reuniones generales** Se realizan de forma sistemática y con una periodicidad trimestral. Participan todas las personas, personal docente y no docente, independientemente de que el orden del día incorpore exclusivamente cuestiones pedagógicas, porque consideramos vital la transparencia y la información de todos de los retos, así como de las actuaciones a llevar a cabo en cada ámbito. Además, se destina de forma regular y desde 2011-2012, tiempo de la reunión para compartir el conocimiento entre todas las personas realizando exposiciones de buenas prácticas en cada una de las etapas.
- ✓ **Reuniones de área** (etapas, área competencial y servicios). Se realizan periódicamente para coordinación: compartir tareas y aportar ideas y mejoras.
- ✓ **Reuniones de proyecto.** Encuentros con periodicidad mensual para la compartición de conocimiento y experiencias en el aula que impulsen el desarrollo de los proyectos pedagógicos del Colegio.
- ✓ **Reuniones de proceso.** Encuentros con periodicidad mínima trimestral, en las que participan todas las personas del colegio y que se desarrollan para evaluar el Plan de Acción Anual de cada proceso y para redactar el Plan de Mejora de cada uno de ellos.
- ✓ **Reuniones de desarrollo profesional:** Encuentros personales con los responsables directos en los que

se realiza una evaluación del desempeño de la persona, desde los resultados de Gorantz. Se reconocen puntos fuertes y se establecen los retos personales a futuro.

- ✓ **Asamblea:** Reunión anual, de forma ordinaria, en la que participan todos los socios de la Cooperativa para la evaluación y en su caso aprobación del Informe Económico y Social de la Cooperativa.
- ✓ **Encuentros y canales informales:** Semestralmente ATI organiza dos encuentros informales para todas las personas en las que se pretende impulsar la alineación y el sentido de pertenencia en un entorno fuera del ámbito estrictamente laboral. Así mismo, disponemos de un chat de WhatsApp con el que nos informamos unos a otros de eventos, jornadas o menciones especiales del Colegio de una forma inmediata.
- ✓ **Registro de incidencias y Tablón de Anuncios:** Físico y virtual a través del cual se facilita la información o la demanda de alguna intervención en distintos ámbitos del Colegio.

Por otro lado, desarrollamos multitud de actuaciones concretas encaminadas a la participación y comunicación entre las personas de la organización, como por ejemplo:

- ✓ Participación de todas las personas en la elaboración del PE y PAA a través de los procesos.
- ✓ Participación de todas las personas en la gestión a través de los procesos.
- ✓ Participación de todas las personas en jornadas clave para la captación de matrícula y fidelización de cliente.

Desde el curso 2012-2013 estamos avanzando en sistemas para la evaluación del desempeño de las personas. Consecuencia del aprendizaje con Begoñazpi Ikastola (Finalista Premio Europeo 2003), tomamos como referencia una herramienta de evaluación del desempeño 360°. Adaptamos esta herramienta a nuestras necesidades, Gorantz, y desarrollamos planes de formación y concienciación a las personas para que conocieran el funcionamiento y la necesidad de la herramienta. Las evaluaciones piloto se realizaron en el curso 2013-2014. Consecuencia de las mismas se realizaron los ajustes necesarios en la herramienta y se sistematizó su utilización. En el curso 2015-2016, de cara a poder realizar evaluaciones más ágiles y llegar a la totalidad de las personas, realizamos una simplificación de la herramienta, marcándonos así el reto de que anualmente, al menos el 30% de las personas sean evaluadas. Así, cada 3 ejercicios, prácticamente todas las personas del centro evaluarán su desempeño. El **anexo P3.1**, muestra un extracto de la herramienta Gorantz.

Los sistemas de evaluación de desempeño comentados, son los que nos orientan en el desarrollo de nuestra política de reconocimiento, en la que todas las personas están incluidas y que se desarrolla de forma sistemática con una periodicidad anual desde 2011-12. Este reconocimiento conjuga distintos mecanismos para dar a conocer y agradecer a las personas cualquier aspecto positivo de su desarrollo laboral, tratando de satisfacer no solo las expectativas

de reconocimiento sino también en la forma de reconocer. Esta iniciativa surgió, en 2012-2013, fruto de un grupo focal de personas en el que se desarrolló una reflexión sobre el reconocimiento y se concluyó la necesidad de alternar las formas de reconocimiento.

Los niveles de reconocimiento que desarrollamos son:

- ✓ **Reconocimiento informal:** Se realiza por cualquier persona de la organización en el transcurso de las relaciones de trabajo.
- ✓ **Reconocimiento formal:** Se desarrolla en reuniones generales del Colegio y generalmente lo realizan miembros del equipo de Planificación y Estrategia a cualquier persona o grupo de trabajo. Por ejemplo, en curso 2017-2018 se ha reconocido públicamente el esfuerzo realizado por las personas en el proyecto integral Trueba Culinary Experience.
- ✓ **Reconocimiento creativo:** Surge ante la necesidad de desarrollar dinámicas más creativas que evite la rutina y la pérdida de valor del reconocimiento. Se realiza por cualquier persona de la organización. Por ejemplo, en 2017-2018 se han creado unos buzones específicos para el reconocimiento en distintos puntos del colegio, a iniciativa de dos personas componentes del equipo de proceso de Personas, iniciativa "Happy-Box".

La revisión de la efectividad de todas las actuaciones se lleva a cabo a través de la encuesta a personas, grupos focales y en cualquiera de las reuniones individualizadas con las personas. Así, por ejemplo, el ítem relativo al grado de satisfacción con la participación, ha pasado de un 6,63 en 2010-2011 a un 8,69 en 2017-18. Los ítems que miden la satisfacción con el reconocimiento han pasado de una media de 6,48 a 8,49 en esos mismos años.

#### P4. CÓMO AMPLIAMOS LA CAPACIDAD DE LIDERAZGO DE LAS PERSONAS

En ATI todas las personas tienen la posibilidad de ejercer el liderazgo en su entorno de trabajo, desde su responsabilidad traccionando un equipo. La condición cooperativa nos confiere, además, un compromiso especial sobre nuestra tarea, y por ello todas las personas tienen a su disposición herramientas y apoyo para desarrollar esta capacidad. En ATI son líderes los cargos de responsabilidad del ED, CR, responsables de proceso y de proyectos. Disponemos de un enfoque del liderazgo compartido que define qué es ser líder en ATI, los tipos de líderes que distinguimos y las competencias que deben desarrollar:

Líder es la persona, que teniendo responsabilidad sobre un equipo de personas, adopta un comportamiento y actitud que dan forma al futuro y hacen realidad la MVV de la Organización, actuando como modelo de referencia y realizando el seguimiento de los compromisos de su equipo.

Fig.P4.1 Definición de liderazgo en ATI

Definimos dos tipos de liderazgo en función de sus responsabilidades:

**-Líderes estratégicos:** todos los miembros del ED y CR: que son los responsables de encauzar la Política y

Estrategia del Colegio.

**-Líderes de gestión:** coordinadores del centro y responsables de área, proyecto o proceso, gestionan personas, recursos, proyectos y actividad diaria.

Las competencias para cada tipo de liderazgo son las mismas (reconocimiento, capacidad de unir e implicar a los colaboradores, trabajo en equipo, delegación, innovación, modelo de referencia y toma de decisiones), pero el nivel de exigencia de las mismas varía para cada uno de ellos.

Para potenciar el ejercicio del liderazgo y fruto de la reflexión interna y el aprendizaje con otras organizaciones, se han llevado a cabo numerosas acciones formativas. La fig.P4.2 muestra las acciones para la mejora de la capacitación de las personas líderes desarrolladas en los últimos años.

| CURSO | FORMACIÓN                      | IMPARTE        |
|-------|--------------------------------|----------------|
| 12-13 | Escucha activa                 | Erkide         |
|       | Gº de reuniones                | Erkide         |
|       | Hablar en público              | Erkide         |
|       | Liderazgo                      | Erkide         |
|       | Convivencia                    | Berritzegune   |
|       | Compromiso Social              | EHU-UPV        |
| 13-14 | Sistemas educativos excelentes | Erkide         |
|       | Formación EFQM                 | IFH Consulting |
| 14-15 | Formación Gº Avanzada          | ASLE           |
|       | Marketing educativo            | School Market  |
| 15-16 | Formación Gestión Avanzada     | ASLE           |
|       | Formación Club Evaluadores     | Euskalit       |
|       | Educación emocional            | EHU-UPV        |
| 17-18 | Marketing educativo            | School Market  |
|       | Liderazgo educativo            | Bitarbask      |

Fig.P4.2 Capacitación de las personas Líderes

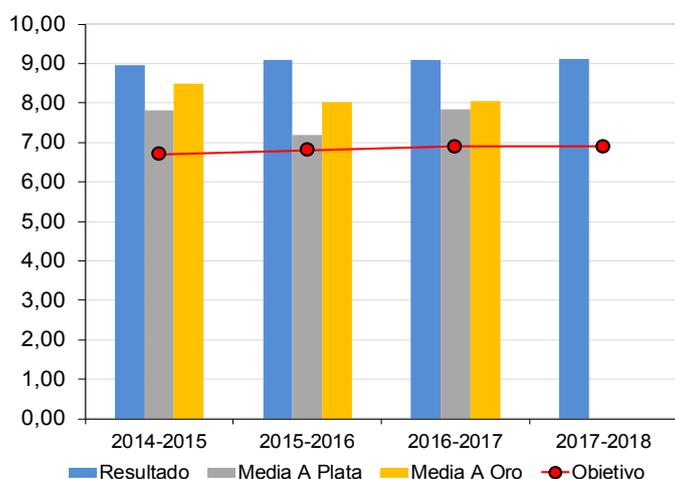
Revisamos el ejercicio del liderazgo de forma sistemática todos los años a través de distintas herramientas que compaginan criterios de satisfacción de las personas, junto con otros de ejecución que evalúan los miembros de un equipo sobre su líder. Dicha sistemática de evaluación ha evolucionado a lo largo de los cursos incorporando mejoras (Herramienta 360º, Los doce desafíos). En el curso 2016-2017 se evaluó el liderazgo de la totalidad de los líderes de forma individual, con una evaluación de las competencias de cada líder por parte de las personas de su equipo. Consecuencia de esta evaluación se establecen planes de mejora individuales. El anexo P4.1, muestra como ejemplo un informe de evaluación de uno de los líderes.

Toda esta sistemática nos han permitido incorporar mejoras en la gestión del liderazgo, como por ejemplo el lanzamiento de retos de liderazgo en las entrevistas de desarrollo profesional en 2016-2017, la renovación parcial de los líderes estratégicos en el curso 2013-2014 o 2015-2016, o el mayor seguimiento que realizan los propietarios de los equipos de proceso de las acciones del mismo, o la reestructuración de los equipos de coordinación de primaria y secundaria.

### R3. RESULTADOS EN PERSONAS

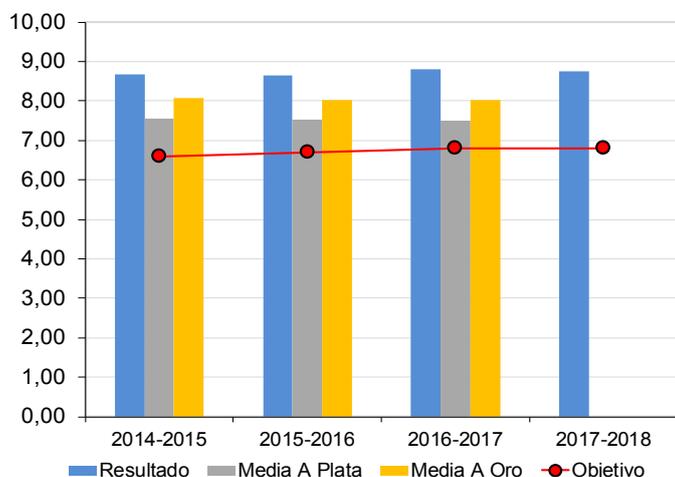
|                      |  |
|----------------------|--|
| <b>Periodicidad</b>  | Disponemos de una amplia batería de indicadores para realizar el seguimiento de nuestras actividades. El Proceso de Estrategia realiza un seguimiento mensual del CMI, trimestralmente se revisa junto a los equipos de proceso y anualmente se realiza una evaluación y ajuste del PAA. Nuestros indicadores clave son los correspondientes al CMI. Los representamos sombreados en <b>rosa</b> para facilitar su identificación. |
| <b>Segmentación</b>  | En la mayor parte de los indicadores contamos con análisis segmentado de los resultados, ya sea por nivel académico, actividad económica, servicios, etc. Por razones de tamaño del presente documento, presentamos la segmentación de algunos de ellos, estando el resto de las segmentaciones realizadas a disposición del equipo evaluador en la visita.  |
| <b>Objetivos</b>     | Los objetivos a alcanzar para cada uno de los indicadores se establecen en el proceso de Estrategia. El criterio general es mejorar en todo caso los resultados obtenidos en años anteriores. En algunos indicadores, podemos ajustar este criterio general a razones vinculadas a la evolución del indicador en años anteriores, comparaciones con la competencia, exigencias del mercado, nuevos proyectos, etc.                 |
| <b>Comparaciones</b> | En aquellos casos en los que nos resulta posible, nos comparamos con la media A Plata y media A Oro de la batería de indicadores de Euskalit..   |

#### R3.1 GDS por trabajar en Colegio Trueba.



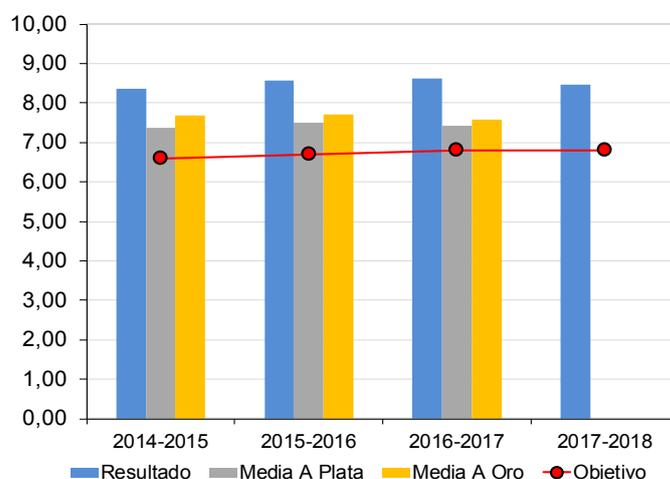
ATI es una cooperativa de trabajo asociado con alto grado de pertenencia. Además, se trabaja con el planteamiento de retos compartidos por equipos que nos identifican con el proyecto TruebaHaziak a través de: acogida y acompañamiento, formaciones adaptadas a la etapa, numerosos canales de comunicación, autonomía y posibilidad de desarrollo profesional y reconocimiento.

#### R3.2 GDS de oportunidades desarrollo profesional.



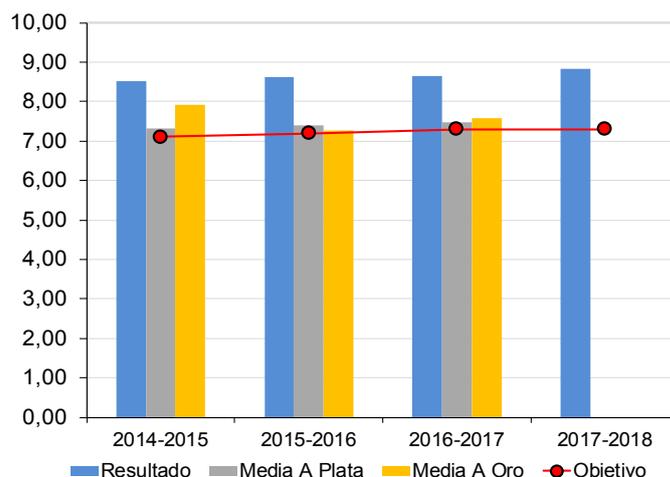
Somos conscientes de que el capital de la organización reside en las personas. La tendencia positiva se debe al desarrollo profesional que posibilitamos a través de Gorantz y los planes de mejora individualizados.

#### R3.3 GDS con la formación recibida.



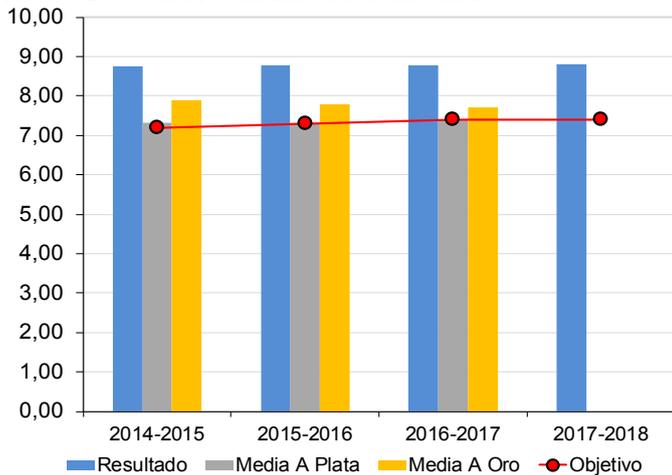
La formación se adecúa a las necesidades de las personas y el alto nivel de satisfacción reside en esta adecuación que permite garantizar eficacia y aplicabilidad.

#### R3.4 GDS con las posibilidades de aportar



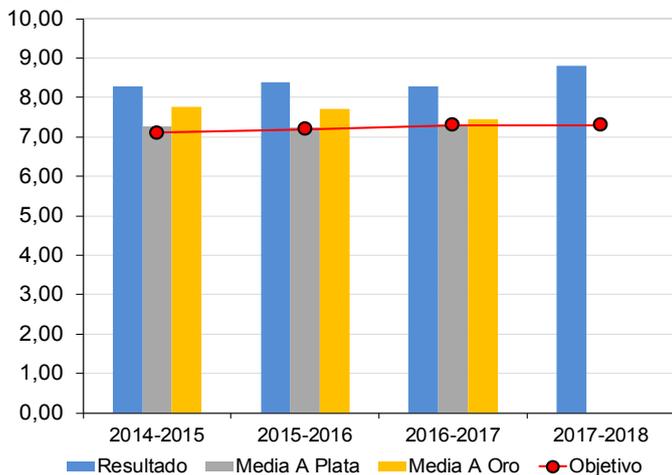
Los múltiples foros en los que las personas pueden participar y contrastar sus aportaciones explican el óptimo resultado en ATI. Las aportaciones se hacen por canales formales (equipos de proceso, claustros, Comisión Pedagógica, equipos de proyecto, reuniones de coordinación) y otros ocasionales que surgen fruto de la política de despachos abiertos que mantenemos en el Centro.

### R3.5 GDS con la comunicación interna



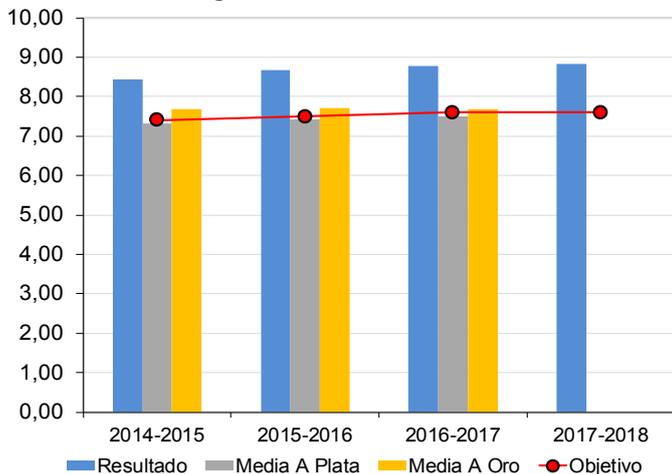
El esfuerzo para que la comunicación fluya entre los diferentes equipos de trabajo con espacios y horarios diferentes es la razón fundamental que explica los resultados: Alexia, grupos focales, Google drive, web, redes sociales, reuniones, encuentros informales...etc.

### R3.6 GDS con el reconocimiento que recibes a tu trabajo



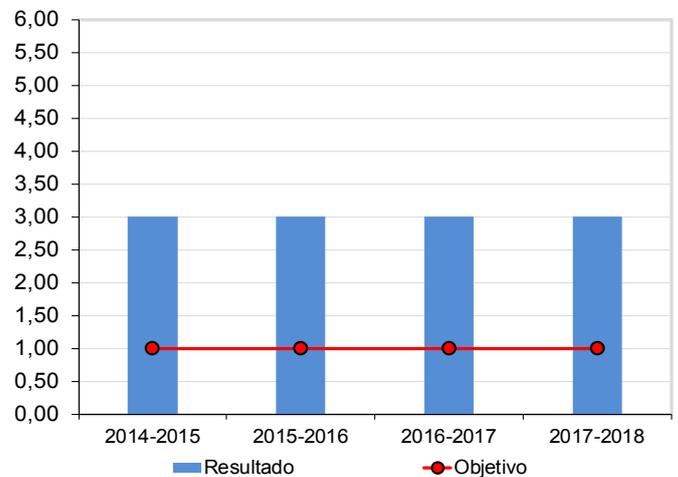
Nuestro planteamiento fundamental es el desarrollo y satisfacción de las personas y para ello ponemos en marcha dinámicas de reconocimiento sistemáticas que influyen positivamente en los resultados mostrados y en el sentimiento de pertenencia a Trueba. Actualmente contamos con un reconocimiento horizontal en el que participan el 100% de las personas.

### R3.7 GDS con la gestión de los líderes



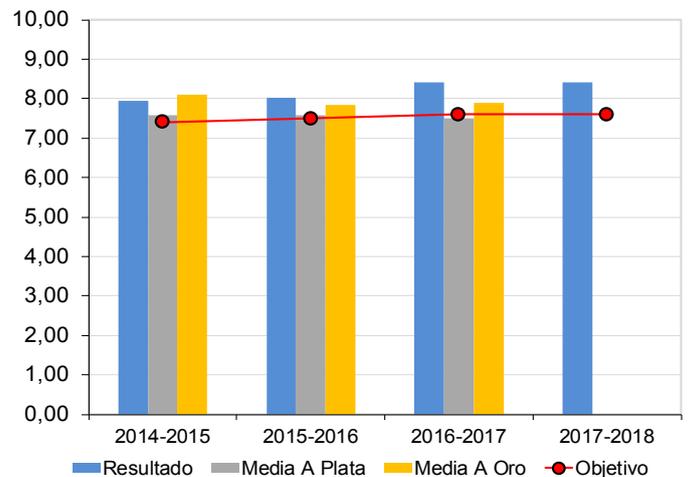
La estructura cooperativa permite que los líderes se comprometan especialmente con las personas que les han confiado la gestión del proyecto y son conscientes de que deben mostrar su alto nivel de responsabilidad e implicación: ser modelo de referencia, competencia para traccionar nuevos retos y cohesionar equipos.

### R3.8 N° personas que asumen por 1ª vez liderazgo



En ATI estamos convencidos de que el éxito de la organización reside en que cada una de las personas pueda aportar su mejor talento. Por ello, desde el proceso personas empoderamos a aquellas cuyas competencias se ajustan al perfil de líderes.

### R3.9 GDS respecto a las condiciones laborales (horario, estabilidad, salarios...)



Como Cooperativa de trabajo Asociado sin ánimo de lucro, estamos comprometidos con la generación de puestos de trabajo. Por ello, y en la medida que nuestros resultados nos permiten apostamos por garantizar contratos laborales estables con salarios que respetan escrupulosamente el Convenio al que estamos adscritos. Ejemplo de ello son las contrataciones que tras un período de prueba de un curso escolar pasan a ser indefinidas ya que por razones laborales la estabilidad de la plantilla es un factor fundamental. El 95% de las personas trabajadoras, cuentan con contrato fijo.



Artxandako  
**TRUEBA**  
Ikastetxea

# SOCIEDAD





## ELEMENTO 4. SOCIEDAD

En ATI gestionamos nuestro Compromiso Social, que va más allá del propio de un centro de enseñanza, de forma transversal a través de todos los procesos, lo que garantiza que esta actividad, está incorporada en cada una de las estrategias de la organización. Así mismo, este elemento de gestión cuenta con objetivos específicos incluidos en la estrategia general del Colegio y es una de las 8 claves de nuestro proyecto educativo TruebaHaziak "Responsabilidad Personal y Social".

### S1. CÓMO GESTIONAMOS NUESTRO COMPROMISO CON NUESTRO ENTORNO SOCIAL

En ATI entendemos por compromiso social el conjunto de actuaciones, que, no siendo responsabilidad directa de nuestra organización, se desarrollan para contribuir en la medida de lo posible a la mejora o a la satisfacción de necesidades de distintos colectivos y de la sociedad en general. Las actuaciones se planifican y desarrollan con una perspectiva de equilibrio y coherencia con la MVV nuestro entorno. Con la adopción del Modelo EFQM como referencia en nuestra gestión en el año 2008, y tras distintas experiencias a las que hemos tenido acceso a través de prácticas de Benchmarking, desarrollamos la gestión del elemento definiendo sus 5 ejes de actuación.

#### 1. EJE MEDIOAMBIENTAL

Engloba todas las actuaciones que se desarrollan con el objetivo de **fomentar y poner en práctica el respeto al medio ambiente**. Participamos desde el curso 2008-09 en el programa de A21. Además, es apuesta clara del centro la participación activa de toda la comunidad educativa en este ámbito, **subelemento.S.2**.

#### EJE ECONÓMICO

Engloba las actividades que se desarrollan con el objetivo de **colaborar con situaciones desfavorables** desde una perspectiva económica. En este sentido, una de las evidencias más palpables del grado de compromiso social es el hecho de que hemos establecido acuerdos económicos con familias en una situación económica difícil. En apoyo a esta estrategia, hemos creado una comisión de bajas que nos permite detectar este tipo de situaciones entre las familias y dar respuesta a sus necesidades de forma proactiva. Desde la creación de esta comisión, los últimos 6 cursos se han llegado a acuerdos de financiación a una media de 10 familias que presentaban dificultades económicas. Tanto el alumnado como las personas del centro, de forma voluntaria depositan la fruta o yogurt que le corresponde, en unas cestas al efecto, que la ONG recoge para ser distribuidas entre familias necesitadas.

Otra línea de actuación en el ámbito económico es la cesión gratuita de instalaciones para el desarrollo de iniciativas socialmente responsables. En ese sentido colaboramos con la Fundación Vicente Ferrer para la celebración del Fair Saturday en el Colegio desde 2017-18, cesión de instalaciones y equipos para los encuentros de la Comunidad Bahai, la Spartan Race de Bilbao desde el curso 2015-2016, o donaciones periódicas a asociaciones como ASPACE, FUTUBIDE, DYA, etc.

#### 3.EJE SOCIAL

Engloba las actuaciones que desarrollamos con el objetivo de favorecer la **mitigación de situaciones de desigualdad social**.

ATI como escuela cooperativa está vinculada con la comunidad y el territorio natural y social donde actúa. La labor social que realiza lo acredita el hecho de que la empresa ha sido declarada por el Gobierno Vasco como empresa de utilidad pública. Este principio explica el compromiso del Centro con la sociedad vasca, sin olvidar la dimensión globalizadora que imponen los nuevos tiempos. Por ello, fomentamos los valores democráticos, solidarios y de cooperación mediante el desarrollo de iniciativas que favorezcan el valor del respeto e igualdad. Ejemplo de ello son las jornadas específicas que celebramos en el Colegio por problemáticas sociales. Además, tanto el alumnado de primaria como de secundaria, acuden a la Residencia Artxanda la Esperanza, a acompañar a las personas mayores en fechas señaladas como Santa Águeda, Navidad y en otras ocasiones puntuales. En el curso 2017-2018 se ha ampliado esta experiencia a la Residencia Caser de Artxanda, poniendo la marcha el proyecto Zeugan ARTi.

#### 4. EJE DIFUSIÓN Y COMPARTICIÓN DEL CONOCIMIENTO

Desarrollamos actuaciones para favorecer la compartición de buenas prácticas y conocimientos propios con personas u otras organizaciones. Somos un centro de referencia para todos los alumnos en prácticas que escogen nuestro Colegio y que nos valoran como un centro que les permite iniciarse verdaderamente en su práctica profesional, igualmente somos recomendados para ellos desde la Escuela de Magisterio de la EHU y Escuelas de Formación Profesional.

Además, desde la obtención de la Q de Plata en 2014, colaboramos de forma activa en la difusión de prácticas de gestión excelente a través de la estrecha colaboración con la Fundación Vasca de Calidad Euskalit en la participación de foros como participantes y en otros, como dinamizadores de prácticas de Benchmarking. Por ejemplo, en el curso 17-18 hemos colaborado, invitados por Euskalit, con el grupo de organizaciones deportivas exponiendo nuestro proceso de gestión de la innovación durante toda una sesión de trabajo. Participamos de forma activa en la Semana Europea de la Excelencia, con presentaciones en los años 2015 y 2016. En el 2017 hemos presentado el proyecto integral de centro TCE en la feria SIMO de Madrid, siendo seleccionados para ello entre más de 300 experiencias de innovación educativa y tecnológica. Tres personas del centro participan de forma activa en evaluaciones externas, una persona es colaboradora de la UPV en la formación de nuevos profesionales de la enseñanza y dos profesores imparten formación tecnológica a claustros y equipos directivos de otros centros escolares.

#### 5. EJE OCIO SALUDABLE

Engloba las actuaciones desarrolladas con el objetivo de fomentar actividades de ocio y de respeto a la salud. Esta línea de actuación la hemos integrado en el marco de nuestro proyecto de Centro TruebaHaziak. Para nuestro alumnado es básica la preparación académica adecuada

a las demandas del siglo XXI, pero además, es igualmente importante desarrollar su madurez afectiva y su responsabilidad individual y social. Por ello, planificamos y desarrollamos numerosas actuaciones vinculadas con el deporte y la salud que abrimos a todos los grupos de interés y que pretenden ser la semilla que les ayude a desarrollarse. Ejemplos de ello son la participación desde 2011-12 en la Martxa a Artxanda de Bilbao con más de 300 participantes de nuestro Colegio, el Duatón Solidario y la HerriKrosa de Bilbao, en la que participa toda la comunidad educativa.

La revisión de la efectividad de nuestra actuación en materia de Compromiso Social la realizamos a través de distintas herramientas:

- Evaluación interna después de cada una de las actuaciones en las que contemplamos los resultados de participación, de satisfacción y establecemos planes de mejora.
- Análisis de resultados de las encuestas al alumnado y a familias, en las que se evalúa tanto la satisfacción con las actividades como la imagen que tienen del centro como una organización socialmente responsable.
- Análisis de la encuesta de Sociedad, [anexo S1.1](#).

En este sentido la percepción de que el Colegio es una organización solidaria con el entorno social ha evolucionado desde 8,13 en el curso hasta un 9,5 el curso 2017-2018. La periodicidad de medición y análisis de los datos es anual y fruto de los resultados hemos incorporado diferentes cambios y mejoras ya comentadas.

## S2. CÓMO IMPULSAMOS LA SOSTENIBILIDAD MEDIOAMBIENTAL

En este sentido, cabe destacar el programa de Agenda 21 en el que participamos desde el curso 2008-09 y que hemos ido desplegando año a año de forma transversal en todos los ámbitos del colegio: aula, familias, gestión, personas, instalaciones, etc. Con ello, hemos mejorado la práctica ambiental del centro impulsando cambios en los hábitos escolares: hemos conseguido una reducción del consumo, y por lo tanto una notable disminución en la generación de residuos. Optimizamos la reutilización de los residuos. Se ha redistribuido el uso de espacios y la gestión de compras de acuerdo a criterios de compra

verde. Un claro ejemplo de nuestro compromiso con la reutilización de materiales, es nuestra decoración sostenible, realizada por alumnado y personas, presente en todos los espacios del centro.

Además, hemos trasladado el protagonismo a alumnos y familias para favorecer su implicación promoviendo y organizando formas democráticas de participación sistemáticas como son la figura del ekodelegado en las aulas y sus reuniones regulares de control (alumnos), el comité medioambiental (profesores, servicios y padres). Para todos ellos, se habilitan tiempos y espacios dedicados al programa A21. A través de estas actuaciones desarrolladas hemos conseguido mejorar claramente nuestros indicadores de impacto ambiental.

La eficacia de nuestro compromiso ambiental la medimos a través del seguimiento de nuestros indicadores de percepción y rendimiento. Además, cabe destacar el reconocimiento de Escuela Sostenible obtenido en el curso 2016-2017 tras una jornada de evaluación con técnicos de la Ingurugela, el [anexo S2.1](#) incorpora un extracto del informe de evaluación. Una evidencia más que acredita el grado de compromiso de ATI con el medio ambiente es la obtención del Certificado de Madurez TIC en 2016, formando parte de los primeros 20 centros que han alcanzado el nivel avanzado en Euskadi, que constata el uso generalizado de herramientas digitales del Colegio en sustitución del consumo de papel y tintas de impresión, tanto en el ámbito de gestión, como en el de enseñanza y comunicación.

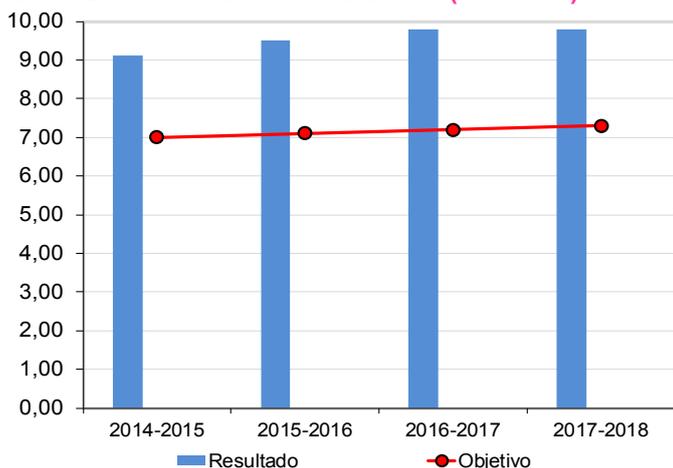
| CURSO | ACCION   |
|-------|--|
| 13-14 | Inscripción Online<br>Contratación Ecologic<br>Aplicación de criterios de compra verde.<br>Instalación luminarias bajo consumo |
| 14-15 | Renovación ventanales laterales.<br>Colocación de deshumectadora de piscina<br>Boletín a familias parcial on line              |
| 15-16 | Encuesta personas Online<br>Renovación ventanales fachada<br>Reducción de envío circulares por papel                           |
| 16-17 | Creación de zonas verdes en explanada  |
| 17-18 | Estudio para la creación de EkoAula<br>Colocación de dispositivos en grifos para control de consumo de agua.                   |

Fig.S2.1 Mejoras significativas medioambientales

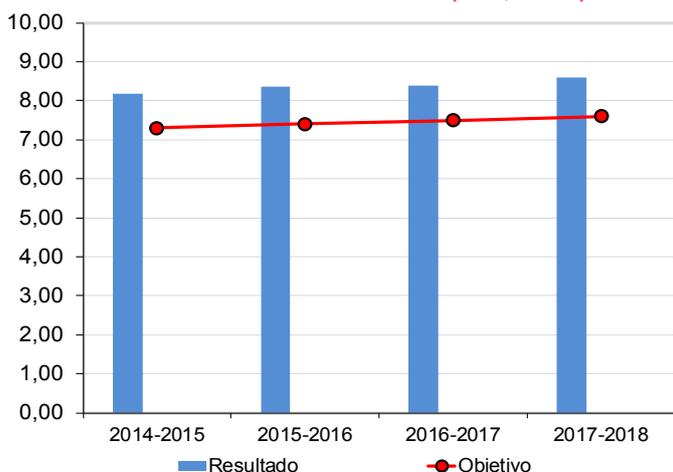
## R4. RESULTADOS EN LA SOCIEDAD

|                      |  |
|----------------------|--|
| <b>Periodicidad</b>  | Disponemos de una amplia batería de indicadores para realizar el seguimiento de nuestras actividades. El Proceso de Estrategia realiza un seguimiento mensual del CMI, trimestralmente se revisa junto a los equipos de proceso y anualmente se realiza una evaluación y ajuste del PAA. Nuestros indicadores clave son los correspondientes al CMI. Los representamos sombreados en <b>rosa</b> para facilitar su identificación. |
| <b>Segmentación</b>  | En la mayor parte de los indicadores contamos con análisis segmentado de los resultados, ya sea por nivel académico, actividad económica, servicios, etc. Por razones de tamaño del presente documento, presentamos la segmentación de algunos de ellos, estando el resto de las segmentaciones realizadas a disposición del equipo evaluador en la visita.  |
| <b>Objetivos</b>     | Los objetivos a alcanzar para cada uno de los indicadores se establecen en el proceso de Estrategia. El criterio general es mejorar en todo caso los resultados obtenidos en años anteriores. En algunos indicadores, podemos ajustar este criterio general a razones vinculadas a la evolución del indicador en años anteriores, comparaciones, exigencias del mercado, nuevos proyectos, etc.                                    |
| <b>Comparaciones</b> | En aquellos casos en los que nos resulta posible, nos comparamos con la media A Plata y media A Oro de la batería de indicadores de Euskalit.  |

#### R4.1 GDS con la labor social de ATI (sociedad)

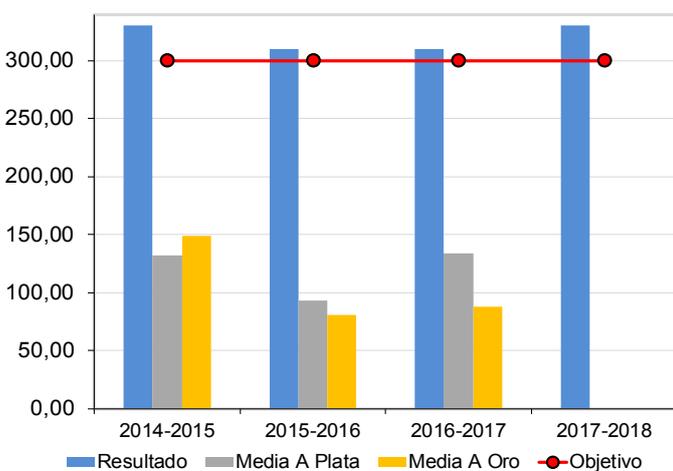


#### R4.2 GDS con la labor social de ATI (fam, alum)



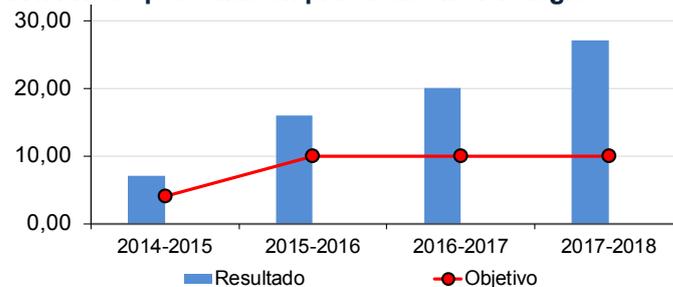
Los resultados mostrados se explican gracias a la filosofía educativa del Centro basada en la solidaridad y cooperativismo y a las múltiples iniciativas solidarias que se desarrollan dentro y fuera del aula implicando a familias, antiguos alumnos, proveedores (Marcha a Artxanda, Herri Krossa, Duathlon solidario, proyecto School to School de Vicente Ferrer, Fair Saturday, Aunar)

#### R4.3 Horas dedicadas a difundir la Gestión Avanzada



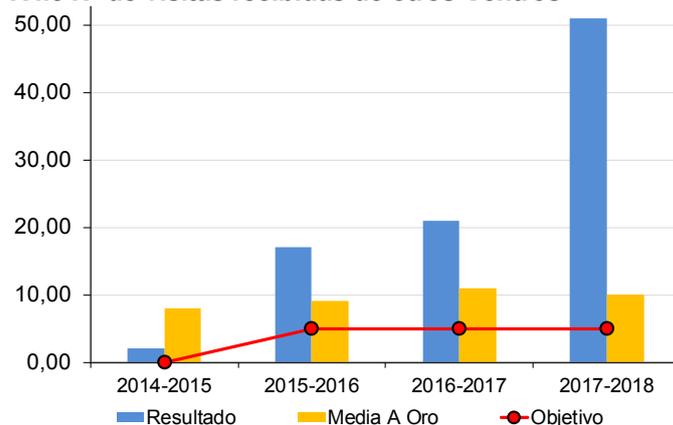
Estamos comprometidos con la difusión de nuestras buenas prácticas y el conocimiento adquirido desde la profundización en el uso del modelo y la adaptación del mismo al mundo pedagógico. Participamos de forma activa en contrastes externos, evaluaciones y presentaciones de buenas prácticas.

#### R4.4 N° de personas en prácticas en el Colegio



Cada curso escolar acogemos en todas las etapas al alumnado que lo solicita obteniendo una valoración muy positiva. El crecimiento en los últimos años se debe a que en los centros educativos donde se forma este alumnado, ATI es uno de los Centros recomendados.

#### R4.5 N° de visitas recibidas de otros Centros



Los resultados muestran una tendencia creciente que se justifica con la actitud abierta y generosa de ATI para con otras organizaciones del sector del ámbito local y/o regional, la difusión de nuestra imagen gracias a la participación regular en foros educativos y las estrategias sistemáticas de comunicación externa.

#### R4.6 Tabla de consumo de suministros en ATI

| CONSUMOS          | 2014-2015 | 2015-2016 | 2016-2017 | 2017-2018 |
|-------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| LUZ (kw)          | 20.481,08 | 35.373,92 | 19575,26  |           |
| AGUA (m3)         | 911       | 699       | 728       |           |
| GASOIL (l)        | 60.000    | 40.000    | 40.000    | 40.000    |
| PAPEL (paquetes)  | 850       | 730       | 730       | 650       |
| % PAPEL RECICLADO | 100       | 100       | 100       | 100       |

La participación en el programa de A21 fue el inicio de una serie de actuaciones que se orientan hacia el consumo responsable de consumibles y energía. La reducción de consumos se ha llevado a cabo con actuaciones concretas y de campañas de sensibilización para alumnos y trabajadores: sustitución de alumbrado, dispositivos autorregulables para el agua, renovación de la cubierta y ventanales, intercambiador de calor en la piscina, reducción de papel por formato digital, y consumo de papel con certificado sostenible.





Artxandako  
**TRUEBA**  
Ikastetxea

# INNOVACIÓN





## ELEMENTO 5. INNOVACION

La innovación pedagógica, tecnológica y de gestión, es fundamental en ATI, como vía para afrontar los retos de la nueva era educativa en la que estamos inmersos. Nuestra apuesta por la innovación queda recogida en nuestra MVV. Somos un centro de referencia en nuestro entorno por sus resultados, metodologías innovadoras, además de por sus instalaciones y ubicación.

### 11. CÓMO DEFINIMOS NUESTROS OBJETIVOS Y LA ESTRATEGIA PARA INNOVAR

Definimos **innovación** como el conjunto de nuevas ideas, productos, servicios, procesos, introducidos en la organización de manera continua y orientados a los distintos grupos de interés, para hacer realidad la misión, visión y valores del Colegio.

Las personas en ATI tenemos interiorizado el concepto de innovación y lo llevamos a cabo, en todos nuestros ámbitos de actuación: aula, proceso, equipo de trabajo, etc. Este hecho ha sido fruto de un constante proceso de sensibilización, formación y trabajo en equipo que comenzó a gestionarse de forma sistemática desde el curso 2008-2009, consecuencia de una especialización en gestión del equipo directivo. Analizamos de forma regular nuestro entorno local y global a través de distintas actuaciones de vigilancia de innovación, participando como asistente y en otras ocasiones como organizadores de distintos foros, redes, y visitas a centros de la competencia y del ámbito local, estatal e internacional. El [anexo.I3.1](#), muestra un resumen de los diferentes elementos con los que contamos para realizar nuestra vigilancia de la innovación. Consecuencia del análisis de la información recogida y de las áreas de mejora identificadas en la evaluación externa 2014 (Q Plata), en el curso 2014-2015, estructuramos nuestra estrategia de innovación en tres ejes, [fig.I1.1](#).

| Eje               | Objetivo  |
|-------------------|---|
| <b>PEDAGÓGICO</b> | Actualizar los planteamientos pedagógicos a través de metodologías activas que trabajen las competencias disciplinares y transversales de manera que el alumno trabaje el ser, el convivir, el conocer y el hacer.      |
| <b>GESTIÓN</b>    | Crear en la organización la cultura de la innovación y mejora continua proyectada en su MVV, haciendo posible y facilitando la infraestructura organizacional necesaria para el desarrollo de la innovación pedagógica. |
| <b>ESPACIOS</b>   | Crear espacios en sintonía con los planteamientos de trabajo que plantea la innovación pedagógica.  |

Fig.I1.1 Ejes de innovación, PE2017-2020.

En relación a nuestra estrategia en el campo de la innovación, desarrollamos un **carácter vanguardista** dentro del ámbito de gestión, tecnológico y del ámbito pedagógico a nivel global aprovechando las experiencias y las buenas prácticas compartidas con organizaciones y personas de gran relevancia dentro del panorama educativo estatal e internacional. En el ámbito pedagógico más local, apostamos por un **carácter explorador**,

descubriendo nuevas formas de trabajar y siendo centro de interés para otras organizaciones de la competencia, por ejemplo, nuestro proyecto de innovación Trueba 3.0., que integra las metodologías activas de aprendizaje utilizando herramientas digitales, [anexo I1.1](#).

A lo largo de este proceso, hemos conocido y compartido con otras organizaciones nuestro método siendo una referencia de innovación para ellos. Así, por ejemplo, durante los años 2015 y 2016 presentamos nuestros proyectos de innovación en la Semana Europea de la Excelencia de Euskalit, a la que asistieron representantes de más de 10 centros educativos de nuestro entorno. Colaboramos con regularidad con la UPV en la formación de nuevo profesorado y damos charlas a otros centros sobre nuestra experiencia innovadora. En 2017-2018 hemos presentado nuestro proyecto en los encuentros nacionales de centros innovadores en Tudela y Bilbao. Además, el proyecto Atapuercos fue seleccionado como buena práctica de innovación pedagógica en el cuarto encuentro de Docentes de Ciencias Sociales. También consideramos clave la socialización de nuestros éxitos y fracasos en materia de innovación, a nivel interno. Destinamos sistemáticamente momentos en nuestras reuniones para presentar las buenas prácticas adquiridas y compartimos con todas las personas de la organización el conocimiento y la experiencia vivida.

En cada uno de los planes estratégicos, o en la revisión anual de los mismos, establecemos los objetivos para cada uno de los ejes de innovación: Desde cada uno de los Procesos se plantean nuevos retos, ideas o mejoras que el equipo valora como positivas y que se recogen en un Plan de Mejora. Este Plan de Mejora se dirige al equipo de P1 Planificación y Estrategia que es el responsable de priorizar en base a unos criterios establecidos (alineación con la estrategia, factibilidad, rentabilidad y posicionamiento).

Evaluamos la implantación de la innovación pedagógica en cada etapa a través del plan de evaluación de la innovación, adoptado en el curso 2014-2015, [anexo. I1.2](#). Los resultados de la innovación los evaluamos a través de ítems específicos en las encuestas de satisfacción, valoración en grupos focales, la evolución de la matriculación, y grado de consecución del CMI. Así, por ejemplo, en la matriculación del curso 2017-2018, más de un 75% de las familias nos indican que han elegido el centro por su proyecto educativo innovador.

### 12. CÓMO CREAMOS EL CONTEXTO INTERNO PARA INNOVAR

Desde el curso 2008-2009 la Innovación es uno de nuestros Valores, y lo definimos como “Tener una actitud positiva hacia los cambios. Aprendizaje continuo. Capacidad de mejora. Optimizar los recursos físicos y personales”. En esa línea, reforzamos la generación de un escenario propicio que favorezca, entre las personas de ATI, una cultura, un talante abierto y flexible hacia la innovación. Para ello hemos desarrollado distintas iniciativas:

- ✓ Incluir en nuestra **estrategia un eje específico de Innovación.**
- ✓ Destinar una **partida específica dentro del presupuesto anual.**
- ✓ Realizar las **ajustes necesarios en nuestra organización horaria.**
- ✓ Destinar **momentos regulares en nuestras reuniones para compartir experiencias** y celebrar tres Claustros anuales dedicados a Buenas Prácticas.
- ✓ Diseñar un **espacio para que las personas puedan utilizarlo para trabajar la innovación.**
- ✓ Realizar una **formación en creatividad para todas las personas** docentes en 2014 para sensibilizarnos y formarnos en nuevas formas de pensar y trabajar.
- ✓ Establecer cauces regulares **con otras organizaciones para conocer y compartir buenas prácticas** (Colegio Arenales, Colegio San Gabriel, Colegio Irabia, Colegio Montserrat y otros de la comunidad catalana, Universidad de La Rioja, Centros educativos de Canadá, centros de Ikaštetza, y centros de la Comunidad de Madrid y Valencia).
- ✓ **Acudir con regularidad a distintos Congresos y Seminarios** referidos a la Innovación.

Además, a lo largo de estos años, hemos desarrollado con nuestras personas, numerosas actividades de sensibilización y formación sobre innovación que se recogen en el **anexo. P2.1.**

En ATI, entendemos el desarrollo de nuestra actividad como un trabajo en equipo y la innovación no podíamos desarrollarla de otra manera, por ello, hemos organizado distintos grupos de trabajo, además de los equipos de Proceso. Contamos con equipos específicos de innovación, que tienen un responsable asignado y que lideran un proyecto en concreto con momentos específicos de reunión. El responsable del proyecto es el líder operativo del grupo, y sus funciones están establecidas en nuestro RRI y Protocolo de Gestión por Procesos. El líder responde ante su grupo de trabajo y el equipo de P1 Planificación y Estrategia. El **anexo. I2.2.** recoge un resumen de los equipos de innovación.

Para garantizar el equilibrio entre las prácticas innovadoras y el método propio de la Cooperativa disponemos de mecanismos reguladores del sistema de cambio. Por un lado, disponemos del protocolo de Metodología que establece los métodos básicos consensuados a seguir en cada una de las etapas. Además, disponemos de mecanismos de control como son las reuniones regulares del ED (semanal), CP (mensual) o las del CR (mensual). En esta misma línea, enmarcado en el proyecto educativo de centro, TruebaHaziak, se incluye una reflexión sobre cambio-innovación, que incide en el equilibrio en el proceso de enseñanza aprendizaje del alumnado.

Consecuencia de esta apuesta por potenciar el perfil innovador de las personas de ATI, hemos conseguido pasar de una satisfacción con la innovación del 6,30 sobre 10 en 2010-11 a una satisfacción del 8,86 en 2017-18.

### 13. CÓMO APROVECHAMOS EL POTENCIAL DEL ENTORNO PARA INNOVAR

En ATI contamos con una estructura de **vigilancia de**

**innovación, anexo.I3.1,** a través de la cual conocemos nuevos métodos e ideas que se ponen en marcha en el mercado. Cada canal, mediante el que observamos el entorno, tiene establecido un responsable que es el encargado de reportar al equipo de Proceso cualquier información al respecto. Estas actuaciones de vigilancia no sólo son útiles para conocer qué hacen los demás (métodos, resultados obtenidos, menciones, etc.) sino que nos apoyamos en ellas para desarrollar proyectos propios.

Nos apoyamos en las nuevas tecnologías para el desarrollo de nuestra actividad (docente y no docente). Una evidencia de ello es que en el curso 2014-2015 obtuvimos la Certificación de Gobierno Vasco de Nivel Medio en Madurez TIC y en el curso 2015-2016 la de Nivel Avanzado, siendo uno de los 10 únicos centros escolares de Euskadi que lo obtuvo en ese momento.

Por otro lado, trabajamos la innovación abierta con otras organizaciones, tanto con la competencia, como con otros grupos de interés, participando en foros, equipos de trabajo conjunto y/o en el desarrollo de nuevas ideas y servicios que nos permiten enriquecernos de nuevas experiencias y/o iniciativas. Contamos, entre otros, con los siguientes canales:

- ✓ Grupos focales con familias y alumnos
- ✓ Participación de las familias en proyectos educativos dentro del aula (a lo largo del curso)
- ✓ Reuniones regulares con proveedores estratégicos
- ✓ Propuestas internas (a lo largo del curso)
- ✓ Organizaciones de la sociedad con las que colaboramos de forma solidaria (a lo largo del curso)

Consecuencia de la evaluación y revisión de estos canales de comunicación hemos incluido mejoras en las mismas como las reuniones previas con familias, antes de la realización de nuevos proyectos educativos, desde el 2014-2015 o el Tour de Comedor desde el 2016-2017.

### 14. CÓMO GESTIONAMOS LAS IDEAS Y PROYECTOS INNOVADORES

Es imprescindible contar con un método estructurado para desarrollar y poner en marcha las ideas y los potenciales proyectos identificados. Para ello, en ATI, consecuencia del análisis del sistema de innovación implantado en ASLE, premio A Oro 2016, revisamos ese mismo año, nuestra sistemática de gestión de la innovación, **fig.I4.1.**

Desde el curso 2014-2015, consecuencia de la adopción del modelo de Gestión Avanzada como referencia, disponemos de una **estructura de análisis y priorización de ideas y proyectos innovadores** a través de la cual establecemos de forma consensuada qué idea se llevará a cabo en un momento determinado formando una cartera de innovación con proyectos realizados y/o descartados.

En el momento de la aprobación de un proyecto de innovación, se configura un equipo de trabajo. El equipo, formado por un responsable y unos componentes, desarrollan el proyecto según las pautas marcadas en el protocolo de gestión por procesos. Además, son los responsables de reportar la información sobre la evolución del proyecto (dificultades, necesidades, retos alcanzados, resultados experimentales, etc.) a las personas del equipo de Proceso, ED y/o CR.

Planificamos, ponemos en marcha, desarrollamos y medimos el resultado de cada uno de los proyectos de innovación, analizando el grado de cumplimiento de los objetivos definidos: Para ello utilizamos indicadores de percepción entre los distintos grupos de interés e indicadores cuantitativos que nos muestran la eficacia del proyecto desarrollado. Fruto de este análisis se establecen las correcciones necesarias de cara al próximo curso. Así, por ejemplo, en el proyecto de trilingüismo, una vez revisado su resultado con las evaluaciones de diagnóstico, donde obtuvimos mejores resultados respecto al ISEC, decidimos reforzar el proyecto con un segundo auxiliar nativo de conversación.

Además, en el curso 16-17, realizamos un Contraste Externo específico de innovación, donde expertos nos reafirmaron en el funcionamiento del sistema y, aportaron propuestas de mejora como la revisión de nuestro Valor de la innovación realizada en el curso 17-18.

Además de la gestión del conocimiento que realizamos a nivel interno, consideramos imprescindible comunicar lo realizado hacia el exterior, de cara a mantenernos posicionados como centro educativo innovador y trasladar nuestra experiencia en este ámbito. Para ello, fundamentalmente nos apoyamos en las nuevas tecnologías de la comunicación y en los múltiples canales de comunicación que mantenemos con los diferentes GI.

Medimos el éxito de nuestros proyectos de innovación, a través de su grado de implantación y del nivel de consecución del objetivo del proyecto. Así, por ejemplo, en el proyecto de Desarrollo Personal del Alumno, una vez evaluado su primer año de implantación en 2015-2016, se realizaron ajustes y mejoras en la etapa de secundaria en el curso 2016-2017, y en el curso 2017-2018 en la de primaria, en los que se ha afinado y mejorado el currículo y la secuenciación del programa.

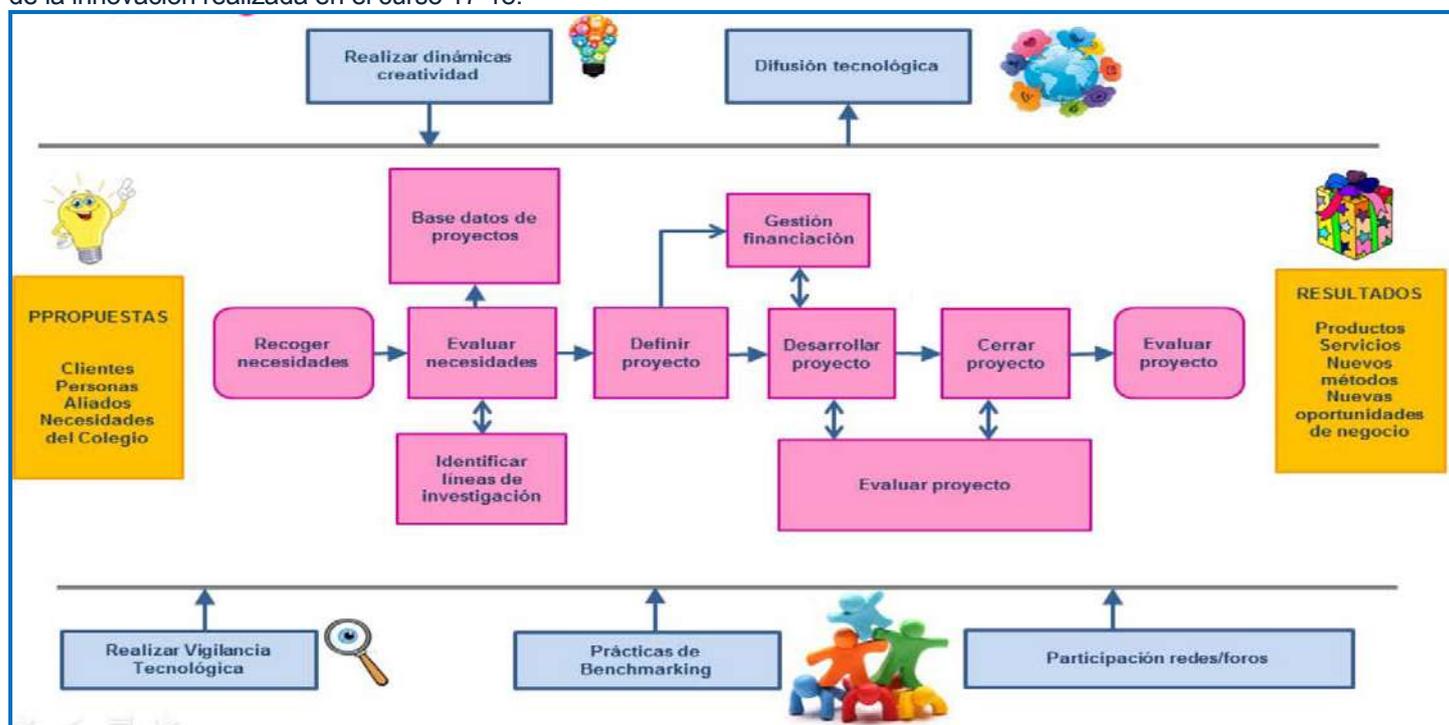
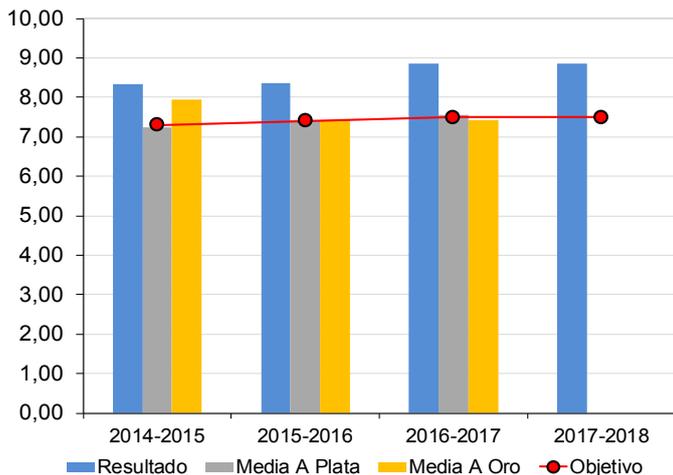


Fig.I1.1 Vigilancia de la Innovación

## R5. RESULTADOS INNOVACIÓN

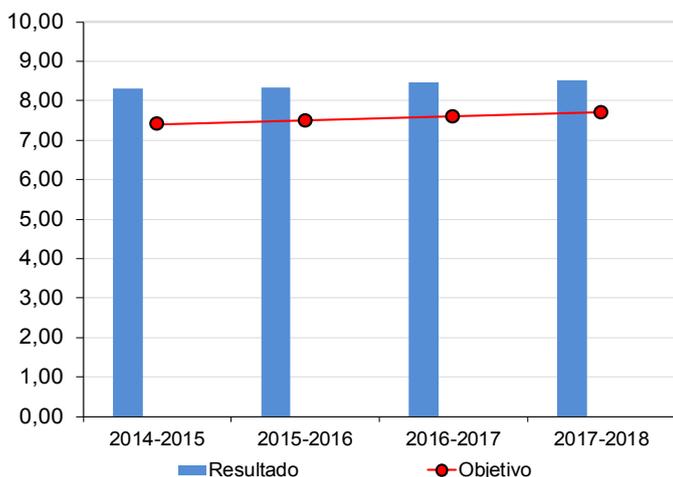
|                      |  |
|----------------------|--|
| <b>Periodicidad</b>  | Disponemos de una amplia batería de indicadores para realizar el seguimiento de nuestras actividades. El Proceso de Estrategia realiza un seguimiento mensual del CMI, trimestralmente se revisa junto a los equipos de proceso y anualmente se realiza una evaluación y ajuste del PAA. Nuestros indicadores clave son los correspondientes al CMI. Los representamos sombreados en <b>rosa</b> para facilitar su identificación. |
| <b>Segmentación</b>  | En la mayor parte de los indicadores contamos con análisis segmentado de los resultados, ya sea por nivel académico, actividad económica, servicios, etc. Por razones de tamaño del presente documento, presentamos la segmentación de algunos de ellos, estando el resto de las segmentaciones realizadas a disposición del equipo evaluador en la visita.  |
| <b>Objetivos</b>     | Los objetivos a alcanzar para cada uno de los indicadores se establecen en el proceso de Estrategia. El criterio general es mejorar en todo caso los resultados obtenidos en años anteriores. En algunos indicadores, podemos ajustar este criterio general a razones vinculadas a la evolución del indicador en años anteriores, comparaciones con la competencia, exigencias del mercado, nuevos proyectos, etc.                 |
| <b>Comparaciones</b> | En aquellos casos en los que nos resulta posible, nos comparamos con la media A Plata y media A Oro de la batería de indicadores de Euskalit..   |

### R5.1 GDS con la gestión de la innovación (personas)



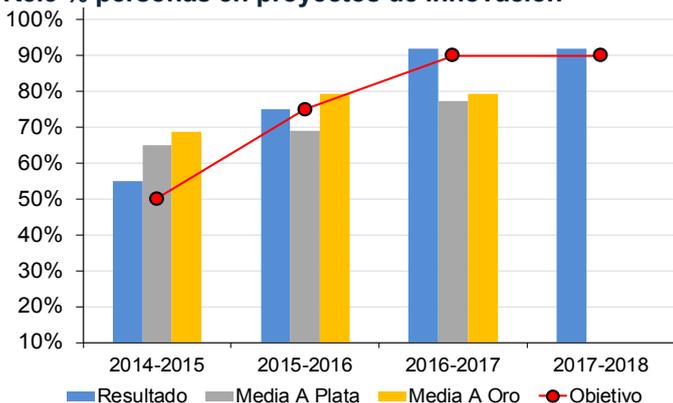
ATI ha realizado un gran esfuerzo en la concienciación en innovación a través de charlas de expertos, visitas a otros centros (Centros educativos excelentes de Canadá, Colegio Montserrat, Colegio Zuera, Colegio Arenales, etc.) y sesiones de formación.

### R5.2 GDS con la implicación del Colegio en procesos de innovación y mejora continua (fam)



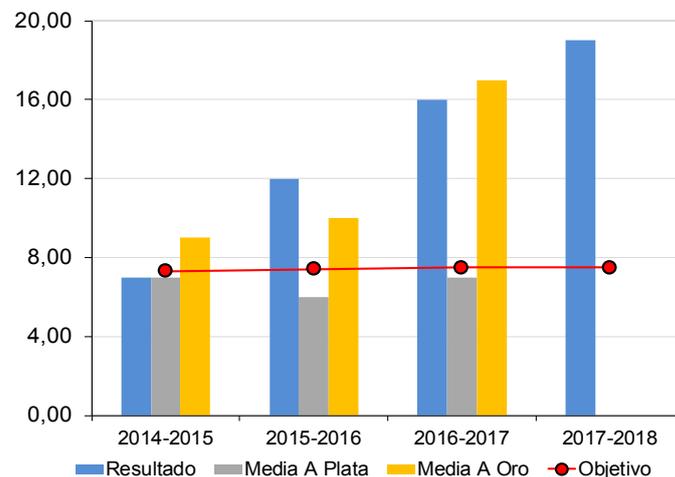
El despliegue de nuevos proyectos se hace en varias fases que van desde la sensibilización del claustro como principales actores, hasta la comunicación a las familias en reuniones específicas: Proyecto Trueba 3.0, Proyecto de Trilingüismo, etc. Los proyectos integrales de Centro cuentan también con la colaboración directa de familias en el aula, compartiéndolos con el Consejo Escolar de Centro y la Junta de AMPA, y potenciando su difusión.

### R5.3 % personas en proyectos de innovación



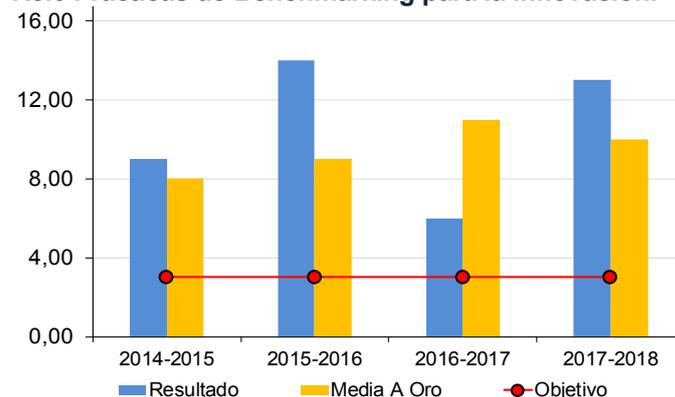
El ED y el CR han tenido un papel fundamental para propiciar la participación, siendo ejemplo para el resto de las personas en implicarse en proyectos innovadores. El efecto contagio que se plasma en el gráfico surge fruto del entusiasmo colectivo que propicia el compartir de forma interna las experiencias llevadas a cabo en los Claustros de Buenas Prácticas, así como de todas las actuaciones de formación y de Benchmarking desarrolladas. La participación se extiende además al personal no docente que colabora en el buen desarrollo de los proyectos.

### R5.5 Proyectos de innovación educativa



En la renovación metodológica ha sido esencial la formación de todo el profesorado (interna y externa), la dotación de recursos digitales y espacios, las experiencias de Benchmarking y la compartición de experiencias en los claustros de Buenas Prácticas. Otro elemento fundamental que explica la evolución del número de proyectos ha sido el hecho de que el profesorado ha constatado que elementos clave para el proceso de aprendizaje como son la motivación, el gusto por aprender y la adquisición de contenidos mejora claramente con esta metodología.

### R5.6 Prácticas de Benchmarking para la innovación.



Desarrollamos una planificación regular de actuaciones de Benchmarking para conocer cómo trabajan otros centros de referencia y aprender de todo su potencial. Esta actitud de trabajo por la mejora continua es la que justifica todos los resultados obtenidos en este elemento y los de otros indicadores utilizados en la evaluación del Plan de Innovación del Colegio y la que nos ha permitido aplicar mejoras en nuestro método. Ejemplo de ello es el proceso de aprendizaje adquirido de centros innovadores del ámbito estatal para el proyecto Trueba 3.0.

## **GLOSARIO**

ATI Artxandako Trueba Ikastetxea

PAS Personal de Administración y Servicios

MVV Misión Visión Valores

PE Plan Estratégico

ED Equipo Directivo

CR Consejo Rector

CP Comisión Pedagógica

FCE Factores Críticos de Éxito

PEC Proyecto Educativo de Centro

LE Línea Estratégica

PAA Plan de Acción Anual

GI Grupo de Interés

GV Gobierno Vasco

DAFO Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades

CMI Cuadro de Mando Integral

DBH Derrigorrezko Bigarren Hezkuntza

AMPA Asociación de Madres, Padres, Alumnos

PPAA Puertas Abiertas

ABP Aprendizaje Basado en Proyectos

TIC Tecnología Información y Comunicación

TCE Trueba Culinary Experience

A21 Agenda 21

UPV Universidad País Vasco





Artxandako  
**TRUEBA**  
Ikastetxea





Artxandako  
**TRUEBA**  
Ikastetxea

# ANEXOS

Colegio Trueba de Artxanda Sociedad Cooperativa





# ÍNDICE ANEXOS

## Presentación de Colegio Trueba

|                             |   |
|-----------------------------|---|
| MO1 Organigrama del Colegio | 1 |
| MO2 TruebaHaziak (extracto) | 2 |

## Elemento 1: Estrategia

|                                 |   |
|---------------------------------|---|
| E1.1 Grupos de interés en ATI   | 4 |
| E2.1 CMI (extracto)             | 5 |
| E3.1 Alianzas en ATI (extracto) | 6 |
| E3.2 Mapa de procesos           | 7 |

## Elemento 2: Clientes

|  |    |
|--|----|
| C1.1 Encuestas a familias y alumnado         | 8  |
| C2.1 Plan de Comunicación Externa (extracto) | 11 |
| C3.1 Documentación del proceso               | 13 |
| C3.2 Mejoras desde 2014-2015                 | 14 |

## Elemento 3: Personas

|  |    |
|--|----|
| P1.1 Ficha de perfil puesto tutor              | 16 |
| P1.2 Plan de Acogida                           | 18 |
| P2.1 Plan de formación 2017-2018(extracto)     | 20 |
| P3.1 Gorantz (extracto)                        | 23 |
| P4.1 Informe de evaluación del líder (ejemplo) | 25 |

## Elemento 4: Sociedad

|  |    |
|--|----|
| S1.1 Encuesta sociedad                                     | 26 |
| S1.2 Informe evaluación Escuela Sostenible 2017 (extracto) | 27 |

## Elemento 5: innovación

|   |    |
|---|----|
| I1.1 Proyecto de innovación Trueba 3.0            | 30 |
| I1.2 Evaluación del Plan de innovación (extracto) | 33 |
| I2.2 Equipos de innovación Colegio Trueba         | 35 |
| I3.1 Vigilancia de la innovación                  | 36 |









# A L U M N A D O

ÁMBITO COOPERATIVO



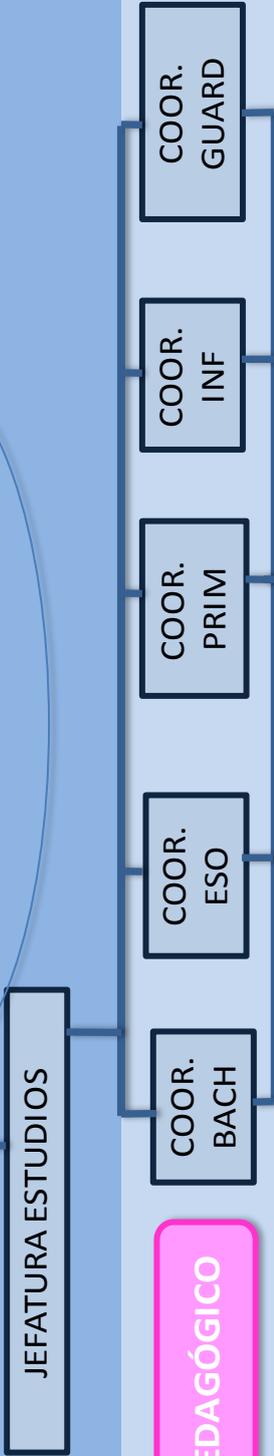
ÁMBITO ASESORAMIENTO



ÁMBITO GESTIÓN



ÁMBITO PEDAGÓGICO



ÁMBITO ACADÉMICO



ÁMBITO PARTICIPATIVO





**Cooperativismo = Personas  
Personas = Capital humano**

**¿Nuestros clientes?...**



- ¿Qué esperan las familias en el s XXI de un centro educativo?
- ¿Qué necesitan los alumnos del S·XXI?



El Colegio Trueba desde 1983 es una Cooperativa de trabajo asociado y ésta es la esencia de nuestro planteamiento educativo. (...) Hemos perfeccionado la autogestión y renovado nuestro Proyecto educativo, dando forma a MVV, en un continuo proceso de mejora para colocar a nuestro centro "en lo más alto de Bilbao".

Para conseguir este objetivo lo que valoramos, más aún en estos tiempos de crisis, es el capital humano que aporta cada socio y cada trabajador.

(...) Desde el planteamiento crítico y de mejora continua (...) pretendemos establecer:

- Cómo **armonizar la adecuación a los nuevos tiempos** (la educación del S.XXI) sin perdernos en la etiqueta de la novedad.
- Cómo dar un **mejor servicio educativo** a nuestros clientes.
- Cómo hacer frente a una cuestión social: la **reducción progresiva de la natalidad en Euskadi**.

**Enfoque**



**TruebaHaziak**



**Nuestros hijos**  **Gure ikasleok**

**Maduros  
Responsables  
Cooperantes y solidarios  
Competentes para la vida**





(...) **Así nace TruebaHaziak**, la semilla del Trueba, un estilo educativo, un proyecto que cultiva futuro para nuestros alumnos. Este proyecto, que se reflejará en nuestra práctica docente diaria, determinará la especificidad del diseño de todos los documentos que componen el Proyecto Curricular de Centro en Trueba.

(...) es un plan que se ha trazado siguiendo las **directrices europeas de Educación y Formación 2020 y del planteamiento de Heziberri 2020**. (...)

**Objetivos estratégicos**

- Conseguir que Trueba sea un **colegio de referencia** en el entorno (M), capaz de transmitir claramente unos valores y una identidad a su alumnado.
- Acercarnos a la utopía de que nuestro trabajo sea tan excelente, que las familias y alumnado no tengan necesidad de formular quejas y, que dada nuestra proactividad hacia sus necesidades, manteniendo los **canales de comunicación abiertos**.



Despliegue

TruebaHaziak



Desde lo curricular y específico

Metodologías Específicas

Desde lo transversal y extracurricular

Desarrollo del proyecto personal del alumno

**Objetivos operativos:**

- Mejorar desde Educación Infantil como medida de impulso.
- Minimizar índices de fracaso escolar.
- Mejorar **rendimiento del alumnado** en competencias básicas de lectura y escritura, matemáticas y ciencias, tanto en evaluaciones internas como externas.
- Mejorar **rendimiento en lengua extranjera**.
- Mejorar la **competencia digital**.
- Afinazar la **creatividad e innovación** del alumnado.
- Mejorar el **clima escolar, los entornos físicos y de aprendizaje**.
- Mejorar la **formación humana, el desarrollo personal** del alumnado.



(...)La **formación del profesorado**, que se desarrolla en los planes de formación anual, está en estrecha relación con las finalidades educativas para atender al perfil de salida del alumnado del siglo XXI que contempla TruebaHaziak y además, contribuye a crear un **ESTILO DE CENTRO**.

**Aprendiendo de otros**

- Formación en el Colegio Monserat, Barcelona
- Vista al Colegio San Gabriel, Zuera, Zaragoza
- Asistencia al SIMO, Madrid
- Formación en inteligencia emocional
- Formación en Nuevas tecnologías con Raúl Santiago, profesor de la Universidad de la Rioja

**Mostrando a otros**



**Estimulación temprana**

**Inteligencias múltiples**

**Dispositivos digitales aprendizaje por proyectos**

**Trilingüismo**

**Aprendizaje cooperativo**









## Grupos de interés y fuentes de información

| GRUPOS DE INTERÉS   | FUENTES DE INFORMACIÓN   | RESPONSABLE                 | PERIORIZIDAD  | NECESIDADES, EXPECTATIVAS Y REQUERIMIENTOS  |
|---|--|-----------------------------|---|---|
| <b>Alumnado</b><br>                              | Encuestas  | Jefatura de Estudios        | Anual   | Conocer las necesidades e inquietudes del alumnado para mejorar o subsanar los problemas y, muy importante, ser proactivos ante sus intereses.              |
|   | Grupos focales   | Equipo Directivo            | Anual   |   |
|   | Buzón de Sugerencias   | Tutores                     | Diario  |   |
|   | Libro de felicitaciones  | Administración              |   |   |
| <b>Familias</b><br>                              | Encuesta   | Equipo Directivo            | Anual   | Conocer las necesidades e inquietudes de las familias para mejorar o subsanar los problemas y, muy importante, ser proactivos ante sus intereses.           |
|   | Entrevistas  | Equipo Directivo            | Anual   |   |
|   | Buzón de Sugerencias   | Administración              | Diario  |   |
|   | Grupos focales   | Equipo Directivo            | Anual   |   |
| <b>Personas docentes y no docentes</b><br>       | Entrevistas  | Equipo Directivo            | Cuando procede  | Conocer las necesidades e inquietudes de las personas, así como aprender y compartir los distintos conocimientos, para un mejor desarrollo de la actividad. |
|   | Grupos focales   | Equipo Directivo            | Anual   |   |
|   | Comunicación formal (claustrós, intranet, reuniones generales, grupos de trabajo...) | Equipo Directivo            | Cuando procede: quincenal, trimestral, mensual respectivamente. |   |
|   | Encuestas  | Equipo Directivo            | Anual   |   |
|   | Gorantz  | Dirección Pedagógica        | Anual   |   |
|   | Comunicación informal  | Personas                    | Diario  |   |
| <b>Consejo Rector</b><br>                      | Reuniones formales   | Dirección Pedagógica        | Mensual   | Disponer información sobre la estrategia empresarial y recursos de la titularidad del Colegio.  |
|   | Reuniones informales   | Personas                    | Diario  |   |
|   | Asamblea   | Pdte Cooperativa            | Anual   |   |
|   | Presupuesto  | Dirección Administrativa    | Anual   |   |
| <b>Aliados</b><br>                             | Encuestas  | Dirección Administrativa    | Anual   | Conocer las necesidades e inquietudes de los aliados para un mejor desarrollo de la actividad.  |
|   | Entrevistas/Reuniones  | Responsable de la actividad | Trimestral  |   |
| <b>PROVEEDORES</b><br>                         | Encuestas  | Dirección Administrativa    | Anual   | Conocer las necesidades e inquietudes de los aliados para un mejor desarrollo de la actividad.  |
| <b>COMPETENCIA Y CENTROS DE REFERENCIA</b><br> | Foros escolares  | Dirección pedagógica        | Mensual   | Conocer las buenas prácticas y sus debilidades para convertirlas en nuestras fortalezas.  |
|   | Foros de gestión   | Resp. Calidad               | 2 al año  |   |
|   | Prensa y publicaciones generales   | Dirección Pedagógica        | Diario  |   |
|   | Centros de referencia  | Dirección Pedagógica        | Anual   |   |
|   | Entrevistas/Reuniones  | Responsable de la actividad | Mensual   |   |
| <b>SOCIEDAD</b><br>                            | Informes oficiales de estadística (Eustat, INE...)                                   | Dirección Pedagógica        | Diario  | Conocer la evolución de empresas del sector y del entorno general así como aspectos referidos a la situación económica y social.                            |
|   | Prensa y publicaciones generales   | Dirección Pedagógica        | Diario  |   |
|   | Prácticas de Benchmarking  | Equipo Directivo            | Mensual   |   |
|   | BOPV,BOE   | Dirección Administrativa    | Diario  |   |

E2.1 CUADRO DE MANDO INTEGRAL (extracto)

| LÍNEA ESTRATÉGICA   | OBJETIVOS  | INDICADOR  | PROCESO                       | ACTIVIDAD                           | PLAN ESTRATÉGICO 14-17   |           |           |           |           |           |           |           |           |           | PLA |       |       |
|---|--|--|-------------------------------|-------------------------------------|--------------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----|-------|-------|
|   |  |  |                               |                                     | 14-15                    | 15-16     | 16-17     | 17-18     | 14-15     | 15-16     | 16-17     | 17-18     | 14-15     | 15-16     |     | 16-17 | 17-18 |
|   |  |  |                               |                                     | curso                    | abi       | curso     | abi       | curso     | abi       | curso     | abi       | curso     | abi       |     | curso | abi   |
| LE I GESTIÓN Y ESTRATEGIA<br>"avanzar hacia la excelencia"            | Alcanzar el porcentaje de ocupación marcada para cada etapa  | Z ocupación en quince años   | P1 Planificación y Estrategia | Metrícula                           | 100,00                   | 90,00     | 100,00    | 100,00    | 100,00    | 100,00    | 100,00    | 100,00    | 100,00    | 100,00    |     |       |       |
|   |  |  |                               |                                     | 103,00                   | 106,00    | 101,00    | 101,00    | 101,00    | 101,00    | 104,00    | 100,00    |           |           |     |       |       |
|   |  |  |                               |                                     | 97,00                    | 98,00     | 100,00    | 100,00    | 101,00    | 100,00    | 104,00    | 100,00    |           |           |     |       |       |
|   |  |  |                               |                                     | 75,00                    | 72,00     | 85,00     | 80,00     | 80,00     | 85,00     | 85,00     | 90,00     |           |           |     |       |       |
|   |  |  |                               |                                     | 62,00                    | 67,00     | 62,00     | 62,00     | 57,00     | 55,00     | 55,00     | 55,00     |           |           |     |       |       |
|   | 790,00   | 824,00   | 798,00                        | 816,00                              | 800,00                   | 816,00    | 840,00    | 816,00    |           |           |           |           |           |           |     |       |       |
|   | Garantizar la viabilidad económica de la empresa para que nos permita conservar nuestro puesto de trabajo  | P1 Planificación y Estrategia  | G económica y financiera      | P1 Planificación y Estrategia       | G económica y financiera | 34599,36  | 21928,11  | 10.000,00 | 10.000,00 | 38855,79  | 10.000,00 | 10.000,00 | 10.000,00 | 10.000,00 |     |       |       |
|   |  |  |                               |                                     |                          | 200000,00 | 875000,00 | min 60000 | min 60000 | 100000,00 | 100000,00 | 100000,00 | 100000,00 |           |     |       |       |
|   |  |  |                               |                                     |                          | 7,10      | 7,58      | 7,13      | 7,13      | 7,58      | 7,13      | 7,27      | 7,13      |           |     |       |       |
|   |  |  |                               |                                     |                          | 8,01      | 8,14      | 7,00      | 7,10      | 8,27      | SUPERAR   | SUPERAR   | SUPERAR   |           |     |       |       |
| 8,97  |  |  |                               |                                     |                          | 9,08      | 6,70      | 6,80      | 9,10      | SUP       | SUP       | 9,11      |           |           |     |       |       |
| LE II PERSONAS<br>"sumar competencias, sumar líderes"                 | Mejorar la satisfacción de nuestro grupo de interés con los servicios complementarios del Colegio.   | GDS de los familiares con los servicios complementarios (transporte, comedor, biblioteca, enfermería...) | P4 Servir                     | Comedor, Transporte, Seguro Escolar | 8,67                     | 6,70      | 6,60      | 6,70      | 6,80      | 6,80      | 6,80      | 6,76      |           |           |     |       |       |
|   |  |  |                               |                                     | 8,36                     | 6,60      | 6,70      | 6,70      | 6,63      | SUP       | SUP       | 8,46      |           |           |     |       |       |
|   |  |  |                               |                                     | 8,51                     | 7,10      | 8,61      | 7,20      | 8,65      | SUP       | SUP       | 8,83      |           |           |     |       |       |
|   |  |  |                               |                                     | 3,00                     | 3,1       | 3,00      | 3,1       | 3,00      | 3,1       | 3,00      | 3,00      |           |           |     |       |       |
|   |  |  |                               |                                     | 8,75                     | 7,20      | 8,77      | 7,30      | 8,77      | SUP       | SUP       | 8,81      |           |           |     |       |       |
|   | Obtener un grado de satisfacción alta en los procesos para fomentar un buen clima de trabajo y que patencie el crecimiento de nuestro líder para la Organización | P2 Promover  | Liderazgo                     | Liderazgo                           | Comunicación interna     | 8,28      | 7,10      | 8,38      | 7,20      | 8,28      | 7,20      | 8,28      | 8,79      |           |     |       |       |
|   |  |  |                               |                                     |                          | 102,00    | 100,00    | 105,00    | 100,00    | 150,00    | 100,00    | 211,00    | 100,00    |           |     |       |       |
|   |  |  |                               |                                     |                          | 96,00     | 50,00     | 95,00     | 50,00     | 96,00     | 50,00     | 98,00     | 50,00     |           |     |       |       |
|   |  |  |                               |                                     |                          | 8,23      | 7,40      | 8,38      | 7,50      | 8,71      | 7,60      | 8,88      | SUPER     |           |     |       |       |
|   |  |  |                               |                                     |                          | 7,58      | 7,20      | 8,17      | 7,40      | 8,33      | 7,50      | 8,70      | 7,50      |           |     |       |       |
| LE III COMUNICACIÓN EXTERNA<br>"sumar una referencia entre los demás" | Ser un centro de referencia en nuestros entornos por la práctica docente innovadora  | GDS par tener a tu hijo en el Colegio  | P1 Planificación y Estrategia | Comunicación externa                | 8,23                     | 7,40      | 8,38      | 7,50      | 8,71      | 7,60      | 8,88      | SUPER     |           |           |     |       |       |
|   |  |  |                               |                                     | 7,58                     | 7,20      | 8,17      | 7,40      | 8,33      | 7,50      | 8,70      | 7,50      |           |           |     |       |       |



## Alianza en ATI

Una alianza se produce cuando surge un esfuerzo de colaboración con nuestra organización donde se da un compromiso estratégico y voluntario, con objetivos comunes que permitan el desarrollo de proyectos comunes, compartiendo riesgos, beneficios y responsabilidades.




## Objetivo

Asociar capacidades y recursos entre organizaciones relacionadas para incrementar el valor agregado de sus actividades

Potencia fortalezas

Conocer otros mercados

Compensar debilidades

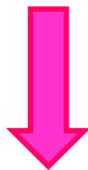


Crear nuevos proyectos

Adecuación a la demanda

Reducir costes

Obtener sinergias...








Identificación

Análisis

Crear

➔



Detectar  
Identificar  
Valorar  
ventajas y  
riesgos

Estudio  
proyecto  
Elevar  
estudio para  
decisión

Establecer  
alianza  
Evaluación  
periódico

FICHA DE REGISTRO DE ALIANZA

|  |  |
|--|--|
| <b>EMPRESA</b>                                   |  |
| <b>PERSONA DE CONTACTO, MAIL, TLF</b>            |  |
| <b>DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD A DESARROLLAR</b> |  |
| <b>VENTAJAS INCONVENIENTES COSTO / BENEFICIO</b> |  |
| <b>RECURSOS</b>                                  |  |
| <b>ACUERDOS</b>                                  |  |
| <b>SITEMÁTICA DE EVALUACIÓN</b>                  |  |

# MAPA DE PROCESOS



## P1 Planificación Y Estrategia- J.CARRERAS



- 1.1 Estrategia J.Carreras
- 1.2 Alianzas, redes y proveedores S. Páramo
- 1.3 Gestión económica y financiera J.Carreras
- 1.4 Comunicación externa N.Ferrón
- 1.5 Matriculación M.Carretero

## Procesos estratégicos

### P2 Personas-M.CARRERO



- 2.1 Selección, acogida y desarrollo profesional M.Carretero
- 2.2 Formación A.Huergo
- 2.3 Comunicación interna A.Cabo
- 2.4 Liderazgo J.Carreras
- 2.5 Reconocimiento O.Rodríguez

## Procesos operativos

### P3 Enseñanza y aprendizaje- I.LEGINA I.VÁZQUEZ

- 3.1 Programación y coordinación B.Vélez
- 3.2 Metodología Nagore DA
- 3.3 Evaluación J. Arkotxa
- 3.4 Atención a la diversidad F.Getino
- 3.5 Actividades complementarias I.Ajuria
- 3.6 Tutoría y orientación J.Careaga
- 3.7 Innovación pedagógica A.Oregui
- 3.8 Solidaridad en el aula R.Arrieta



## Procesos de apoyo

### P4 Servicios-N.FERRÓN



- 4.1 Comedor A.Alijarde
- 4.2 Transporte C.Domínguez
- 4.3 Extraescolares T.Ansuategi
- 4.4 Librería P.Santos
- 4.5 Seguro escolar MJ Ondarra

### P5 Recursos materiales e infraestructuras- J.CARRERAS



- 5.1 Obras P.Prieto
- 5.2 TIC Y. Quintanilla
- 5.3 Mantenimiento C.Garagorri

# ANEXOS CLIENTES

## Elemento 2: Clientes

C1.1 Encuestas a familias y alumnado

C2.1 Plan de Comunicación Externa (extracto)

C3.1 Documentación del proceso

C3.2 Mejoras desde 2014-2015



**ENCUESTA A FAMILIAS (SEGMENTADA POR ETAPA EDUCATIVA)**

| Marca con una x                   |   | 1- Mal-Para nada   | 10-Muy bien-Mucho  | Puntuación |  |  |  |  |
|-----------------------------------|---|--|--|------------|--|--|--|--|
| Concepto                          |   | Preguntas  |  |            |  |  |  |  |
| <b>INFORMACION Y COMUNICACIÓN</b> | 1   | GDS con la información que recibes sobre los asuntos relevantes del centro.  |  |            |  |  |  |  |
|                                   | 2   | GDS con los canales de comunicación que existen en el centro (reuniones, página web, agenda, citas, intranet, twitter, Facebook, sesiones expositivas) |  |            |  |  |  |  |
|                                   | 3   | GDS con la atención personal que recibes en el centro (tutores, profesorado, servicios, dirección)   |  |            |  |  |  |  |
|                                   | 4   | GDS con las posibilidades que tienes de transmitir incidencias, quejas y sugerencias.  |  |            |  |  |  |  |
|                                   | 5   | GDS con la página web del colegio.   |  |            |  |  |  |  |
|                                   | 6   | GDS con la organización del centro (horarios, calendario escolar, recreo)  |  |            |  |  |  |  |
|                                   | 7   | GDS con la programación y coordinación existente en el Centro  |  |            |  |  |  |  |
|                                   | 8   | GDS con la formación académica del Centro.   |  |            |  |  |  |  |
|                                   | 9   | GDS con los hábitos de trabajo y estudio que fomenta el Centro   |  |            |  |  |  |  |
|                                   | 10  | GDS con el nivel de euskera de tus hijos.  |  |            |  |  |  |  |
|                                   | 11  | GDS con el nivel de inglés de tus hijos  |  |            |  |  |  |  |
|                                   | 12  | GDS con la orientación académica que reciben tus hijos.  |  |            |  |  |  |  |
|                                   | 13  | GDS con la formación humana que reciben tus hijos.   |  |            |  |  |  |  |
|                                   | 14  | GDS con el proyecto educativo del Centro   |  |            |  |  |  |  |
|                                   | <b>PROYECTO EDUCATIVO Y FORMACIÓN ACADÉMICA</b> | 15   | GDS con el compromiso con actividades solidarias que realiza el centro (Agenda 21, banco alimentos, campañas solidarias) |            |  |  |  |  |
| 16                                |   | GDS con la relación y el trato con los tutores de tus hijos.   |  |            |  |  |  |  |
| 17                                |   | GDS con el ambiente y la convivencia en el Colegio   |  |            |  |  |  |  |
| 18                                |   | GDS con las actividades complementarias realizadas dentro del horario escolar: (excursiones, salidas...  |  |            |  |  |  |  |
| 19                                |   | GDS con las actividades extraescolares que ofrece el Centro al alumnado (deporte, inglés...)   |  |            |  |  |  |  |
| 20                                |   | GDS de tu hijo en el Centro.   |  |            |  |  |  |  |
| 21                                |   | GDS con la importancia que das a que el Centro esté en continuo cambio e innovación, preocupados por la mejora continua, con certificados de calidad.  |  |            |  |  |  |  |
| 22                                |   | GDS con la calidad del servicio de comedor   |  |            |  |  |  |  |
| 23                                |   | GDS con la calidad del servicio de transporte  |  |            |  |  |  |  |
| 24                                |   | GDS con la calidad del servicio de enfermería  |  |            |  |  |  |  |
| 25                                |   | GDS con el servicio que presta la Secretaría del Centro.   |  |            |  |  |  |  |
| 26                                |   | GDS con el servicio de librería (rapidez en el reparto, comodidad, facilidad de pago...)   |  |            |  |  |  |  |
| 27                                |   | GDS con el servicio de limpieza del Centro.  |  |            |  |  |  |  |
| 28                                |   | GDS con las instalaciones y equipamiento del colegio (obras realizadas, espacios deportivos, digitalización de todas las aulas...)                     |  |            |  |  |  |  |
| <b>INSTALACIONES Y SERVICIOS</b>  |   |  |  |            |  |  |  |  |

¿Se te ocurre algo para mejorar el Colegio?

Gracias por tu colaboración

**ENCUESTA GENERAL AL ALUMNADO (SEGMENTADA POR ETAPA EDUCATIVA)**

| Marca con una x                  |    | 1- Mal-Para nada  | 10- Muy bien-Mucho | Puntuación |  |  |  |
|----------------------------------|----|---|--------------------|------------|--|--|--|
| Concepto                         |    | Preguntas   |                    |            |  |  |  |
| <b>Instalaciones y servicios</b> | 1  | Valora las instalaciones del Colegio (aulas, laboratorios, aula tecnología, aula informática, piscina...) |                    |            |  |  |  |
|                                  | 2  | Valora las instalaciones de ocio y deportivas (patios, polideportivo, piscina...)                         |                    |            |  |  |  |
|                                  | 3  | Valora el comedor   |                    |            |  |  |  |
|                                  | 4  | Valora el servicio de Secretaría  |                    |            |  |  |  |
|                                  | 5  | Valora la comunicación e información que facilita el Colegio  |                    |            |  |  |  |
|                                  | 6  | Valora la limpieza e higiene del Colegio  |                    |            |  |  |  |
| <b>Extraescolares</b>            | 7  | Valora las actividades culturales que organiza el Colegio (salidas, excursiones...)                       |                    |            |  |  |  |
|                                  | 8  | Valora las actividades extraescolares que organiza el Colegio (inglés, fútbol, natación...)               |                    |            |  |  |  |
|                                  | 9  | Valora las jornadas festivas que organiza el Colegio (Olimpiada, semana del euskera)                      |                    |            |  |  |  |
| <b>Calidad educativa</b>         | 10 | Valora la formación académica del Colegio   |                    |            |  |  |  |
|                                  | 11 | Valora la capacidad de enseñar del profesorado  |                    |            |  |  |  |
|                                  | 12 | Valora los materiales que utilizan los profesores (libros de texto, fotocopias, videos, dvd, PDI)         |                    |            |  |  |  |
|                                  | 13 | Valora el sistema de evaluación que utilizan los profesores   |                    |            |  |  |  |
|                                  | 14 | Valora la ayuda que prestan los profesores  |                    |            |  |  |  |
|                                  | 15 | Valora la relación entre profesorado y alumnos  |                    |            |  |  |  |
|                                  | 16 | Valora la relación que mantienes con tus compañeros.  |                    |            |  |  |  |
|                                  | 17 | Valora el ambiente de trabajo y disciplina del aula   |                    |            |  |  |  |
|                                  | 18 | Valora las actividades que se hacen en grupo  |                    |            |  |  |  |
|                                  | 19 | Valora las sesiones de inglés oral  |                    |            |  |  |  |
| <b>Educación en valores</b>      | 20 | Valora las charlas de convivencia que recibes   |                    |            |  |  |  |
|                                  | 21 | Valora las campañas que organiza el Colegio (recogida de tapones, Banco de Alimentos...)                  |                    |            |  |  |  |
|                                  | 22 | Valora tu uso de papeleras y lugares de reciclaje   |                    |            |  |  |  |
| <b>Orientación y tutoría</b>     | 23 | Valora la orientación académica que recibes ( charlas) y la orientación personal que recibes              |                    |            |  |  |  |
|                                  | 24 | Valora la tutoría que recibes, el acompañamiento del tutor  |                    |            |  |  |  |
|                                  | 25 | Valora la accesibilidad de los profesores   |                    |            |  |  |  |
| <b>Valoración global</b>         | 26 | ¿Cuál es tu nivel de satisfacción en general con el Colegio?  |                    |            |  |  |  |

**¿Se te ocurre algo para mejorar el Colegio?**



## C 2.1 PLAN DE COMUNICACIÓN EXTERNA (extracto)



En el Colegio Trueba de Artxanda Soc. Coop consideramos que la comunicación externa es una de las prácticas fundamentales que se desarrollan, ya que nuestra Organización considera imprescindible:

- relacionarse
- transmitir, interna y externamente, nuestra MVV
- crear imagen de marca en nuestros Grupos de interés actuales y potenciales y en nuestro entorno más próximo.

PLANIFICAR

DESPLEGAR

EVALUAR

### MAPA DE COMUNICACIÓN EXTERNA

| CANAL DE COMUNICACION               | OBJETIVOS  | A QUIEN                       | RESPONSABLES   | CUANDO               | MEDICION DE LA EFICACIA            | MEJORAS INCORPORADAS   |
|-------------------------------------|--|-------------------------------|--|----------------------|------------------------------------|--|
| Agenda dietario alumnos             | Comunicar al alumnado y familias aspectos básicos del funcionamiento del curso escolar.  | Alumnos y familias            | Dirección Pedagógica                                       | Septiembre           | GDS alumnos y familias.            | Incorporación de fechas de exámenes y boletín a familias, normas del Colegio       |
| Jornadas antiguos alumnos           | Compartir experiencias e información con personas que fueron alumnos y que pueden aportarnos otros puntos de vista                               | Antiguos alumnos              | ED   | Noviembre (bienal)   | GDS antiguos alumnos               | Crear una base de datos de los antiguos alumnos.                                   |
| Jornadas de despedida ciclo         | Compartir con las familias un momento de resumen y reflexión sobre la estancia y evolución de sus hijos en el colegio.                           | Alumnos y familias            | Jefatura de Estudios                                       | Mayo-Junio           | GDS alumnos y familias             | Incorporación de merienda para los niños   |
| Artículos de interés elaborados     | Comunicar sobre aspectos de interés en el ámbito pedagógico.   | Familias                      | Responsable de Comunicación Externa y Dirección Pedagógica | Mensual              | GDS alumnos y familias             | Colaborar con un agente externo experto en comunicación.                           |
| Catálogo publicitario               | Comunicar a toda la sociedad los servicios y aspectos diferenciadores de nuestro centro.   | A todos los grupos de interés | ED   | Anual                |                                    |  |
| Eventos presenciales                | Compartir con las familias el trabajo realizado por los alumnos en un entorno amable, más allá de lo académico.                                  | Alumnos, familias             | Jefatura de Estudios                                       | Anuales              | GDS satisfacción de familias       |  |
| Merchandising                       | Suministrar elementos o artículos corporativizados para difundir la imagen del Colegio   | Alumnos, familias             | ED   | Anuales              |                                    |  |
| Artículos en medios de comunicación | Comunicar sobre proyectos pedagógicos innovadores o experiencias pedagógicas de vanguardia.  | A todos los grupos de interés | ED   | Semestralmente       | GDS distintos grupos de interés    | Contar con la colaboración de un agente externo experto en medios de comunicación. |
| Jornada de Puertas Abiertas         | Compartir con familias y alumnos, en principio de fuera del Colegio el proyecto pedagógico y los aspectos que nos diferencian de la competencia. | A familias no clientes        | ED-CR-CLAUSTRO   | Anualmente           | Nº de matrículas sobre las visitas | Diseño de la jornada por etapas para focalizar la información de interés.          |
| Página WEB                          | Comunicar a toda la sociedad el proyecto pedagógico del Colegio con toda la información relevante para familias u otros agentes interesados.     | A todos los grupos de interés | Resp.C. Externa, DP, Mto.Informático                       | A lo largo del curso | Nº visitas                         |  |

|                                      |   |  |                                       |                      |  |  |
|--------------------------------------|---|--|---------------------------------------|----------------------|--|--|
| <b>Redes sociales</b>                | Comunicar a toda la sociedad el proyecto pedagógico del Colegio con toda la información relevante para familias u otros agentes interesados                         | A todos los grupos de interés                                    | Responsable de Comunicación Externa,  | A lo largo del curso | Nº visitas                                   | Contar con un colaborador externo experto en redes sociales                          |
| <b>Colaboraciones en foros</b>       | Comunicar y dar a conocer nuestro proyecto educativo para favorecer una imagen positiva del Colegio   | A todos los grupos de interés                                    | ED                                    | A lo largo del curso | Encuesta a familias, colaboradores, sociedad |  |
| <b>Publicidad</b>                    | Comunicar elementos concretos de nuestro proyecto educativo.  | A familias no clientes   | ED                                    | Noviembre, Mayo      | Nº matrículas                                | Incorporación de un colaborador experto en publicidad.                               |
| <b>Reuniones con familias</b>        | Comunicar a las familias información de interés, bien académica o de otra índole.   | Familias   | Claustro                              | A lo largo del curso | Encuesta de satisfacción de familias         |  |
| <b>Grupos focales</b>                | Compartir con las familias distintas opiniones sobre aspectos relevantes del centro   | Familias y alumnos   | ED                                    | Anual                | Valoración al final del grupo focal.         |  |
| <b>Revista escolar</b>               | Comunicar a toda la sociedad el proyecto pedagógico del Colegio con toda la información relevante sobre proyectos y experiencias del curso inmediatamente anterior. | Familias y alumnos fundamentalmente, en general toda la sociedad | Dirección Pedagógica                  | Anual                | Encuesta de satisfacción de las familias     |  |
| <b>Tour comedor</b>                  | Compartir y dar a conocer a las familias un servicio fundamental para el centro.  | Familias   | Dirección Pedagógica y Administrativa | Trimestral           | Valoración al final del tour                 |  |
| <b>Intranet</b>                      | Comunicar a las familias información de interés, bien académica o de otra índole.   | Familias   | Claustro                              | A lo largo del curso | Encuesta de satisfacción familias            | Comunicar a las familias información de interés                                      |
| <b>Telefonía</b>                     | Comunicar a las familias información de interés, bien académica o de otra índole.   | Familias   | Claustro                              | A lo largo del curso | Encuesta de satisfacción familias            | Comunicar a las familias información de interés.                                     |
| <b>Documentación impresa</b>         | Comunicar a las familias información de interés, bien académica o de otra índole.   | Familias   | Claustro                              | A lo largo del curso | Encuesta de satisfacción de familias         | Comunicar a las familias información de interés, bien académica o de otra índole.    |
| <b>Buzón de quejas y sugerencias</b> | Canal a través del cual las familias, fundamentalmente, comunican al Colegio opiniones sobre aspectos del Colegio.  | Familias<br>Alumnos  | ED                                    | A lo largo del curso | Encuesta de satisfacción                     | Incorporación del protocolo de gestión del buzón.<br>Incorporación de buzón on line. |

**PROCESO P4 SERVICIOS**

**1. MISION**

- Planificar, desplegar, evaluar y ajustar de forma sistemática la infraestructura necesaria que permita el desarrollo de la actividad diaria del colegio en lo referente a la alimentación, transporte y seguridad del alumnado.
- Colaborar con la AMPA en la organización y gestión de una oferta de actividades extraescolares de calidad que esté en consonancia con nuestro Proyecto Educativo.
- Ofrecer un servicio de librería competitivo y asequible a las familias de la Comunidad Educativa

**2. EQUIPO DE PROCESO**

| RESPONSABLE             | EQUIPO  |
|-------------------------|---|
| Nieves Ferrón Fernández | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ainhoa Alijarte</li> <li>• Kristina Dominguez</li> <li>• Txema Ansuategui</li> <li>• Paki santos</li> <li>• M. Jesús Ondarra</li> <li>• Cristina Hernández</li> <li>• iTziar landeta</li> <li>• Iñaki Etxabe</li> <li>• Virginia Villar</li> </ul> |

| ACTIVIDADES    | MISION  | RESPONSABLE        |
|----------------|---|--------------------|
| Comedor        | Dotar de una estructura para el funcionamiento a nivel interno del servicio de comedor( atención a dietas especiales, protocolo de actuación....) para dar cobertura nutricional a los miembros de la comunidad Educativa.  | Ainhoa Alijarte    |
| Transporte     | Dotar de una estructura para el funcionamiento a nivel interno del servicio de transporte (recepción y despedida de alumnos, cambio de servicio de autobuses, protocolo de seguridad en el servicio) para <b>ofrecer un servicio de calidad a nuestras familias</b> , intentando que el número de buses sea el mínimo para reducir el impacto mediambiental.        | Kristina Dominguez |
| Extraescolares | Dotar de una estructura para la realización de actividades extraescolares con el objetivo de satisfacer las demandas y necesidades de nuestros Grupos de Interés (familias, alumnos y AMPA) , desarrollar actividades que incluyan el cuidado de la salud, transmitir una buena imagen de la Organización y poder ser un elemento atractivo para nuevas matrículas. | Txema Ansuategi    |
| Librería       | Suministrar el material escolar necesario y adecuado a los alumnos y profesores; obtener beneficio económico y ser consecuente con nuestra visión de centro sostenible intentando reducir lo máximo posible el uso de papel.  | Paki Santos        |
| Seguro Escolar | Resolver y cubrir las necesidades individuales del paciente (accidente o tratamiento) de forma racional, ordenada y sistemática en el mínimo tiempo posible.  | M. Jesús Ondarra   |

C 3.2 MEJORAS DESDE 2014-2015

| CURSO                                 | FUENTE DE APRENDIZAJE                 | MEJORA ADQUIRIDA  | RESULTADO OBTENIDO   |  |
|---------------------------------------|---------------------------------------|---|--|--|
| 2014-2015                             | Visita a centros canadienses          | Jornada de puertas abiertas: Observación Astro Trueba   |  |  |
|                                       | Equipo de proceso Enseñanza           | Impulso a la metodología ABP desde Infantil   |  |  |
|                                       | Foros de aprendizaje Euskalit         | Publicación y transmisión de resultados de encuestas en agenda escolar                            |  |  |
|                                       | Equipo de proceso de Infraestructuras | Renovación de patios del Colegio y cierre perimetral  |  |  |
|                                       | Equipo de proceso de Infraestructuras | Renovación de la galería de patios  |  |  |
|                                       | Equipo de proceso de Infraestructuras | Renovación de hall y salas de reuniones para familias   |  |  |
|                                       | Equipo de proceso de Infraestructuras | Fachada de guardería y acceso a las familias  |  |  |
|                                       | Participación en foros educativos     | Proyecto E-twinning Plurilingüismo en Secundaria  |  |  |
|                                       | Consejo Escolar                       | Incorporación de una causa solidaria a la fiesta escolar: Duathlon                                |  |  |
|                                       | Equipo de personas Guardería          | Creación del aula de 0 años   |  |  |
|                                       | Junta de AMPA                         | Incorporación de ciclos de charlas para familias  |  |  |
|                                       | Equipo TIC                            | Adecuación de la infraestructura digital del Colegio y conectividad                               |  |  |
|                                       | Aportación del claustro               | Modificación del calendario de evaluación en Secundaria: 3 evaluaciones                           |  |  |
|                                       | Comisión de Convivencia               | Creación de alianza con Heber Mediación y Maite Nicolás   |  |  |
|                                       | 2015-2016                             | Equipo Comunicación Externa   | Creación de nuevos canales de comunicación externa: redes sociales   |  |
|                                       |                                       | Equipo de plurilingüismo  | Celebración del English day como refuerzo al Proyecto Plurilingüismo |  |
| Equipo de plurilingüismo              |                                       | Creación alianza Vicente Ferrer para desarrollo de proyectos: School to School                    |  |  |
| Visita a Montserrat                   |                                       | Creación de dos aulas de psicomotricidad  |  |  |
| Equipo de proceso de Infraestructuras |                                       | Renovación de fachada, cubierta y ventanales.   |  |  |
| Equipo de proceso de Infraestructuras |                                       | Renovación de aulas   |  |  |
| Equipo TIC                            |                                       | Creación de aula Mediateka  |  |  |
| Jefatura de Estudios                  |                                       | Creación de espacios lúdicos para alumnado gestionados por alumnado Bachillerato                  |  |  |
| Asamblea de Socios                    |                                       | Renovación y presentación del PEE: TruebaHaziak ,adaptación a la educación del S.XXI              |  |  |
| Equipo Trueba 3.0                     |                                       | 1ª fase de Trueba 3.0   |  |  |
| Equipo Plurilingüismo                 |                                       | Incorporación de metodología Jolly Phonics para el aprendizaje de Inglés.                         |  |  |
| Equipo Plurilingüismo                 |                                       | Renovación de los proyectos internacionales   |  |  |
| Jornada de Buenas prácticas de Erkide |                                       | Adecuación del horario escolar para la inserción de sesiones de creatividad y desarrollo personal |  |  |
| Comisión Pedagógica                   |                                       | Creación del proyecto Atapuercos  |  |  |
| Visita a centros canadienses          |                                       | Creación de alianza con Mount Royal para intercambio en épocas estivales                          |  |  |
| Visita a Montserrat                   |                                       | Renovación del Programa de Estimulación Temprana en Guardería                                     |  |  |

|                                |  |   |  |
|--------------------------------|--|---|--|
| <b>2016-2017</b>               | Junta de Ampa  | Creación con alianza con Delta Psicología para el acompañamiento a familias y alumnos con dificultades. |  |
|                                | Encuestas alumnos  | Adecuación del horario de salida en Secundaria  |  |
|                                | Equipo Trueba 3.0  | Financiación prorrateada en 10 mensualidades para las familias del Proyecto Ipad                        |  |
|                                | Equipos de coordinación y Jefatur  | Comunicación del Plan Anual para el alumnado  |  |
|                                | Comisión Pedagógica  | Creación de proyecto TCE  |  |
|                                | Equipo de proceso de Infraestructuras  | Mejora de los accesos a las familias: explanada y accesos viales  |  |
|                                | Equipo de proceso de Infraestructuras  | Creación de espacios lúdicos y de trabajo para alumnado: el bosque                                      |  |
|                                | Aportación Jefatura de Estudios  | Jornadas de convivencia en todos los niveles de Secundaria  |  |
|                                | Junta de Ampa  | Creación de anuario fotográfico para alumnado   |  |
|                                | Jornadas de Benchmarking   | Jornada de puertas abiertas (trimestrales) para familias en el comedor: Tour de comedor                 |  |
|                                | Equipo Directivo y Consejo Rector  | Creación del Servicio Txoko Trueba  |  |
|                                | Equipo de Guardería  | Nueva equipación para Haur Hezkuntza 1º y 2º ciclo  |  |
|                                | Equipo Plurilingüismo  | Incorporación de la figura del 2º auxiliara de conversación   |  |
|                                | Equipo de proceso Enseñanza  | Incorporación de las familias al aula   |  |
| <b>2017-2018</b>               | Equipo Directivo   | Jornada de Puertas abiertas para presentación de proyectos trabajados                                   |  |
|                                | Equipo Plurilingüismo  | Proyecto de intercambio internacional para 3º ESO   |  |
|                                | Equipo Directivo y Consejo Rector  | Renovación del servicio del Club de Verano con servicio externo   |  |
|                                | Grupos focales de alumnos  | Creación de la figura del alumno mediador para la convivencia   |  |
|                                | Jefatura de estudios   | Jornada de voluntariado para alumnado de 2º de Bachillerato   |  |
|                                | Equipo Directivo y Consejo Rector  | Incorporación de sistema de retención de seguridad en el transporte                                     |  |
|                                | Visita a centros catalanes Ikasgiltza  | Adecuación de espacios con decoración inspiradora y motivadora para alumnos                             |  |
|                                | Equipo de Comunicación Externa   | Renovación de Página Web  |  |
|                                | Equipo de proceso de Infraestructuras  | Renovación de laboratorio   |  |
|                                | Equipo TIC   | Creación de aula de Robótica  |  |
|                                | Equipo Trueba 3.0  | Diseño del Proyecto Truebótica  |  |
|                                | Equipo de proceso de infraestructura   | Renovación del gimasio y vestuarios   |  |
|                                | Comisión Pedagógica  | Creación de proyecto ARTi   |  |
|                                | Departamento de Ciencias   | 1º jornada de ciencia en el Colegio   |  |
| Equipo de Comunicación Externa | Jornada de Puertas abiertas específicas para Guardería                       |   |  |
| Junta de AMPA                  | Alianza con St George para la mejora e impulso de la extraescolar de inglés. |   |  |
| Equipo Trueba 3.0              | Despliegue de Trueba 3.0 en aulas de Infantil                                |   |  |
| Equipo de Plurilingüismo       | Jornadas de inmersión lingüística en euskera en todos los cursos             |   |  |
| Colaboración Fair Saturday     | Incorporación de una jornada de viernes con familias cultural y deportivo    |   |  |





**P 1.1 FICHA DE PERFIL PUESTO DEL TUTOR**

|  |                         |                       |
|--|-------------------------|-----------------------|
|  | <b>PERFIL DE PUESTO</b> | Fecha: 2014/2015      |
| <b>DENOMINACION DEL PUESTO</b>   | <b>TUTOR</b>            | <b>Página 22 de 3</b> |
| <b>NOMBRE PERSONA</b>  |                         |                       |

**PRINCIPALES RESPONSABILIDADES/FUNCIONES**

- Orientar el aprendizaje de los alumnos.
- Informar a los padres o tutores acerca de la asistencia y participación de sus hijos-as en las actividades docentes, sobre el proceso educativo y las dificultades que puedan encontrar.
- Desarrollar el plan de acción tutorial aprobado por el equipo docente.
- Facilitar la integración de los alumnos-as en su grupo y en el conjunto de la vida escolar y fomentar en ellos el desarrollo de actitudes participativas.
- Atender y, en lo posible, encauzar el tratamiento de las dificultades más generales de aprendizaje de los alumnos-as facilitando la coordinación con el resto de profesorado de las oportunas adecuaciones en la programación así como a las necesidades educativas individuales, para proceder, si se considera necesario, a la correspondiente adaptación curricular.
- Coordinar con los demás profesores-as del grupo la coherencia de la práctica docente con el proyecto curricular y la programación anual de Centro.
- Coordinar junto con el equipo docente y con el profesorado de apoyo las adaptaciones curriculares y la intervención educativa con los alumnos-as que presenten necesidades educativas especiales.
- Coordinar el proceso de evaluación de los alumnos-as y, teniendo en cuenta los informes del resto del profesorado, adoptar, junto con el equipo docente y de acuerdo a la legislación vigente, la decisión acerca de su promoción de un ciclo a otro alumnos-as.
- Ayudar a resolver las demandas e inquietudes del alumnado y mediar ante el resto del profesorado. Así mismo, mediar en los problemas de convivencia que puedan surgir en el grupo de alumnos-as.
- Orientar y asesorar, en colaboración con el Departamento de Orientación, al alumnado sobre sus posibilidades educativas, académicas y profesionales, de acuerdo con el nivel que cursen.
- Facilitar la cooperación educativa entre el profesorado y los padres o tutores de los alumnos-as.
- Cumplimentar la documentación académica individual del alumnado a su cargo. Esta documentación deberá estar cumplimentada antes de las vacaciones escolares de verano para entregarla a su Coordinador-a de ciclo, quien a su vez la entregará a los tutores-as del siguiente nivel durante la primera semana del curso escolar siguiente.
- Celebrar durante el curso, al menos una reunión con el conjunto de los padres al comienzo del mismo y una individual con cada uno de ellos durante su transcurso.
- Llevar el control de las medidas disciplinarias aplicadas a sus alumnos. Archivar y controlar los requerimientos disciplinarios de sus tutorandos bien los confeccionados por la Jefatura de Estudios como por cualquier otro profesor.
- Mantener reuniones semanales con el coordinador y el resto de tutores de su ciclo.
- Mantener tutorías individuales y de seguimiento con aquellos alumnos que por distintos motivos y circunstancias lo necesiten.
- Comunicar a la Secretaría del centro los desperfectos del aula de su grupo de alumnos-as.
- Si la urgencia lo requiere, tomarán la decisión de llamar a la ambulancia el tutor junto con la Jefatura de Estudios y el profesor de guardia. En caso de necesidad, acompañará a sus tutorandos en ambulancia.
- Llevar el control de faltas de asistencia diario de los alumnos de su grupo e introducir las faltas y las justificaciones en el programa informático que se utiliza. Las faltas leves y los apercibimientos directos serán introducidos por la Jefatura de Estudios. Comprobar que las calificaciones de sus alumnos estén introducidas en el programa informático y solicitar que las introduzcan a los profesores que falten de hacerlo.
- Colaborar en el reparto y distribución de libros de texto.

| Formación académica                                   | Experiencia profesional   |
|---|---|
| Diplomado / Licenciado / GRADO<br>Master en Educación | Experiencia mínima de dos cursos como profesor en el colegio, o experiencia en otro centro como tutor |
| Formación complementaria en tutoría de alumnos        |   |
| <b>Idiomas</b>  |   |

| Para el desarrollo del Puesto de Trabajo | Nivel requerido (1 a 4) | Nivel actual (1 a 4) |
|--|-------------------------|----------------------|
|  | <b>(1 a 5)</b>          |                      |
| Euskera                                  | 4                       |                      |
| Inglés                                   | NA                      |                      |
| Otro:                                    | NA                      |                      |

### Competencias Humanas y Actitudinales

|   |                                |                             |
|---|--------------------------------|-----------------------------|
| Conoce el Sector educativo y posee trayectoria y relación con el mundo pedagógico.                              | 3                              |                             |
| Conoce los documentos necesarios que sustentan su labor pedagógica y tutorial, (PAT), plan de convivencia, RRI. | 4                              |                             |
| Conocimiento de la evolución y características del alumnado   | 4                              |                             |
| Conocimiento de la legislación aplicable ( Decreto de derechos y deberes de los alumnos, LOPD, etc)             | 3                              |                             |
| <b>Competencias de Gestión</b>  | <b>Nivel requerido (1 a 4)</b> | <b>Nivel actual (1 a 4)</b> |
| Gestión de la información respecto a sus tutorandos   | 4                              |                             |
| Organización, gestión y supervisión de documentos relativos a su tutoría  | 4                              |                             |
| Relación empática con las familias de su tutoría  | 4                              |                             |
| Relación empática con los alumnos de su tutoría   | 4                              |                             |
| Relación y coordinación con los profesores que imparte docencia en su grupo                                     | 4                              |                             |
| Gestión de personas y gestión de grupo.   | 3                              |                             |
| Conoce el Modelo de Gestión Avanzado y es capaz de gestionar por procesos                                       | 3                              |                             |
| <b>Ofimática</b>  | <b>Nivel requerido (1 a 4)</b> | <b>Nivel actual (1 a 4)</b> |
| Presentaciones  | 3                              |                             |
| Procesadores de texto   | 3                              |                             |
| Aplicaciones digitales educativas relativas a la orientación y tutoría  | 4                              |                             |
| Programas de gestión académica (intranet, programas de la administración)                                       | 4                              |                             |

### Competencias Humanas y Actitudinales

|  |   | Nivel requerido (1 a 4) | Nivel actual (1 a 4) |
|--|---|-------------------------|----------------------|
| Capacidad de unir a los colaboradores haciendo que se sientan parte de un equipo en línea con la MVV   | L | 3                       |                      |
| Capacidad de reconocer la implicación de los colaboradores.  | I | 3                       |                      |
| Capacidad de fomentar una cultura de generación de nuevas ideas y nuevos modos de pensar.  | D | 3                       |                      |
| Capacidad de trabajar en equipo y de delegar.  | E | 3                       |                      |
| Capacidad de tomar decisiones fundadas y oportunas.  | R | 3                       |                      |
| Capacidad de ser modelo de referencia, de integridad, de comportamiento ético tanto interna como externamente, así como reflejo de la Visión de la Organización. | A | 3                       |                      |
|  | Z | 3                       |                      |
|  | G | 3                       |                      |
|  | O | 3                       |                      |
| Capacidad de motivar y aportar en positivo   |   | 4                       |                      |
| Disposición para la transmisión de conocimientos   |   | 3                       |                      |
| Posee la capacidad de ser flexible y sensible a otros criterios  |   | 4                       |                      |
| Posee tolerancia a la presión  |   | 4                       |                      |
| Es metódico y riguroso   |   | 4                       |                      |
| Capacidad de desarrollar habilidades sociales  |   | 4                       |                      |
| Muestra un espíritu cooperativo y proactivo  |   | 4                       |                      |

### Desarrollo Profesional

Indica qué otras actividades, además de las que ya realizas, consideras que podrías desempeñar en el COLEGIO TRUEBA DE ARTXANDA, SOC.COOP:

**0 Mala**

**1 Necesita mejorar**

**2 Aceptable**

**3 Buena**

**4 Ejemplar**



dejar de ser riguroso en la información que necesitamos darle sobre el alumno. Se levantará un acta donde se recogerá lo tratado con la familia en la comunicación telefónica o entrevista personal.

- Explicar el protocolo diseñado para padres separados ( ver doc. en tutoría)
- El tutor registra las **incidencias** de sus alumnos en cuanto a comportamiento; las faltas graves se informa a la jefe de estudios y se anotan en la ficha de incidencias.

#### EVALUACIÓN DEL ALUMNADO

- Calendario de evaluaciones
- En Primaria: Los **controles** una vez corregidos se entregan para que en casa los vean y tienen que devolverlos al centro firmados. El profesor debe recogerlos y guardarlos. En Secundaria no se entregan las pruebas escritas pero se facilitan copias a las familias que lo requieren.
- Protocolo para la gestión y cuidado de exámenes en secundaria

#### ACTIVIDADES COMPLEMENTARIAS

- El coordinador informa sobre las actividades complementarias.
- Salidas y comedor

#### HORARIOS Y ORGANIZACIÓN DE ENTRADAS Y SALIDAS

- Para los recreos, comedor y salida, cada profesor acompaña al grupo con el que ha tenido clase.
- Dos personas cuidan el patio, deben vigilarlo por separado intentando abarcar el mayor espacio posible en la vigilancia. Se hacen turnos; horario en las salas de profesores. En Ed. Primaria existe la figura del "correpatios"
- Si ocurre algún accidente, se remite a la enfermería con parte (sala de profesores Kit recreo en Primaria)
- Pitar para hacer fila tres o cuatro minutos antes de la hora.(E. Primaria), encargarse de que los alumnos suban cuando suene el timbre de fin de recreo
- En Ed. Secundaria los alumnos no pueden salir y entrar por la puerta principal. Los de bachillerato pueden abandonar el centro den los recreos, para ello sí utilizarán la puerta principal.
- Horarios de recreo en los distintos niveles

#### ACOMPañAMIENTO A LA EXPLANADA

- Ed. Primaria: Se recibe y ayuda a los alumnos a bajar de los autobuses. Se realiza por **turnos** (horario sala de profesores y coordinadores)
- Cuando no hay turno de explanada hay que recoger las filas a las 9:45
- En Secundaria: a la salida los profesores acompañarán a los alumnos al 2º hall se vigila

#### MATERIALES

- Fotocopiadora. Localización . Utilizar para menos de 25 copias.
- Multicopista: Junto a secretaría. Utilizar para más de 25 copias
- Material fungible: Tizas, folios, bolígrafos.... Armario de material
- Ed. Primaria: En cada aula está el material del profesor; listas, guías ...
- Gestión de recursos: luz, agua, calefacciones eléctricas
- Diferentes formatos de parte y documentos: localización y uso
- Reciclaje de materiales: papel, bolígrafos, tapones etc...

#### COMEDOR

- Ed. Primaria: Se vigila por turnos. Secundaria: los tutores y profesores controlan el comedor
- Controlar la comida de los alumnos (plato y medio) y el comportamiento.(dejar el comedor ordenado)
- Anotar el número de comensales (Hoja de registro en cada comedor)
- Cuando terminan sacar las filas con las bandejas.
- Colaboración con AUNAR
- Reciclaje de envases

#### GUARDIAS

- Cuando falta algún profesor el horario de guardias está en la sala de profesores
- Cada profesor tiene en su horario las horas de guardia
- En determinadas ocasiones la J. de Estudios comunicará la demanda de guardias extra.

#### WEB, INTRANET, REDES SOCIALES, BLOGS Y CORREO CORPORATIVO

- Claves y dirección de correo corporativo: responsable de TIC.
- Rentabilizar el uso de estos canales para comunicación con familias, contribuyendo a la disminución del uso del papel  
Todos los profesores son responsables de mantener actualizada la i

P 2.1 PLAN DE FORMACIÓN 2017-2018 (extracto)

| ACTV.FORMACIÓN :<br>METODOLOGÍA/<br>DIDÁCTICA                             | Nº<br>form<br>ados | ENTIDAD<br>FORMADORA           | FINANCIA<br>DO POR            | DURACIÓN<br>(Horas<br>totales) | % horas<br>dentro<br>horario<br>lectivo | TITULACIÓN<br>OBTENIDA | SATISFAC<br>CIÓN CON<br>CURSO               | APLICACIÓN | PERSONAS<br>QUE SE<br>FORMAN                               | EVALUACIÓN<br>DELED   |
|---|--------------------|--------------------------------|-------------------------------|--------------------------------|---|------------------------|---|------------|--|---|
| Herramientas Montessori para la educación emocional en educación infantil | 1                  | International Montessori Space | Colegio Trueba                | 12-13 nov<br>14 horas          | 0%                                      |                        | Muy positivo                                |            | Ainhoa Oregi, Olatz Cornejo Ainhoa Aljarte                 | Interesante para aplicar en aula                                |
|   | 1                  | International Montessori Space |                               | 11 y 12 febrero<br>14 horas    | 0%                                      |                        |   |            | Ainhoa Oregi   | Interesante para aplicar en aula                                |
| CLIL Metodología inglés   | 4                  | Saro Manrique Mondragon Ling   | Proyect. Triling GV           | 5horas                         | 100%                                    |                        | Muy positivo                                |            | M. Jose Pérez, Nieves Ronda, Belén Vélez, Nagore de Andrea | Muy interesante para todos los profesores                       |
| Foro Innovación Educación   | 1                  | Cesar Bona                     | Organizado por foro educación | 4h                             | 0%                                      |                        | Muy positiva                                |            | Patxo Prieto   | Interesante para conocer las tendencias en innovación educativa |
| Proyecto Comunicarte  | 2                  | grupo Polygon                  | Proyecto Polygon              | 6                              | 50%                                     |                        | Imprescindible para el proyecto Comunicarte |            | Arrieta, Getino F  | Imprescindible para el proyecto Comunicarte                     |
| Inteligencia emocional  | Todo el claustro   | UPV Alonso                     | Trueba-Tripartita             | 16                             | 50%                                     |                        | Interesante                                 |            |  | Interesante como paso previo a la reflexión                     |
| Inteligencia Neuroeducación   | 1                  | Formación Andujar              | Trueba                        | 50                             | 0%                                      |                        | Muy interesante                             |            | Iratxe Legina  | Muy interesante para H@ziemozion atu                            |
| Altas capacidades   | 1                  | Integratek                     | Trueba                        | 12                             | 50%                                     |                        | Interesante                                 |            | Ana Fernández  | Interesante para el departamento de pedagogía terapéutica       |
| Círculo de amigos, convivencia  | 1                  | Prest gara                     | Prest gara                    | 30                             | 50%                                     |                        | Sencillo                                    |            | Ana Fernández  |   |

| Neurociencia                           | 1           | Apside  | Trueba                    | 5                        | 50%                            |  | Interesante            |            | Ana Fernández  | EVALUACIÓN DEL ED  |
|--|-------------|---|---------------------------|--------------------------|--------------------------------|--|------------------------|------------|--|--|
| ACTV.FORMACIÓN :<br>PLURILINGÜISMO     | Nº formados | ENTIDAD FORMADORA                               | FUENTE FCCION             | DURACIÓN (Horas totales) | % horas dentro horario lectivo | TITULACIÓN OBTENIDA  | SATISFACCIÓN CON CURSO | APLICACIÓN | PERSONAS QUE SE FORMAN   | EVALUACIÓN DEL ED  |
| Inglés B2                              | 1           | Newshelter                                      | Trilingüism o programa GV | 90                       | 0%                             |  | interesante            |            | Aritz Álvarez  | Interesante la capacitación en inglés para la versatilidad del profesorado |
| Francés B1                             | 1           | Instituto francés                               | Personal                  | 90                       | 0%                             |  |                        |            | Ana Fernández  |  |
| Inglés B1                              | 1           | Zugarramurdi                                    | Trilingüism o programa GV |                          |                                |  | Interesante            |            | Alijarte   | Interesante la capacitación en inglés para la versatilidad del profesorado |
| ACTV.FORMACIÓN :<br>TECNOLOGÍA DIGITAL | Nº formados | ENTIDAD FORMADORA                               | FINANCIA DO POR           | DURACIÓN (Horas totales) | % horas dentro horario lectivo | TITULACIÓN OBTENIDA  | SATISFACCIÓN CON CURSO | APLICACIÓN | PERSONAS QUE SE FORMAN   | EVALUACIÓN DEL ED  |
| Seguimiento proyecto Trueba 3.0        | 7           | Formación interna: Patxo Prieto Txema Ansuategi | Trueba                    | 1 sesión al mes          | Miércoles de 15:30 a 17:00     |  |                        |            | A. Gallairreta, Blanca Larrera, I. Etxabe, Nagore de Andrea, Félix Julián, Iñaki Zulueta |  |
| Scratch                                | 4           | Deusto Unibertsitatea Club Trastea              | Trueba                    | 40h                      | Fuera del horario lectivo      | Capacitación para trabajar con Scratch en el aula y para elproyecto Trueba 3.0 |                        |            | Nagore de Andrea, Txema Ansuategi, Patxo Prieto, Rosa Arrieta                            | Muy positiva Arrieta ( no fue útil)  |
| Congreso Google suite Hezkuntzan       | 1           | Google  |                           | 8h                       |                                | Muy interesante para Trueba 3.0  |                        |            | Patxo  | Muy positiva   |
| Uso de Ipad en Infantil                |             | Ibaizabal                                       |                           | 2h                       |                                |  | Útil para el día a día |            | Alijarte, Arrate Cabo  | Positivo   |

|   |                    |                          |                        |                                 |                                       |                            |                               |                   |   |  |
|---|--------------------|--------------------------|------------------------|---------------------------------|---------------------------------------|----------------------------|-------------------------------|-------------------|---|--|
| Recursos de diseño gráfico para elaboración de presentaciones | 1                  | Facultad de Bellas Artes | Prest gara             | 20h                             |                                       |                            |                               | Positiva          |   | Interesante para el trabajo en blog                              |
| <b>ACTV.FORMACIÓN :<br/>MODELO EFQM</b>                       | <b>Nº formados</b> | <b>ENTIDAD FORMADORA</b> | <b>FINANCIA DO POR</b> | <b>DURACIÓN (Horas totales)</b> | <b>% horas dentro horario lectivo</b> | <b>TITULACIÓN OBTENIDA</b> | <b>SATISFACCIÓN CON CURSO</b> | <b>APLICACIÓN</b> | <b>PERSONAS QUE SE FORMAN</b>   | <b>EVALUACIÓN DEL ED</b>   |
| Formación en nuevo modelo y revisión de procesos              | 5                  | Asle                     | Tripartita             | 60                              | 80%                                   |                            | Positiva                      |                   | Personas del equipo directivo y determinadas personas vinculadas a procesos | Imprescindible para profundizar en el modelo de gestión avanzada |
| Formación para evaluador de Euskalit                          | 2                  | Euskalit                 | Trueba                 | 20+ trabajo personal            | 75%                                   |                            | Positiva                      |                   | Nieves Ferrón Iratxe Legina   | Necesaria para la organización                                   |
| Club de buenas prácticas Plan Estratégico                     | 4                  | Club 400                 | Trueba                 | 4                               | 100%                                  |                            | Positiva                      |                   |   | Interesante para la organización                                 |
| <b>ACTV.FORMACIÓN :<br/>AGENDA 21</b>                         | <b>Nº formados</b> | <b>ENTIDAD FORMADORA</b> | <b>FUENTE FCCION</b>   | <b>DURACIÓN (Horas totales)</b> | <b>% horas dentro horario lectivo</b> | <b>TITULACIÓN OBTENIDA</b> | <b>SATISFACCIÓN CON CURSO</b> | <b>APLICACIÓN</b> | <b>PERSONAS QUE SE FORMAN</b>   | <b>EVALUACIÓN DEL ED</b>   |
| <b>Agenda 21</b>  | 1                  | Inguru gela              | Trueba                 | 15                              | 100%                                  |                            | Interesante                   |                   | Ana Fernández   | Imprescindible para el programa AG 21                            |

## SISTEMA DE EVALUACIÓN DEL DESARROLLO PROFESIONAL TRUEBA HERRAMIENTA GORANTZ

### 1. INTRODUCCIÓN

Este sistema, está basado en un proceso de **autovaloración y heterovaloración** y nos va a permitir:

- **Alinear** los comportamientos individuales de las personas con la estrategia del Colegio.
- **Retroalimentar** a cada persona sobre su desempeño y competencias
- **Acompañar** a cada persona en su crecimiento profesional y personal.
- Obtener información para los **planes de formación a medida**.
- Recoger de datos para el proceso de **reconocimiento**.
- Diagnosticar mejor la capacidad de una persona para asumir responsabilidades diferentes a las actuales, **liderazgo**.
- **Mejora de nuestra gestión** con la referencia del modelo EFQM, ya que éste habla de competencias y no sólo de conocimientos.



*Está definida como una herramienta para la mejora y el crecimiento tanto personal como profesional para lo cual es necesario que todo el proceso se lleve a cabo en un ambiente de sinceridad, confianza y responsabilidad.*

El trabajo consta de **tres partes principales**:

- **Análisis de competencias** (según el mapa de competencias diseñado para cada uno de los puestos según nuestro PEC y nuestro RRI ),
- **Sistema de valoración orientado a la mejora**
  - Autoevaluación
  - Heterovaloración (360°): del equipo directivo y de un compañero.
  - Entrevista personal
- **Herramientas Informáticas** para facilitar la gestión del sistema.

### 2. ANÁLISIS DE COMPETENCIA

- **Competencias técnicas**
  - Para el desarrollo de su puesto
  - Competencias de gestión
  - Ofimática
- **Competencias humanas y actitudinales**
  - Liderazgo
  - Motivación
  - Comunicación
  - Habilidades sociales
  - Cooperación y proactividad

*Para cada uno de los ítems de la ficha de competencias se establecen 4 niveles y la comparativa entre el nivel requerido para el puesto y el nivel que tiene la persona que está asignada a ese puesto*

### 3. SISTEMA DE VALORACIÓN ORIENTADO A LA MEJORA

*El fundamento no consiste en utilizar unas herramientas o llevar adelante unas acciones aisladas sino en desarrollar un sistema integrado, es decir, un todo animado por una lógica y unos valores determinados.*

Se proponen tres soportes para el sistema: **autovaloración, heteroevaluación y conversación**.

#### a. AUTOVALORACION

Cada persona realizará su autovaloración a través de:

- Cuestionario basado en las competencias (valoración de cada uno de los ítems mencionados anteriormente)
- Definición de 2/3 puntos fuertes y uno de mejora.

Este proceso ayudará a reflexionar sobre el origen de las propias dificultades y limitaciones y a afinar las estrategias para crecer profesionalmente.

#### b. HETEROVALORACION

Heterovaloración es toda valoración que una persona o grupo hace sobre otra y en la que, además, no existe posibilidad de diálogo. Para qué valorar con 360°:

- Para poder conocer nuestra “zona ciega” y, en consecuencia, concretar nuevas áreas de mejora.
- Para saber cómo somos percibidos por las personas de nuestro entorno.
- Para medir hábitos y comportamientos
- Para poder diferenciar cada vez más las propias fortalezas y las de la organización.
- Para incrementar la participación y el desarrollo.
- Para elaborar un plan de formación a medida de cada persona y de la organización

Cada persona va a ser valorada por:

- **El Equipo Directivo** (a partir de la información ofrecida por su inmediato superior)
- **Una persona de su nivel** (cada valorado elegirá 3 posibles valoradores y el ED decidirá una de ellas).
- **Los alumnos/as**. A partir de 3º ciclo de Primaria

El Equipo directivo, la persona de su nivel realizarán:

- Cuestionario basado en las competencias (valoración de cada uno de los ítems mencionados anteriormente)
- Definición de 2/3 puntos fuertes y uno de mejora.

Para la valoración del alumnado existe un cuestionario específico.

#### 4-RECOMENDACIONES

**Respecto al modo de rellenarlo, hay que reflejar lo que se sabe o de lo que se tiene constancia. Si no se sabe acerca del desarrollo de una determinada competencia de alguien a quien se está evaluando, mejor reconocerlo y dejar la casilla en blanco. Se valorarán actitudes y comportamientos, se valora el “hacer” y no el “ser” por lo que las valoraciones deberán estar sustentadas en evidencias.**

Para que este sistema sea eficaz tanto la autovaloración como las valoraciones realizadas a los compañeros deberán ser:

- Sinceras
- Transparentes
- Respetuosas
- Coherentes
- Empáticas
- Responsables

Los resultados de todos los contrastes serán confidenciales, disponibles para la propia persona, el responsable del sistema, el acompañante en la mejora y el inmediato superior/a.

#### 5 ENTREVISTA INDIVIDUAL

**Una vez recogida y analizada toda la información recibida en los diferentes contrastes se elaborará un informe que resume todas las respuestas dadas (tanto las individuales como las de los colaboradores).**

Miembros del ED se reunirán con cada persona para:

- **Dar feedback** sobre el informe. Se analizan las fortalezas y áreas de mejora y se observan las diferencias entre las percepciones de los valoradores y la autovaloración.
- **Recibir las impresiones o consideraciones** del entrevistado/a sobre las conclusiones del informe
- Establecer un **plan de acción y acordar el seguimiento**

#### 6 FACTORES CLAVE DE ÉXITO DE LA HERRAMIENTA

**a) En el centro de la misión están las personas.** El proceso debería caracterizarse por el cuidado y la atención auténtica a todas ellas, donde se promueve un ambiente seguro basado en la confianza y tolerancia con el error, donde éste se reconoce como una oportunidad para el crecimiento y la mejora.

##### b) Participación

Que los interesados puedan seleccionar los problemas que tienen que ser solucionados y dirijan en lo posible las actividades de valoración, que el plan de formación parta también de las necesidades vistas por los propios sujetos de la valoración...

##### c) Empoderamiento

Cada persona es la primera responsable de su desarrollo profesional. Se habla de planes de carrera en los cuales cada persona pasa a ser sujeto activo en su propio crecimiento y no un mero receptor pasivo de la formación que otros han planificado para ellos.

##### d) Seguimiento

Consiste en seguir el cumplimiento de los compromisos adoptados para poder comprobar que la mejora va teniendo lugar. Todo acuerdo debe estar sostenido por un qué, quién, cómo, para cuándo.



## RESULTADOS DE EVALUACIÓN DE LIDERAZGO

CURSO ESCOLAR: 2016-2017

PERSONA EVALUADA:XXXXXXXX

### EVALUACIÓN AL EQUIPO DE LIDERAZGO:

Esta valoración la realizan todas las personas de la Organización a través de la encuesta de personas anual.

| ITEM  | VALOR AL ED | VALOR AL CR |
|---|-------------|-------------|
| Grado de satisfacción con la forma en que la Dirección dirige el Centro                         | 8,78        |             |
| Grado de satisfacción con el compromiso de la Dirección en el desarrollo de nuevos proyectos.   | 8,98        |             |
| Grado de satisfacción con la accesibilidad que te encuentras en el ED.                          | 8,73        |             |
| Grado de satisfacción con las posibilidades de participación que te ofrece la Dirección         | 8,65        |             |
| Grado de satisfacción con los esfuerzos de la Dirección por mejorar las condiciones de trabajo. | 8,40        |             |
| Grado de satisfacción con el reconocimiento que recibes de la Dirección.                        | 8,28        |             |
| Grado de satisfacción con la forma en que el Consejo Rector dirige la Cooperativa.              |             | 8,45        |

### EVALUACIÓN INDIVIDUAL AL LÍDER:

Esta valoración la realizan todos los líderes a los líderes y las personas bajo la responsabilidad inmediata al líder.

| .ITEM   | MEDIA TRUEBA | MEJOR TRUEBA | PROPIA      |
|---|--------------|--------------|-------------|
| Grado de conocimiento del trabajo que realiza                                   | 7,21         | 8,20         | 7,4         |
| Identificación de la Misión   | 7,12         | 8,80         | 7,64        |
| Capacidad para traccionar   | 7,02         | 8,54         | 7,48        |
| Capacidad para proyectar optimismo  | 7            | 8,36         | 8           |
| Capacidad de ejemplo  | 6,5          | 8,12         | 7           |
| Transmite conocimientos   | 7,12         | 8,14         | 8,12        |
| Reconoce éxitos   | 7,06         | 8,62         | 7,53        |
| Capacidad para organizar proyectos/retos y equipos                              | 7,21         | 8,16         | 7           |
| Capacidad para gestionar de acuerdo a criterios de excelencia y mejora continua | 7,03         | 9,12         | 7,32        |
| <b>APORTACIÓN GLOBAL</b>  | <b>7,03</b>  | <b>8,45</b>  | <b>7,50</b> |

# ANEXOS SOCIEDAD

## Elemento 4: Sociedad

### S1.1 Encuesta sociedad

### S1.2 Informe evaluación Escuela Sostenible 2017 (extracto)





## S1.1 ENCUESTA A LA SOCIEDAD

En Bilbao, \_\_\_\_\_

NOMBRE DE LA ORGANIZACIÓN \_\_\_\_\_

En el Colegio Trueba de Artxanda desarrollamos distintas actividades de compromiso social que nos gustaría mostraros y recibir vuestra opinión al respecto. Para ello, estaríamos muy agradecidos si rellenáis el cuestionario que os presentamos y lo hacéis llegar a nuestro colegio vía correo electrónico.

| <b><u>COMPROMISO SOCIAL EN EL COLEGIO</u></b><br><b><u>TRUEBA DE ARTXANDA</u></b>                                      |
|--|
| Herri Krossa-  |
| Subida Artxanda  |
| Carrera SOS Racismo  |
| Agenda 21 Escolar  |
| Banco de Alimentos   |
| Donación de Sangre   |
| Colaboración con organizaciones comprometidas con la mitigación de situaciones de desigualdad social (Garmitxa, Aunar) |
| Asociación Vicente Ferrer  |

- 1) En el Colegio Trueba de Artxanda trabajamos una media de 500 horas por curso en actividades de compromiso social. ¿Qué opinión te merece?

|   |   |   |   |   |   |   |   |   |    |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
|   |   |   |   |   |   |   |   |   |    |

- 2) En el Colegio Trueba de Artxanda el 100% de los trabajadores/as colaboran en distintas actividades de compromiso social.  
¿Cómo valoras la labor social de ATI?

|   |   |   |   |   |   |   |   |   |    |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
|   |   |   |   |   |   |   |   |   |    |

- 3) ¿Cómo valoras el Compromiso Social del Colegio Trueba de Artxanda?

|   |   |   |   |   |   |   |   |   |    |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
|   |   |   |   |   |   |   |   |   |    |

Gracias por tu opinión.



**Eskola Jasangarrria**  
10. Aintzatespina

2016-2017



**ingurugela**  
25 URTE

**CPEIPS TRUEBA DE ARTXANDA HLBHIPren**  
**“ESKOLA JASANGARRIA” TXOSTENA**  
**INFORME “ESCUELA SOSTENIBLE” DEL**  
**CPEIPS TRUEBA DE ARTXANDA HLBHIP**

Zorionak eman nahi dizkizuegu Jasangarritasunerako Hezkuntzarekiko egindako lan on eta jarraituagatik eta esfortzu hau hezkuntza komunitate guztira eta ikastetxeke eguneroko bizitzara zabaltzeagatik.

**Animatzen zaituztegu horrela jarraitzea Jasangarritasunaren Hezkuntzaren alde ere ondorengo urteetan. Txosten honek bide hori egiten eta hobetzen lagundu dezakeela espero dugu.**

Os felicitamos por vuestro esfuerzo continuado a favor de la Educación por la Sostenibilidad y por abrirla a toda la comunidad educativa y a la vida cotidiana del centro. Os animamos a seguir en los años sucesivos en ese empeño a favor de la Educación para la Sostenibilidad y esperamos que el informe adjunto os ayude en ese camino de mejora.

**2.-KONPLEXUTASUNA**

**Helburua:** Ikastetxe eta udalerriko ingurumen arazoen konplexutasuna identifikatzea, aztertzea, alternatibak proposatzea eta udal foroetan ezagutaraztea.

**Sendotasun hauek nabari dira:**

- Zalanza, ziurgabetasuna eta zentzu kritikoa garatzen ahalegintzen da ikastetxea.
- Ikuspegi lokalaz gain, planetaren dimentsioa ere lantzen da.
- Ingurumen azarok azertzean, ingurune soziala ere kontuan hartzen da eta gizakiengan eragindako ondorioak aztertzen dira.

**2.-COMPLEJIDAD**

**Objetivo:** Identificar y analizar la complejidad de los problemas ambientales del centro y del municipio y proponer alternativas y comunicarlas en los Foros municipales.

**Se han detectado estas fortalezas:**

- El centro se esfuerza en desarrollar el espíritu crítico, la duda y la incertidumbre.
- Además de la visión local, también se trabaja la dimensión planetaria.
- Al estudiar los problemas ambientales se tienen en cuenta el contexto social y se analizan las consecuencias en los seres humanos.

**Propuesta de mejora:**

- Continuar trabajando en la coordinación de proyectos, áreas y seminarios profundizando en las visiones sistémicas.

|   |   |
|---|---|
| <p><b>4.-PARTE-HARTZEA</b></p> <p><b>Helburua:</b> ikasleei bereziki, baina Hezkuntza Komunitate osoari ikasketan, ikastetxearen jasangarritasunean eta herriaren bizitzan protagonismoa ematea.</p> <p><b>Sendotasun hauek nabari dira:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ingurumenarekiko erantzukizun pertsonal eta kolektiboari buruzko hausnarketari denbora eskaintzen zaio ikastetxean.</li> <li>• Ikastetxeak uneak eta espazioak eskaintzen ditu, ikasleek beren artean eztabaida dezaten.</li> <li>• Ikasleek proposaturiko ekintzak kudeatzen direla baieztatu dugu.</li> <li>• Foku-taldeen antolakuntza zuzendaritzarekin, familiekin eta ikasleekin, hobekuntza arloak lantzeko, gero lortutako ekintzak Urteko Lan Plangintzan sartzen dira.</li> </ul> | <p><b>4.-PARTICIPACIÓN</b></p> <p><b>Objetivo:</b> Dar protagonismo al alumnado en su aprendizaje tanto en el ámbito educativo como en el municipio.</p> <p><b>Hemos detectado estas fortalezas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• En el centro, se dedica el tiempo necesario a la reflexión personal y colectiva sobre la responsabilidad que cada persona tiene con el medio ambiente.</li> <li>• El centro proporciona tiempos y espacios al alumnado para el desarrollo de sus propios debates.</li> <li>• Se comprueba que se gestionan las iniciativas propuestas por el alumnado.</li> <li>• Organización de grupos focales con la dirección, con las familias y con el alumnado para, trabajar áreas de mejora y extraer acciones que son incluidas en el Plan de Acción Anual.</li> </ul> <p><b>Como sugerencia se propone:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Continuar extendiendo la participación activa y responsable del alumnado en otros ámbitos y proyectos del centro así como en la vida social en el municipio.</li> </ul> |
|---|---|

|  |   |
|--|---|
| <p><b>1.-JASANGARRITASUNA</b></p> <p><b>Helburua:</b> Hezkuntza komunitatean Tokiko zein Planetako Ingurumenaren egoeraz sentibiltasun eta ezagutza landu, jasangarritasunaren aldeko jarrerak eta konpromisoak eragiteko.</p> <p><b>Sendotasun hauek nabari dira:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ikastetxean eta horren inguruan ingurumen-kalitatearen eta jasangarritasunaren aldeko apustua egin da, eta hori ikastetxeko hainbat gunetan nabarmen agertzen da.</li> <li>• Hausnarketa eta zentzu kritikoa lantzen dira tutoretzetan.</li> <li>• Lehen eta Bigarren Hezkuntzan <b>Truebahaziak</b> proiektua. Ikasleria solidarioa, arduratsua eta heldua lortzeko apustua.</li> </ul> | <p><b>1.-SOSTENIBILIDAD</b></p> <p><b>Objetivo:</b> Lograr el conocimiento y la sensibilización sobre el medio ambiente local y planetario, para desarrollar actitudes y compromisos hacia la sostenibilidad.</p> <p><b>Hemos detectado estas fortalezas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Se ha hecho una apuesta por las sostenibilidad en el centro educativo y en la calidad ambiental del entorno que se visualiza claramente en diferentes espacios del centro educativo.</li> <li>• En tutorías se trabaja la reflexión y el espíritu crítico.</li> <li>• Proyecto <b>Truebahaziak</b> en Educación Primaria y Secundaria. Apuesta para conseguir alumnado solidario, responsable y maduro.</li> </ul> <p><b>Como sugerencia se propone:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Incluir el término “sostenibilidad” en los documentos del centro.</li> </ul> |
|--|---|

### 3.-PROZESUA

**Helburua:** Ikastetxe eta udalerriko jasangarritasuna lortzeko prozesuak abiatzea.

#### Sendotasun hauek nabari dira:

- Zuzendaritzak bermatzen ditu baliabideak, tokia eta denbora EA21 garatzeko.
- Mintegi eta proiektu ezberdinen koordinazio ona duzuela egiaztatuta da.
- Erosketa berdearen planean, ingurunekeo produktuak menuan sartzeko, jantokiko zerbitzua ematen duen enpresa sartuta dago.

#### Hemos detectado estas fortalezas:

- El equipo directivo facilita la estructura y la organización de la A21E.
- Se ha comprobado una buena coordinación entre los departamentos y los distintos proyectos.
- Integración de la empresa que realiza el servicio de comedor para que vaya introduciendo en sus menús productos del entorno.

#### Como sugerencia se propone:

- Que el centro continúe con la puesta en marcha de un programa de compra verde o de consumo sostenible.
- Que en el centro se registren los consumos de los recursos (agua, energía...).

#### Iradokizunaz zera luzatzen dizugu:

- Ikastetxeak erosketa berdearen plana edo kontsumo jasangarriaren planaren garapenarekin jarraitzea proposatzen dugu.
- Ikastetxeen baliabideen kontsumoak (ura, energia, etab.) erregistratzea proposatzen dugu.

### 3.-PROCESO

**Objetivo:** Poner en marcha procesos para lograr la sostenibilidad del centro y el municipio.

#### Hemos detectado estas fortalezas:

- Ikasleak talde-lanean aritzen dira, hainbat eragilerekin: beste ikaskide batzuekin, familiarekin, giza talde ezberdinetako kideekin eta abarrekin.
- "School to School" proiektua, Indiako herri txiki batekin (Anantapur-en).
- Ikastetxean, proiektu desberdinen arteko koordinazioa eta integrazioa lortzeko estrategia dagoela ikusi da.

#### Sendotasun hauek nabari dira:

- El alumnado realiza trabajo en grupo con otras personas: con otros alumnos o alumnas, familias, miembros de asociaciones, etc.
- Proyecto "School to School" con un pequeño pueblo de India (Anantapur).
- En el centro escolar se ha verificado que hay una estrategia de coordinación e integración entre los distintos proyectos.

#### Iradokizunaz zera luzatzen dizugu:

- Ikastetxea beste erakundeen arteko laguntzarekin jarraitzea. Erronka berrietan sartzea, adibidez gobernuko Erronka garbiaren protokoloan.

#### Como sugerencia se propone:

- Continuar la cooperación con otras entidades y además afrontar nuevos retos cómo sumarse al protocolo de Erronka Garbia del gobierno.

### 5.-ELKARLANA

**Helburua:** Udalerriko edo eskualdeko eskolen arteko laguntza bultzatzea, baita erakunde eta irakasleen eta ikasleen artekoa ere.

### 5.-COOPERACIÓN

**Objetivo:** Impulsar la cooperación entre centros del municipio o la comarca, así como entre el alumnado y el profesorado.

#### Hemos detectado estas fortalezas:

- El alumnado realiza trabajo en grupo con otras personas: con otros alumnos o alumnas, familias, miembros de asociaciones, etc.
- Proyecto "School to School" con un pequeño pueblo de India (Anantapur).
- En el centro escolar se ha verificado que hay una estrategia de coordinación e integración entre los distintos proyectos.

#### Como sugerencia se propone:

- Continuar la cooperación con otras entidades y además afrontar nuevos retos cómo sumarse al protocolo de Erronka Garbia del gobierno.

# ANEXOS INNOVACIÓN

## Elemento 5: innovación

I1.1 Proyecto de innovación Trueba 3.0

I1.2 Evaluación del Plan de innovación  
(extracto)

I2.2 Equipos de innovación Colegio Trueba

I3.1 Vigilancia de la innovación





|        |                    |                         |             |                |                  |
|--------|--------------------|-------------------------|-------------|----------------|------------------|
| Inicio | Panorama educativo | <b>Nuestro proyecto</b> | Metodología | ¿Por qué Ipad? | Normativa de uso |
|--------|--------------------|-------------------------|-------------|----------------|------------------|

# Nuestro proyecto

**CAMBIO METODOLOGÍCO Y HERRAMIENTA DIGITAL**

¿Por qué el cambio supone USAR DISPOSITIVOS MÓVILES?

Todo indica que en un futuro no demasiado lejano el aprendizaje se basará, en un tanto por ciento muy elevado, en los dispositivos móviles, tanto dentro como fuera del aula. A pesar de esta tendencia, sería demasiado inocente pensar que la mera implantación de estas tecnologías por sí mismas suponga ser la panacea educacional que la humanidad ha estado buscando durante miles de años.

Y lo que ya está demostrado es que a la hora de aprender retenemos mucho menos si no participamos activamente en la clase.

Los nuevos dispositivos o herramientas TIC nos pueden ayudar a que este aprendizaje sea más activo.

**Objetivos del proyecto.**

- Aumentar las interacciones profesorado – alumnado
- Mejorar el clima de aula
- Incrementar la motivación hacia el aprendizaje.
- Estos factores son claves para la mejora del aprendizaje así como para los resultados académicos.

**Objetivos**

**Download Application**

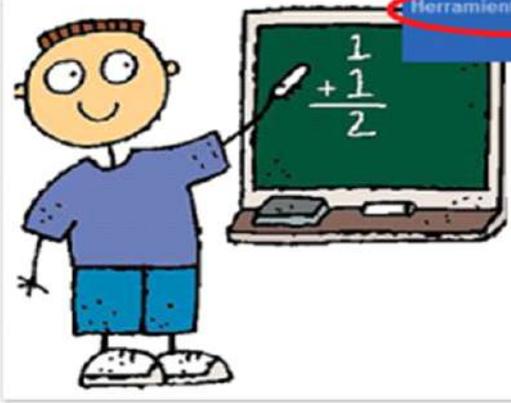
|        |                    |                         |             |                |                  |
|--------|--------------------|-------------------------|-------------|----------------|------------------|
| Inicio | Panorama educativo | <b>Nuestro proyecto</b> | Metodología | ¿Por qué Ipad? | Normativa de uso |
|--------|--------------------|-------------------------|-------------|----------------|------------------|

# Herramientas para el cambio

**Objetivos**

**Herramientas para el cambio**

**Fases**



- La Tablet resulta ser un instrumento que contribuye al cambio metodológico en el aula
- Permite la presentación inmediata de la información
- Es una fuente inagotable de información multimedia e interactiva
- Facilita la relación de los contenidos curriculares con la realidad.
- Permite introducir una mayor flexibilidad en el aula.
- Favorece el aprendizaje personalizado.
- Refuerza la creatividad de los alumnos.
- Mejora las competencias de los estudiantes referidas a la búsqueda de información o al manejo de las TIC.
- Favorece el desarrollo de la autonomía personal y el trabajo colaborativo.
- Este recurso resulta especialmente beneficioso para aquel alumnado con mayores dificultades de aprendizaje

La clave de las Tablets es que su uso es totalmente NATURAL, simplemente tocar con tus dedos sobre la propia pantalla provoca la acción.

El Colegio inicia en el año 2009 un proceso de revisión metodológica como consecuencia de la implantación del Proyecto Eskola 2.0 del Departamento de Educación del Gobierno Vasco. Dicho proceso nos lleva a la adopción del modelo de Aprendizaje Cooperativo que se desarrolla a través de nuestro proyecto integral.

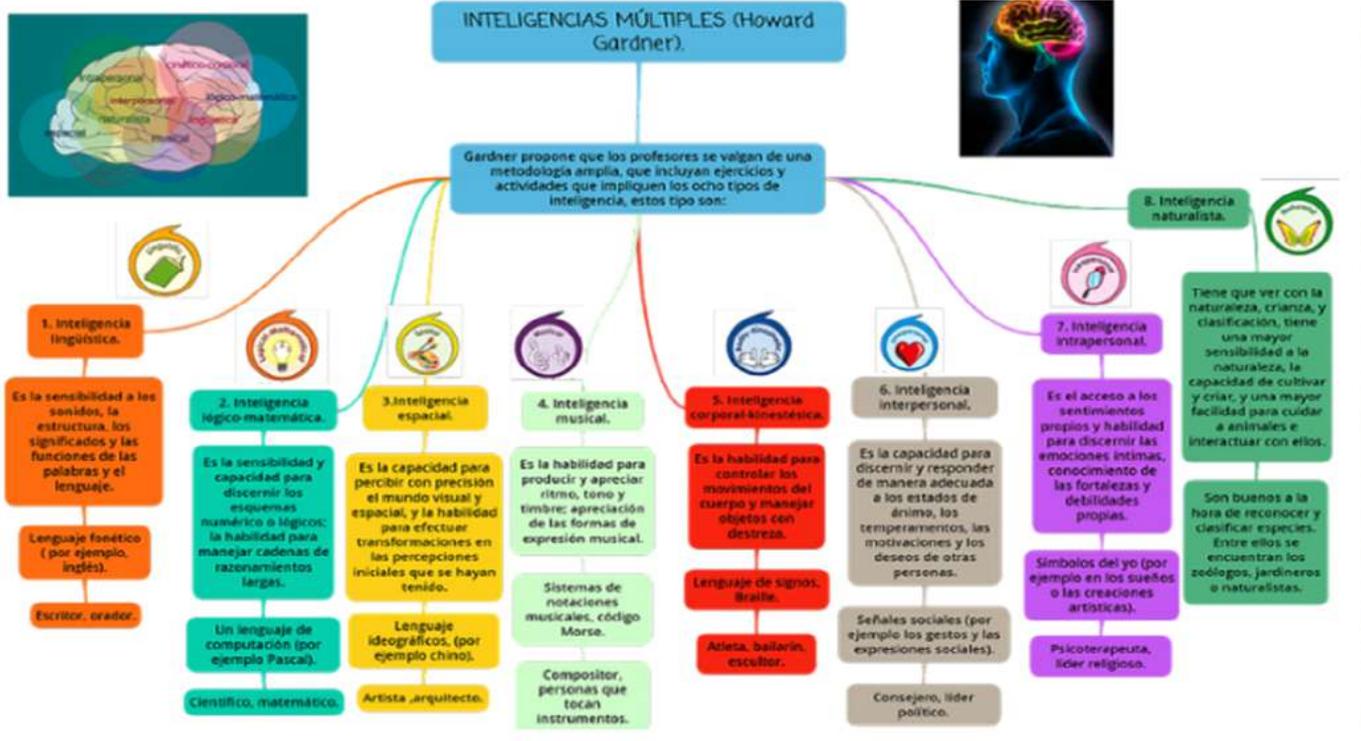
Atendiendo a todas estas consideraciones, el equipo pedagógico del Centro establece como línea estratégica las Metodologías Digitales, el Aprendizaje Cooperativo y las metodologías basadas en Inteligencias Múltiples y PBL (Aprendizaje Basado en Proyectos), lo que nos lleva a la implantación del iPad como herramienta de trabajo para nuestros alumnos. Esta implantación se realizará de forma progresiva a partir del curso 2015/16 de la siguiente forma:

**fases**

# Objetivos

Objetivos  
Herramientas para el cambio  
Fases

- Aumentar las interacciones profesorado - alumnado
- Mejorar el clima de aula
- Incrementar la motivación hacia el aprendizaje.
- Estos factores son claves para la mejora del aprendizaje así como para los resultados académicos.



# Metodología

Con la utilización de las tablets en las aulas entran en juego nuevos términos pedagógicos como:

- **Ubicuidad:** A diferencia de los ordenadores, con las tabletas el aprendizaje sale fuera de las aulas, y puede producirse en cualquier parte y en cualquier momento, lo que se define como ubicuidad.
- **Trabajar por proyectos:** El aprendizaje por proyectos se enfoca en un problema que hay que solucionar o en una tarea que se debe realizar más allá del aula. La idea fundamental es la solución de problemas o la realización de tareas, que se construyen sobre el trabajo realizado anteriormente, por el alumno u otras fuentes.
- **El currículum bimodal** que propone abandonar el aprendizaje memorístico, manteniendo actividades de memorización de cierta cantidad de vocabulario y datos imprescindibles para manejar con soltura la materia, y actividades prácticas para 'hacer' cosas con apoyo documental, individualmente o en grupo, estimulando el aprendizaje y entrenamiento de destrezas orientadas a idear, planificar, buscar y gestionar la información y los datos en las nuevas redes u otras fuentes documentales (Marqués, 2011).
- **Enfoque interdisciplinar:** Que significa dejar de lado la enseñanza mecánica y memorística para enfocarse en un trabajo más complejo y utilizar un enfoque con mayor interrelación del conocimiento en vez de uno por área o asignatura. Un enfoque que demande el trabajo cooperativo y una mayor participación de los alumnos, así como su implicación y motivación.

# 1ª fase del proyecto

## Fases



### Fases del proyecto

| Curso Escolar | Nivel en el que se inicia | Niveles en los que se desarrolla | Nº aprox. de alumnos en el proyecto |
|---------------|---------------------------|----------------------------------|-------------------------------------|
| 2015-2016     | L.H. 6                    | —                                | 50                                  |
| 2016-2017     | L.H. 5 - D.B.H. 1         | L.H. 6                           | 150                                 |
| 2017-2018     | L.H. 5                    | L.H. 6 - D.B.H. 1 - D.B.H. 2     | 200                                 |

PLAN DE INNOVACIÓN HH 2. Ciclo

Nivel de implantación en el aula

|   |
|---|
| Innovación en proceso de estudio  |
| Innovación plenamente desplegada con éxito ajustada a revisión para su mejora |
| Innovación desplegada con perspectiva en vías de despliegue total             |
| Innovación desplegada parcialmente con riesgo crítico de éxito                |
| Innovación con fracaso en su despliegue                                       |
| Innovación abandonada   |

5.1 METODOLOGÍAS ACTIVAS: grado de implantación HH2

| OBJETIVO                             | 2008-09 | 2009-10 | 2010-11 | 2011-12 | 2012-13 | 2013-14 | 2014-15 | 2015-16 | 2016-17 | 2017-18 |
|--------------------------------------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
| Aprendizaje colaborativo             |         |         |         |         |         |         |         |         |         |         |
| Inteligencias múltiples              |         |         |         |         |         |         |         |         |         |         |
| Participación de familias en el aula |         |         |         |         |         |         |         |         |         |         |
| Proyectos didácticos                 |         |         |         |         |         |         |         |         |         |         |
| CLIL – 5 AÑOS                        |         |         |         |         |         |         |         |         |         |         |
| Jolly Phonics                        |         |         |         |         |         |         |         |         |         |         |
| Programa motor                       |         |         |         |         |         |         |         |         |         |         |
| Técnicas Montessori                  |         |         |         |         |         |         |         |         |         |         |
| Herramienta ipad                     |         |         |         |         |         |         |         |         |         |         |

5.2.1 ENTORNO ESCOLAR / infraestructura HH2

| OBJETIVO                           | 2008-09 | 2009-10 | 2010-11 | 2011-12 | 2012-13 | 2013-14 | 2014-15 | 2015-16 | 2016-17 | 2017-18 |
|------------------------------------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
| Digitalización de espacios         |         |         |         |         |         |         |         |         |         |         |
| Aula específica de psicomotricidad |         |         |         |         |         |         |         |         |         |         |
| Patio exterior columpios           |         |         |         |         |         |         |         |         |         |         |
| Diseño de espacios                 |         |         |         |         |         |         |         |         |         |         |

### 5.2 .2 ENTORNO ESCOLAR / clima escolar HH2

| OBJETIVO   | 2008-09 | 2009-10 | 2010-11 | 2011-12 | 2012-13 | 2013-14 | 2014-15 | 2015-16 | 2016-17 | 2017-18 |
|--|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
| Tutorización específica de familias              |         |         |         |         |         |         |         |         |         |         |
| Tutorización específica de familias: profesional |         |         |         |         |         |         |         |         |         |         |
| Uso del nuevo chándal                            |         |         |         |         |         |         |         |         |         |         |
| Compromiso solidario: campañas agenda 21         |         |         |         |         |         |         |         |         |         |         |
| Ambiente de sosiego fuera del aula               |         |         |         |         |         |         |         |         |         |         |
| Control del ruido en el comedor                  |         |         |         |         |         |         |         |         |         |         |

### 5.3 PCC: despliegue y estimación del logro HH2

| OBJETIVO                                 | 2008-09 | 2009-10 | 2010-11 | 2011-12 | 2012-13 | 2013-14 | 2014-15 | 2015-16 | 2016-17 | 2017-18 |
|--|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
| Desarrollo madurativo                    |         |         |         |         |         |         |         |         |         |         |
| Evaluación-Informe                       |         |         |         |         |         |         |         |         |         |         |
| Programa motor                           |         |         |         |         |         |         |         |         |         |         |
| Competencias                             |         |         |         |         |         |         |         |         |         |         |
| Segmentación del currículo               |         |         |         |         |         |         |         |         |         |         |
| Procesos de Evaluación                   |         |         |         |         |         |         |         |         |         |         |
| Auditoría PCC y diseño de sesión lectiva |         |         |         |         |         |         |         |         |         |         |

### 5.4 PROFESORADO: implicación extra-rol del equipo e impacto de la formación en el aula HH2

| OBJETIVO                             | 2008-09 | 2009-10 | 2010-11 | 2011-12 | 2012-13 | 2013-14 | 2014-15 | 2015-16 | 2016-17 | 2017-18 |
|--------------------------------------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
| Implicación extra -rol               |         |         |         |         |         |         |         |         |         |         |
| Formación aprendizaje colaborativo   |         |         |         |         |         |         |         |         |         |         |
| Formación en inteligencias múltiples |         |         |         |         |         |         |         |         |         |         |
| Formación digital capacitación       |         |         |         |         |         |         |         |         |         |         |
| Colaboración con centros formativos  |         |         |         |         |         |         |         |         |         |         |
| Formación Montessori                 |         |         |         |         |         |         |         |         |         |         |
| Formación en IE                      |         |         |         |         |         |         |         |         |         |         |

12.2 EQUIPOS DE INNOVACIÓN DE COLEGIO TRUEBA

EQUIPO TIC

PATXO PRIETO  
YERAY QUINTANILLA  
SILVIA PÁRAMO  
AITOR URIGOITIA

EQUIPO ABP

SUSANA ANGUITA  
AINHOA ALIJARTE  
IDOIA AJURIA  
ARITZ ÁLVAREZ  
NAGORE DE ANDREA  
JEFATURAS DE ESTUDIO

EQUIPO ESTIMULACIÓN TEMPRANA

SUSANA ANGUITA  
IRENE ANGULO  
MAITE BARQUÍN  
VIRGINA VILLAR  
OLATZ CORNEJO  
SUSANA VENTOSELA



EQUIPO TRUEBAHAZIAK  
DESARROLLO PERSONAL DEL ALUMNO

IRATXE LEGUINA  
IKER VÁZQUEZ  
BELÉN VÉLEZ  
ANA ALCÁNTARA  
IÑAKI ZULUETA  
MAR CARRERO  
JANIRE CARRERAS

EQUIPO ESTIMULACIÓN TEMPRANA

JEFATURA DE ESTUDIOS  
YERAY QUINTANILLA  
MAR CARRERO  
NIEVES FERRÓN  
JANIRE CARRERAS  
DOBLA COMUNICA (ALIANZA)

EQUIPO PLURLINGÜISMO

IDOIA AJURIA  
NAGORE DE ANDREA  
ASIER GALLARRETA  
ANA FERNÁNDEZ  
IRATI SUÁREZ  
MIREIA ELGUEZABAL  
NIEVES FERRÓN  
AUXILIARES DE CONVERSACION

### 13.1 VIGILANCIA DE INNOVACIÓN

| CURSO              | FUENTE DE INFORMACIÓN              | OBJETIVO   | RESPONSABLE         | APORTACIÓN ÚLTIMO AÑO 2014-2015<br>(Área de mejora)  |
|--------------------|------------------------------------|--|---------------------|--|
| Antes de 2010-2011 | MIEMBROS DE LA COMUNIDAD EDUCATIVA | Aprovechar al máximo y de manera adecuada la información, sugerencias de cara a detectar posibles necesidades y expectativas.  | Mª Mar Carrero (DP) | -Participación con la asociación "Vicente Ferrer"<br>-Colaboración con la "Cuadri del Hospi"<br>-Estudio de nuevas metodologías par el aula (digital)<br>-Charlas "escuela de padres": cambio del impartidor.<br>-Charlas de antiguos alumnos para la orientación profesional de los alumnos.<br>-Curso de formación para Unidad de RCP. |
| Antes de 2010-2011 | PROVEEDORES                        | Aprovechar al máximo y de manera adecuada las sugerencias e información que aportan.   | Janire C.           | -K tuin: asesoría para la implantación de proyecto de metodología digital.<br>-Editoriales<br>-G.Baska: Charlas sobre nutrición para familias.   |
| Antes de 2010-2011 | BERRITZEGUNE                       | Recibir formación, asesoramiento y apoyo para el desarrollo de nuevos proyectos.<br><br>Asesoramiento acerca de la gestión pedagógica con las exigencias e indicaciones de la Administración Información acerca de subvenciones nuevas formas de trabajar...   | ED                  | -Proyecto ICWUC<br>-Uso de Google Drive<br><br>-Presentación al Test de madurez TIC  |
| Antes de 2010-2011 | ADMINISTRACIÓN PÚBLICA             | Recibir información relativa a convocatorias, publicaciones oficiales (BOVP; BOB, BOE), actividades solidarias, ...  | Nieves F.           | -Información para el proyecto Sare_Hezkuntza.  |
| Antes de 2010-2011 | ERKIDE                             | Colaborar en los foros para conocer y aportar conocimiento, experiencias y soluciones a los principales retos a los que se enfrentan las Cooperativas de Enseñanza, por ejemplo en lo referente al nuevo marco legal, como la LOMCE y la futura Ley Vasca de Educación.<br><br>Obtener formación y asesoramiento.<br><br>Benchmarking. | Mª Mar Carrero (DP) | -Formación "abre tu aula a la creatividad" para todo el claustro.<br>-Introducir una sesión semanal de "creatividad" en todos los niveles desde EI hasta Bachillerato.<br>-Uso de las Tablets en el aula.<br>-Uso de las redes sociales para la difusión de la imagen del centro.<br>-Información para el desarrollo de TruebaHaziak     |
| Antes de 2010-     | NOTICIAS EN PRENSA, TELEVISIÓN,    | Obtener información acerca de innovación en educación (número  | Mar Carrero (DP)    |  |

|                 |                      |   |                      |   |
|-----------------|----------------------|---|----------------------|---|
| 2011            | INTERNET             | <p>de “tecnologías” e innovaciones que se acaban de incorporar o están a punto de integrarse en las aulas) para afrontar el entorno que nos rodea.</p> <p>Incorporar y aprovechar en todo su potencial las redes para innovar y modernizar el aprendizaje y las prácticas docentes.</p>   |                      |   |
| Desde 2010-2011 | EUSKALIT             | <p>Profundizar tanto en el Modelo EFQM como en los elementos de gestión comunes a todas las organizaciones, como el despliegue del liderazgo o el impacto en la sociedad.</p> <p>Obtener información, formación y asesoramiento para la mejora continua.</p> <p>Obtener información acerca de nuevas formas innovadoras de trabajar e información relativa a sistemas educativos excelentes (Sistema Canadiense, ...)</p> | Janire Carreras (DE) | <p>-Formación en el Modelo</p> <p>-Buenas prácticas para avanzar en el Modelo de Gestión.</p> <p>-Participación de evaluación de organizaciones.</p> <p>-Reconocimiento externo</p> |
| Desde 2010-2011 | IKASGILTZA           | <p>Obtener información sobre los productos y servicios ofrecidos por los centros que son miembros de la Federación de Cooperativas de Enseñanza multilingüe y compartir experiencias.</p> <p>Obtener formación y asesoramiento.</p> <p>Obtener información acerca de nuevas formas innovadoras de trabajar.</p> <p>Benchmarking.</p>  | Mª Mar Carrero (DP)  | <p>-Sesiones de “Buenas Prácticas”</p> <p>-Información para el uso de las Tablets en el aula.</p> <p>-Uso de las redes sociales para la difusión de la imagen del centro.</p>       |
| Desde 2010-2011 | WEB DE OTROS CENTROS | <p>Conocer y reflexionar sobre la innovación educativa, metodología utilizada, proyectos realizados en dichos centros.</p> <p>Benchmarking.</p>   | Yeray Quintanilla    |   |

|                        |   |  |                             |  |
|------------------------|---|--|-----------------------------|--|
| Desde<br>2013-<br>2014 | <b>BLOGS DE OTROS CENTROS</b>   | Conocer y reflexionar sobre la innovación educativa, metodología utilizada, proyectos realizados en dichos centros.  | <b>Yeray Quintanilla</b>    | -Creación de Blogs.  |
| Desde<br>2013-<br>2014 | <b>CLUB 400</b>   | Participar en encuentros de buenas prácticas para conocer y compartir buenas prácticas de organizaciones del sector educativo de este Club para poder ajustar mejor los servicios que ofrece el Club con los intereses y competencias de nuestra organización.                         | <b>Janire Carreras (DE)</b> | -Formar parte del “club de evaluadores”.<br><br>-Dinámica Ed Bono.   |
| Desde<br>2013-<br>2014 | <b>VISITAS A CENTROS EDUCATIVOS</b>                                   | Recaudar información acerca de las ofertas educativas y proyectos realizados en dichos centros.<br><br>Benchmarking.   | <b>Mar Carrero</b>          | -Proyecto de gestión didáctica de los espacios. Sacar a los pasillos los trabajos realizados en las aulas.<br><br>-Proyecto de preparación para la inmersión en el mercado laboral para ESO y Bachillerato.<br><br><b>COLEGIO MONTSERRAT</b><br><br>-Introducir la Estimulación Temprana en el primer ciclo de EI.<br><br>-Adornar los pasillos y estancias del centro con los trabajos realizados dentro de las aulas.<br><br><b>LAUXETA IKASTOLA</b><br><br>-Puesta en marcha del Proyecto IPAD en 6º de EP.<br><br><b>COLEGIO VIZCAYA</b><br><br>-Información sobre otros métodos: Montessori, metodología para la enseñanza de la escritura... |
| Desde<br>2014-<br>2015 | <b>FERIAS</b>   | Obtener información acerca de las últimas tendencias tanto a nivel pedagógico como tecnológico (la nube, la formación online, los MOOCs, el <i>learning analytics</i> , el aula invertida, nuevas aplicaciones educativas, ...) y temas de especial interés para nuestra organización. | <b>Patxo Prieto</b>         | -Utilización de la nube.<br><br>-Metodología digital en 3º ciclo de EP.<br><br>-Puesta en marcha de la metodología “Flipped classroom” en el tercer ciclo de EP.   |
| Desde<br>2016-<br>2017 | <b>PARTICIPACIÓN EN EL I CONGRESO NACIONAL DE CENTROS INNOVADORES</b> | Obtener información sobre las características de centros innovadores de referencia en el ámbito estatal y conocer sus buenas prácticas   | <b>Equipo Directivo</b>     | -Evidencia de que el planteamiento metodológico e innovador del Centro está en línea y en algunos casos por encima del de centros innovadores del resto del Estado.<br><br>-Nos ha aportado un sistema de evaluación de la Innovación educativa en nuestro centro que hemos puesto en marcha en el curso 2016-2017.  |



Artxandako  
**TRUEBA**  
Ikastetxea

