



Reflexión estratégica 2022-2027

5 de diciembre de 2022

Índice

1. Introducción
2. Descripción del proceso
3. Contexto y situación de partida
4. Misión, Visión y Valores
5. Retos estratégicos
6. Visión y metas para cada reto estratégico.

Anexos

1. Documento marco de la reflexión interna
2. Tabla de indicadores 2016-2021
3. Líneas de acción derivadas de la evaluación de rasgos propios de las obras de la Compañía de Jesús.
4. Impacto esperado de trabajo en cada uno de los retos estratégicos

1. Introducción

EGIBIDE es el proyecto educativo de la Fundación Diocesanas-Jesús Obrero, con un carácter propio anclado en el humanismo cristiano. Se caracteriza por una amplia oferta que tiene como prioridad la acogida y la cohesión social, que destaca por su esfuerzo para integrar a cada persona, ofreciendo una ruta de crecimiento personal y profesional que procura atender a la persona en su globalidad, con una apuesta por la ciudadanía global y la pastoral. No es casualidad, por tanto, que Egibide sea especialmente valorado por su capacidad de orientar en el marco de una amplísima oferta educativa, por su acción tutorial y por su capacidad de atender al alumnado con dificultades de aprendizaje.

Hoy en día (curso 22-23), EGIBIDE es un centro formado por cerca de 450 educadores y educadoras y alrededor de 6500 alumnos y alumnas con una oferta educativa como la siguiente:

- 50 grupos de Secundaria Obligatoria de los tres modelos lingüísticos, incluyendo dos líneas de diversificación curricular.
- 2 Aulas de Aprendizaje de Tareas.
- 18 grupos de Bachillerato de los tres modelos lingüísticos, en sus modalidades humanística, científica y tecnológica.
- 8 ciclos de FP de Grado Básico, incluyendo uno Adaptado para ser cursado en tres años.
- 20 ciclos de FP de Grado Medio, en régimen diurno y nocturno.
- 31 ciclos de FP de Grado Superior en régimen diurno, vespertino y nocturno; y 2 especializaciones post-ciclo.
- Un grado universitario, titulación de la Universidad de Deusto ofrecido en colaboración con Egibide, en la rama de Ingeniería, especialmente diseñado para la ruta de paso desde la FP de Grado superior.

Esta es la tercera reflexión estratégica realizada desde la puesta en marcha de Egibide en el curso 2012-2013 por la unión de los proyectos de las Escuelas Diocesanas y Jesús Obrero.

El primer plan estratégico a 4 años (2012-2016), estuvo orientado a abordar los múltiples retos de la fusión.

En diciembre de 2016 se aprobó el resultado de la reflexión estratégica 2016-2021, que se caracterizó por una apertura amplia a la participación y definió de nuevo la misión, visión y valores, e identificó siete retos para los siguientes años:

1. Consolidar y desplegar un Modelo Educativo Propio.
2. Comunicación y reconocimiento de marca.
3. Ser referente en atención a la diversidad.
4. Dar un impulso al desarrollo personal y profesional de educadores y educadoras.
5. Mejorar la coordinación interna de etapas y áreas de trabajo.
6. Reordenar la oferta educativa y explorar nuevas oportunidades.
7. Consolidar la relación con otros agentes sociales del territorio.

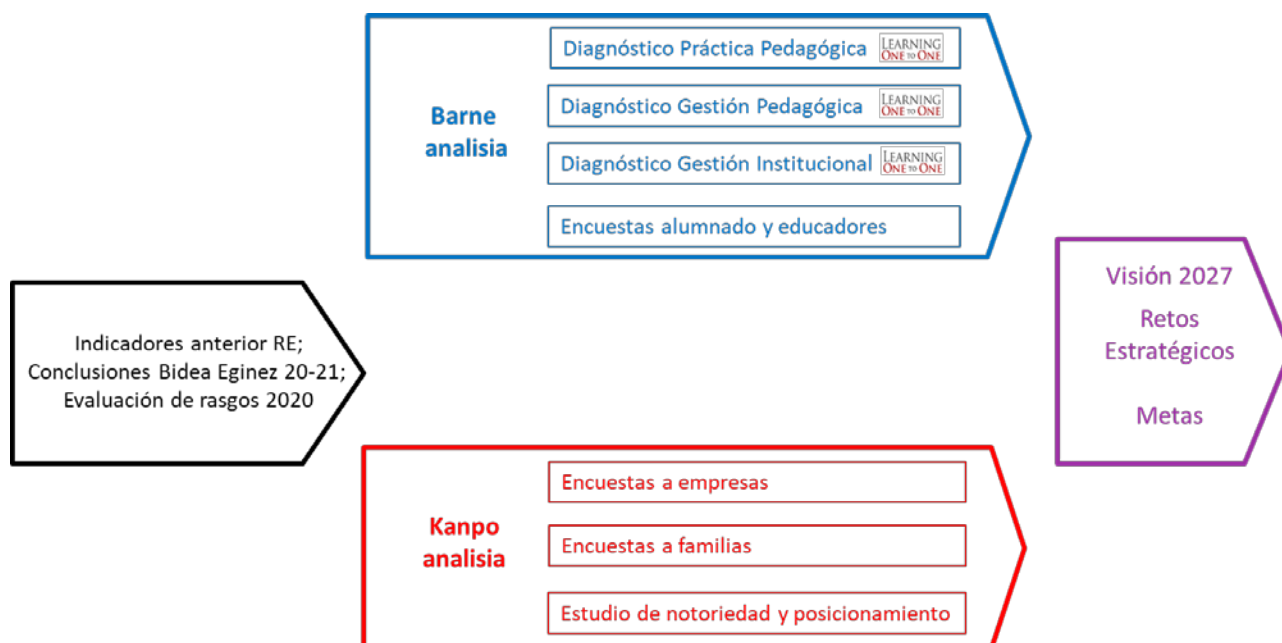
Dicho ejercicio de planificación se ha extendido finalmente, con esos retos estratégicos, hasta el final del curso 21-22, entre otras razones debido a la irrupción en 2020 de la pandemia COVID 19, que impidió hacer un ejercicio de diagnóstico adecuado durante el curso 20-21.

Durante el curso 21-22, se ha realizado un diagnóstico de situación compuesto de varios elementos, donde la mayor intensidad de la reflexión se ha orientado a las cuestiones pedagógicas, sin dejar otros elementos de lado. El presente documento recoge el recorrido y resultados principales de dicho ejercicio.

Este proceso de planificación no ha contemplado una revisión de la misión, visión y valores globales de la organización, que se han considerados válidos en el momento actual para el desarrollo de los retos actualizados.

2. Descripción del Proceso

Se han trabajado 3 fases diferenciadas:



1. Preparación:

Durante la segunda parte del curso 20-21, aún bajo los efectos de la pandemia, se trabajaron cuatro temas clave para la educación de nuestra época desde la perspectiva de un centro como Egibide. Fueron cuatro espacios “Bidea Eginez” en el período marzo a junio de 2021, en formato mixto, virtual y presencial, animados por la presencia de personas expertas, con los siguientes temas:

- Las (nuevas) pedagogías y las TIC en educación, con Gregorio Casado, pedagogo del centro Padre Piquer de Madrid.
- Educación y sociedad – retos para la educación desde la sociedad del siglo XXI, con José Laguna, teólogo y músico, colaborador de Cristianismo y Justicia.
- Diversidad, equidad e inclusión, con Marta Casas y María Seguro, de la Fundació Bofill.
- Conciertos educativos en la realidad de Euskadi, con Gonzalo Larruzea (Zubiak Eraikiz) y Carlos García de Andoin (Instituto de Teología y Pastoral de la Diócesis de Bilbao).

Adicionalmente, contábamos con los datos de cierre de los indicadores de la planificación anterior, así como del diagnóstico de la evaluación de rasgos de las obras de la Compañía de Jesús, que realizamos en noviembre de 2020.

2. **Diagnóstico:** Los primeros dos tercios del curso 21-22, en los que se realizaron los diagnósticos internos y externos que permitieron centrar en la tercera fase los retos prioritarios a afrontar por la organización. En el esquema gráfico (figura 1) que acompaña a estas líneas se puede ver el contenido básico de éste diagnóstico.
3. **Formulación:** Entre los meses de mayo y octubre de 2022, los equipos de coordinación y dirección de Egibide, con la información disponible, han realizado el ejercicio de priorización y formulación que se presenta en este documento.

Durante el proceso, que se ha alargado en el tiempo, se han realizado varios eventos de presentación y participación para la globalidad de los educadores y educadoras de Egibide. Así, los cuatro eventos Bidea Eginez de 2021 fueron abiertos a la participación de todos y en las siguientes fechas se han celebrado espacios para la socialización y recepción de aportaciones:

- 6 de septiembre de 2021: Presentación del cierre y conclusiones de la planificación anterior, y presentación del cronograma de proceso para el curso 21-22.
- 19 de enero de 2022: Sesión dedicada a la presentación del estudio de notoriedad y marca.
- 30 de marzo de 2022: Sesión dedicada a la presentación de los diagnósticos de práctica educativa, gestión pedagógica y gestión institucional.
- 14 de septiembre de 2022: Sesión dedicada a la presentación de retos, visión y metas de la futura planificación estratégica.

3. Contexto y situación de partida

De cara a identificar los retos estratégicos para los próximos 4 años, hemos partido de las siguientes premisas y constataciones:

3.1. El contexto de la educación que ofrece Egibide:

Los temas escogidos para la **reflexión inicial del contexto** que realizamos en Egibide apuntaban a cuestiones:

- Pedagógicas, como la digitalización y los métodos pedagógicos que colocan la personalización, el aprendizaje cooperativo y el enfoque a las competencias en el centro del debate.
- Sociológicas y culturales que marcan la actividad educativa, como la meritocracia, la globalización del modo de evaluar los sistemas educativos, la informatización y su sesgo utilitarista, y el consumo mercantil de los productos y servicios educativos.
- De cohesión social, ante la brecha de la desigualdad educativa y la constatación de que la labor de cohesión del sistema educativo no funciona en el actual contexto de creciente desigualdad socioeconómica y la irrupción del fenómeno migratorio.
- La política educativa. Revisión de la pertinencia y posición social de los centros concertados católicos en la sociedad actual.

En el anexo 1 se recoge el documento marco de la reflexión realizada en ese momento, cuyas preguntas nos seguirán acompañando durante el tiempo de desarrollo de esta planificación estratégica.

El trabajo de las cuatro sesiones celebradas se puede resumir en los siguientes titulares:

- Deseamos avanzar para convertirnos en una escuela que coloque al alumnado más en el centro. El currículo debe estar al servicio del alumnado. Ello implicaría el diseño de currículos ágiles y contextualizados que se adapten a la diversidad, para cualquier etapa/nivel educativo, que sean flexibles y faciliten los cambios a nivel metodológico y de conocimiento.
- Apunta al trabajo con el alumnado por objetivos y no tanto en función de las horas concretas de las que se dispongan por materia.
- En una mirada particular para cada etapa,
 - En ESO, se apostaría agrupar las materias por ámbitos al estilo del centro Padre Piquer de Madrid, especialmente en el primer ciclo de la ESO, y profundizar en el enfoque de Proieck2d.
 - En BACHILLERATO, se propone que las asignaturas comunes se articulen por bloques, y trabajar las duplicidades curriculares en el área de las tres lenguas y en ciertas materias de modalidad, debería dar paso a un cambio en el currículo de hecho impartido en cada materia y permitiría trabajar aspectos transversales (SUM...)
 - En FP, se apunta a que las prácticas en taller sean multidisciplinares, aproximándose más a los entornos reales, como propugna el modelo Erronka2d.

A la hora de identificar el camino que ilusiona a educadores y educadoras en Egibide, se identificaron las siguientes tendencias:

- Educar personas que mejoren en responsabilidad, compromiso, pertenencia e identidad. Alentar sus actitudes (capacidades personales) y aptitudes (capacidades técnicas). Fomentando valores en lo cotidiano. Personas con corazón y talento.
- Dar respuesta a la realidad y las características de cada alumno/a, personalizar el proceso de aprendizaje. Que nuestro alumnado no “pierda oportunidades” por razón de sexo, nacionalidad, origen, poder adquisitivo... dando una atención adecuada a la diversidad (niveles, idiomas...).

Durante el tiempo que se ha utilizado para el trabajo de diagnóstico, un componente clave del contexto se ha ido modificando. Se trata del **contexto político y el impulso del Gobierno Vasco en materia de política educativa**, desde su competencia en materia educativa, quien concierta la actividad educativa que Egibide ofrece.

En marzo de 2022 se firma en el Parlamento vasco, por amplia mayoría (68 sobre 75), el acuerdo “bases para una educación del siglo XXI”, que consagra 43 medidas a ser incorporadas en una futura ley. De nuevo, sin afán de exhaustividad, el pacto recoge algunas cuestiones que pueden resultar clave para el futuro de la educación en Euskadi, y por ello para Egibide. Por destacar algunas de ellas:

- La renovada apuesta por el plurilingüismo y el objetivo de competencia universal en euskera y castellano.

- Una educación enfocada en las competencias del alumnado y su proceso de aprendizaje, lo que implica una renovación de la propuesta pedagógica y de evaluación.
- La lucha contra la segregación, y sus implicaciones en relación con la planificación escolar (zonas de influencia de los centros y eliminación de la sobreoferta), y con la gratuidad total del servicio educativo y la consiguiente reforma del sistema de financiación.
- La definición del Servicio Vasco de Educación, formado por todos los centros financiadas con fondos públicos, que serán iguales en obligaciones.
- Creación de varios organismos para trabajar en la mejora del sistema educativo de forma continuada, como son: Instituto para el Aprendizaje del Euskera, Centro de Innovación para el aprendizaje...
- Profundización en la gobernanza democrática del Sistema Vasco de Educación, desde los consejos escolares municipales, hasta las estructuras internas de los centros educativos, pasando por la autonomía de los equipos de los centros para desarrollar sus propios Proyectos Educativos en el marco de las directrices de la Consejería y demás órganos competentes.

Adicionalmente, y con fecha 1 de septiembre de 2022, se actualizan por vez primera desde 2009 los módulos de concierto en sus componentes no docente, de funcionamiento y de reposición de inversiones con el IPC acumulado desde 2009 a 2021. También se ha implantado el concierto pleno en todos los centros de Formación profesional integrados y concertados de Euskadi. Son los primeros pasos de una reforma educativa que pretende rediseñar el espacio en los próximos 10 años.

3.2. La situación de partida de nuestro proyecto.

En primer lugar, por orden de alcance, cabe mencionar el **resultado de los indicadores de la anterior reflexión estratégica**. En el anexo 2 se muestran los datos de todos los indicadores estratégicos definidos, con la medición del curso 20/21.

Como conclusiones principales de este ejercicio, se puede afirmar, de manera muy sumaria:

- La evolución ha sido buena en matrícula, tanto en reglada como en no reglada, con la excepción de la etapa de Bachillerato, que ha sufrido del aumento de la competencia y de la imagen de centro de FP que Egibide ha fortalecido en los últimos años.
- La evolución de la satisfacción de los grupos de interés ha sido muy positiva, aunque en el caso de los educadores no se han alcanzado los objetivos, que eran muy ambiciosos
- Se ha evolucionado en la propuesta pedagógica, medida en forma de despliegue de procesos de innovación, aunque no hemos alcanzado todo lo que deseamos, especialmente en Bachillerato y Formación Profesional
- Hemos quedado lejos de los objetivos en nivel de euskera y en titulación al final de las etapas, a pesar de los esfuerzos importantes en gestión de la diversidad, así como en el Porcentaje de estudiantes que siguen con nosotros al terminar una etapa educativa.

En segundo lugar, la **evaluación de rasgos propios de las obras de la Compañía de Jesús**, que realizamos en noviembre de 2020. Dicho análisis cubre las áreas estratégicas (proyecto institucional, búsqueda permanente del mejor servicio, la centralidad de las personas, su orientación a la transformación social en pos de la justicia, su implicación en causas sociales), los contenidos del proyecto (facilita el descubrimiento de la fe, incorpora la sostenibilidad ambiental), y los elementos de proceso indispensables (Evaluación y seguimiento del proyecto, órgano de gobierno activo y trabajo en red), el estilo de liderazgo y la promoción del sentimiento de pertenencia. En el anexo 3 se puede ver el decantado de la priorización de las líneas de acción más relevantes de este ejercicio.

Siguiendo las mencionadas líneas de acción, se puede ver que inciden en los siguientes aspectos:

- Los proyectos de competencias transversales prioritarios para el Proyecto Educativo necesitan de mayor estructuración en lo extracurricular y mayor integración en lo curricular. Aquí recogemos las cuestiones vinculadas con la interioridad, la pastoral, la solidaridad, la sostenibilidad ambiental y la igualdad de género.
- La cohesión interna y el sentimiento de pertenencia a un proyecto propio por parte de educadores y educadoras, incluyendo la dimensión de celebración de la fe, para las personas creyentes.
- La profundización en el compromiso con el alumnado más vulnerable, mejorando los resultados educativos con este colectivo.
- La participación del alumnado y las familias en la construcción del proyecto educativo
- El diálogo con la cultura euskaldun.

En tercer y último lugar, destacar los distintos **instrumentos de diagnóstico** utilizados para definir los retos y objetivos de esta planificación estratégica. Han sido variados, y el resultado de todos ellos se encuentra en el *site* alojado en el dominio de Egibide¹. Su extensión impide que se recojan en este documento. En la tabla siguiente se enuncian todas esas fuentes.

Análisis interno	Análisis externo
<ul style="list-style-type: none"> • Diagnóstico “Compass” de práctica educativa², que incluye cuestionarios al alumnado (375 aportaciones) y educadores (294), entrevistas a alumnado (155) y observación de sesiones en aula (31). • Diagnóstico de gestión pedagógica e institucional³, a través de cuestionarios respondidos por educadores. (144 aportaciones) • Encuestas de satisfacción del alumnado, del Sistema Integrado de Gestión de Egibide (1324 aportaciones). 	<ul style="list-style-type: none"> • Encuestas de satisfacción a las familias, del Sistema Integrado de Gestión de Egibide (558 aportaciones). • Encuesta ad-hoc a empresas y organizaciones externas • Estudio de notoriedad y marca, realizado por la empresa Análisis Lateral.

¹ <https://sites.google.com/egibide.org/reflexionestrategica/inicio?pli=1>

² Diseñado e interpretado por *Learning One to One*, consultora que utiliza como referencia el modelo de Educación Relacional Fontán.

³ Basado en los principios de la mejora continua (modelos de excelencia de gestión), y adaptado a ser coherente con los principios de Educación Relacional Fontán, diseñado e interpretado por *Learning One to One*.

- | | |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none">• Encuestas de satisfacción a los educadores, del Sistema Integrado de Gestión de Egibide (256 aportaciones). | |
|---|--|

4. Misión, Visión y Valores

La misión de Egibide es la siguiente:

Egibide es un centro cristiano de iniciativa social, creado e inspirado por las Escuelas Diocesanas y Jesús Obrero. Ofrece Educación Secundaria Obligatoria, Bachillerato y Formación Profesional.

En Egibide formamos personas conscientes, competentes, compasivas y comprometidas, desde una comunidad educativa responsable con su entorno social y empresarial. Facilitamos la transición de las personas de los estudios al mundo del trabajo y les acompañamos en su formación a lo largo de la vida.

Los valores que inspiran el proyecto son los siguientes:

- La **PERSONA**, su desarrollo integral. Así de sencillo y así de complejo, porque el desarrollo pleno de las personas encierra variables psicológicas, afectivas y espirituales, pero también materiales e institucionales. Ningún objetivo puede convertirse en un fin en sí mismo al margen de este valor. Y se privilegia especialmente la persona del alumno, moldeable a través de nuestra acción educativa, especialmente la de aquellos cuyas condiciones personales, familiares o sociales dificultan más claramente su desarrollo integral.
- El respeto por la **DIVERSIDAD** en todas las manifestaciones compatibles con la dignidad humana y los derechos humanos universales. Se concreta en la aplicación de políticas de género, de promoción y de aceptación de la pluralidad cultural desde el compromiso con la sociedad y la cultura vasca. Se traduce también en conocer uno a uno a los alumnos/as y colaboradores, con sus necesidades, gustos, temperamento y reacciones, y apreciarlos en su justo valor, ejerciendo la escucha empática, haciéndoles sentir que nos importan.
- La **COMUNIDAD**. Creernos que familias y educadores vamos juntos en la labor de educar, de promover el diálogo, de construir entre todos. Hacernos, en cierta manera, corresponsables los unos de los otros y, más allá de nosotros, comprometidos con nuestro entorno social y empresarial. Se traduce en el compromiso de abordar de manera abierta y constructiva los diferentes conflictos, mirando la globalidad y primando lo colectivo sobre lo individual: el bien común.
- El **SERVICIO**. Estar disponibles de manera desinteresada y generosa ante cualquier necesidad. Servir implica ponerse a disposición de todos por igual, ayudar a que las personas crezcan desde su realidad personal, aspirar a no ser imprescindibles, desbrozar el horizonte para mirar más lejos, querer a los colaboradores y buscar que les vaya bien y puedan realizarse en todas sus dimensiones.
- Potenciar un clima de **CONFIANZA Y COLABORACIÓN** entre todo el equipo propio y colaborador de EGIBIDE y entre el profesorado. No hacer nunca nada solo, y hacerlo sin amor propio y con humildad, teniendo un plan para distribuir el trabajo, para compartirlo y para dar responsabilidad. La motivación, la confianza y esperanza en el

futuro, la valoración del trabajo diario y el trabajo cooperativo ayudan a generar una cultura del esfuerzo.

A lo largo de presente documento presentaremos las visiones para cada uno de los retos definidos, pero a modo de paraguas que recoge la finalidad última del trabajo estratégico, podemos decir que la visión es continuidad de la definida en 2016.

Queremos hacer de EGIBIDE un centro educativo:

- Referente por su compromiso con una sociedad cohesionada;
- Con un modelo educativo innovador, que pone el foco en la persona y es coherente con nuestro carácter propio;
- Con una oferta en permanente renovación, atractiva para familias y alumnado.

Un centro educativo internamente unido.

5. Retos estratégicos

La reflexión realizada nos ha llevado a definir 7 retos estratégicos, que se recogen en el esquema de la siguiente figura.



En una lectura de derecha a izquierda, y con una lógica de causa-efecto, vemos como el primero de los retos se refiere al **alumnado**, destinatario y centro de nuestro proyecto educativo, y nos coloca ante el reto de que él y ella aumenten su **autonomía** y colaborar a que en el tiempo que pasa con nosotros avance en la **construcción de su proyecto personal**, lo que implica su trabajo en las distintas dimensiones del crecimiento de la persona⁴. Dos de las más claras constataciones del diagnóstico nos animan a caminar en esta dirección: El hecho de no llegar a conseguir el avance en el proceso educativo de un porcentaje significativo del alumnado, concentrado en el más vulnerable; y la disonancia entre

⁴ Ver documento "la persona: identidad y misión" de Egibide, junio de 2014

la percepción de los educadores y del alumnado respecto a la cualidad de la propuesta pedagógica de Egibide. Mientras sentimos que les ofrecemos una propuesta personalizada y basada en proyectos, perciben una realidad más unidireccional, basada en la transferencia del conocimiento.

En segundo lugar, avanzando hacia la izquierda, nos encontramos con dos retos que apelan a nuestros procesos internos. Se trata en primer lugar de una profundización y mejora de la **acción tutorial** (una de nuestras reconocidas fortalezas), mejorando su sistemática y profundizando en su carácter colectivo. En segundo lugar, nos encontramos con el reto de la **innovación sistemática** y orientada a mejorar la capacidad de alcanzar el reto del alumnado.

En tercer lugar, hemos de reconocer que el despliegue adecuado de los procesos mencionados en la anterior dimensión requiere de una reforma organizativa., más capaz de llevarlos a cao. El diagnóstico de gestión pedagógica e institucional apunta a la necesidad de configurar un **liderazgo** autónomo y enfocado a la mejora continua, en todos los niveles de la organización, y a una mayor **descentralización**. Ambas cuestiones se aterrizan en la propuesta en el avance hacia equipos auto-gestionados.

Finalmente, en cuarto lugar, nos encontramos con el sustrato que posibilita todo lo anterior: Los educadores y educadoras. En esta dimensión se han identificado tres retos: el del **reconocimiento** mutuo, el de la **formación** técnica y humana para un desarrollo personal y profesional, y el de la **cohesión interna y externa** basada en una comunicación profesional y cercana.

En la siguiente tabla se pueden ver los retos, con sus componentes identificados para el propósito de la planificación posterior, y la formulación de los objetivos para cada uno de los retos.

Reto	COMPONENTES	OBJETIVO
Autonomía del alumnado: Construcción de su proyecto personal	La personalización (con participación del alumnado)	Aumentar el grado de protagonismo del alumnado en su proceso de aprendizaje integral, a través de <ul style="list-style-type: none"> • El desarrollo de su autonomía y de estrategias de acompañamiento personalizadas y coordinadas en el equipo docente, basadas en sus propias capacidades, metas e intereses; a través de una comunidad educativa capacitada y convencida de la pertinencia y viabilidad del proceso. • La apertura de búsquedas personales y acompañadas para la configuración de la persona de manera integral, incluyendo la espiritualidad y la llamada a ser agentes de transformación en la sociedad.
	Desarrollo de la competencia espiritual y cívica del alumnado	
Acción tutorial colectiva		Reforzar y sistematizar la acción tutorial colectiva, personalizada y coherente en todo el centro, acompañando a un alumnado consciente de la importancia del descubrimiento de su camino personal y el despliegue de habilidades socio-afectivas y meta-cognitivas, implicando al alumnado en la gestión de la convivencia y la vida del centro.

Reto	COMPONENTES	OBJETIVO
Cultura de innovación sistematizada	Evaluación para la innovación.	Implantar y extender en toda la Organización una cultura de la innovación, basada en un trabajo sistemático y coordinado de los diferentes Equipos, que tiene en cuenta el contexto externo y la viabilidad de las propuestas, incidiendo en la renovación y la mejora de los procesos pedagógicos y en la evaluación de los mismos, y que favorezca la actualización de nuestra oferta educativa.
	Procesos pedagógicos	
	Renovación de la oferta educativa	
	Innovación aplicada sistemáticamente en áreas y etapas	
Liderazgo y organización descentralizada		Avanzar en el grado de autonomía del conjunto de educadores/as de Egibide, caminando hacia una progresiva descentralización en el liderazgo y gestión de la escuela.
Cultura del reconocimiento mutuo		Sistematizar y visibilizar prácticas encaminadas a reforzar una cultura de reconocimiento y de acompañamiento entre los diferentes miembros de la comunidad educativa.
Formación participada de los educadores y educadoras, técnica y humana	Comunidades de aprendizaje	Llevar a cabo acciones formativas participativas y eficaces, con capacidad para la socialización de sus contenidos y resultados, partiendo de un plan de formación y aprendizaje, que persiga la evolución profesional de los educadores en términos no sólo técnicos y tecnológicos, sino también emocionales, pedagógicos, tutoriales, de identidad y de innovación.
	Formación para un proyecto educativo integral coherente con el carácter propio	
	Formación para un servicio profesional pertinente	
Institución y equipos cohesionados, en base a la comunicación interna y externa	Comunicación interna con alumnado, educadores y familias	Aumentar la cohesión de la comunidad educativa a través de la comunicación multidireccional, interna y externa, de los elementos clave de la propuesta educativa de Egibide, fomentando la participación de las personas y organizaciones interesadas.
	Comunicación externa con empresas, antiguo alumnado y sociedad en general	

En el anexo 4 se puede ver el detalle de los asuntos (problemas) que cada reto pretende resolver, la visión a cinco años y el impacto esperado.

6. Visión y metas para cada reto estratégico

Reto 1: Autonomía del alumnado y proyecto personal / Componente 1: La personalización con participación del alumnado

Objetivo

Aumentar el grado de protagonismo del alumnado en su proceso de aprendizaje a través del desarrollo de su autonomía y de estrategias de acompañamiento personalizadas, basadas en sus propias capacidades, metas e

Visión	Metas a largo	Metas a medio	Metas a corto
Somos capaces de identificar las habilidades, necesidades e intereses de cada estudiante como punto de partida para la personalización.	Al menos todos los primeros cursos de las tres etapas han incorporado al proceso de aprendizaje mecanismos de personalización, por los cuales el 100% del alumnado, es protagonista del proceso, ha desarrollado habilidades para establecer sus propias metas en función de sus conocimientos e intereses previos (experiencia y contexto), incorporando herramientas de reflexión e investigación y acabando con la transferencia o aplicación de esos aprendizajes (acción).	El 100% de los grupos establecidos en el curso anterior han llevado a cabo sus pilotajes, asegurando el seguimiento, evaluación y socialización de los mismos de cara a su mejora y ajuste (metacognición).	Construcción de sentido y consolidación de aprendizajes: el 100% del claustro docente ha participado en talleres formativos (de diverso grado de profundización) en torno a un proceso de aprendizaje en el que el alumnado, protagonista del mismo, establece sus propias metas en función de sus conocimientos e intereses previos (experiencia y contexto), incorporando herramientas de reflexión e investigación y acabando con la transferencia o aplicación de esos aprendizajes (acción), así como en los cambios que ello supone en nuestro modo de evaluar.
Fomentamos la autonomía y la participación del estudiante en el proceso de aprendizaje.	Se han establecido planes de extensión de los pilotajes al resto de los cursos de las tres etapas mediante procesos de ejecución, seguimiento y mejora.	Un tercio de los docentes de cada etapa se ha implicado en la construcción de metas asociadas a este proceso tanto a nivel personal como de su equipo docente, de cara a la extensión de estos pilotajes en los próximos cursos.	Implicar al menos un tercio de los docentes de cada etapa en la construcción de metas asociada al proceso de personalización tanto a nivel personal como de su equipos docentes, participando en el diseño del pilotaje a llevar a cabo en el curso 23-24.
El alumnado se siente parte de todos los procesos educativos, incluidos los transversales.	Aplicar mecanismos de personalización en un porcentaje de aprendizajes superior al 25% del total de la carga lectiva de cada etapa, mediante la ejecución y acompañamiento a los docentes según lo establecido por sus equipos en cada etapa para junio de 2023.	Lograr que al menos el 65% de alumnado de los grupos piloto de cada etapa haya desarrollado su habilidad para metas en función de sus conocimientos e intereses previos e incorporara herramientas de reflexión e investigación y transferencia en sus procesos de aprendizaje.	Todas las etapas-familias profesionales han reflexionado sobre un plan para el desarrollo de la autonomía del alumnado, la gestión de sus emociones y de los conflictos
Nos hemos formado para una personalización que se despliegue desde el estudiante (no por la multiplicación de tareas del educador).	Lograr que al menos 50% de alumnado de los primeros cursos de cada etapa haya desarrollado su habilidad para formular metas en función de sus conocimientos e intereses previos e incorporara herramientas de reflexión e investigación y transferencia en sus procesos de aprendizaje.	Identificar y documentar al menos dos casos de éxito (asociados a dinámicas o alumno/a concreto) en cada uno de los grupos de pilotaje de cara a su incorporación a la estrategia de personalización general del centro.	El porcentaje de alumando de modelo A que alcanza el nivel de euskera objetivo es: 30% en primer ciclo de ESO (A1), 35% en segundo ciclo de ESO (A2), 20% en Bachillerato (B1)

Objetivo

Aumentar el grado de protagonismo del alumnado en su proceso de aprendizaje a través del desarrollo de su autonomía y de estrategias de acompañamiento personalizadas, basadas en sus propias capacidades, metas e

Visión	Metas a largo	Metas a medio	Metas a corto
Se ha mejorado la competencia lingüística en euskera.	Aumentar el nivel de satisfacción de los estudiantes respecto a su proceso educativo personalizado y autónomo en un 15% entre 2022 y 2027	Todas las etapas-familias profesionales han creado un plan para el desarrollo de la autonomía del alumnado, la gestión de sus emociones y de los conflictos	El porcentaje de alumando de modelo B que alcanza el nivel de euskera objetvo es: 55% en primer ciclo de ESO (A2), 30% en segundo ciclo de ESO (B1), 45% en Bachillerato (B2)
	EL 100% de las etapas-familias profesionales aplican un plan para el desarrollo de la autonomía del alumnado, la gestión de sus emociones y de los conflictos	El porcentaje de alumando de modelo A que alcanza el nivel de euskera objetvo es: 40% en primer ciclo de ESO (A1), 40% en segundo ciclo de ESO (A2), 25% en Bachillerato (B1)	El porcentaje de alumando de modelo D que alcanza el nivel de euskera objetvo es: 75% en primer ciclo de ESO (A2), 60% en segundo ciclo de ESO (B1), 65% en Bachillerato (B2)
	El porcentaje de alumando de modelo A que alcanza el nivel de euskera objetvo es: 50% en primer ciclo de ESO (A1), 45% en segundo ciclo de ESO (A2), 30% en Bachillerato (B1)	El porcentaje de alumando de modelo B que alcanza el nivel de euskera objetvo es: 60% en primer ciclo de ESO (A2), 40% en segundo ciclo de ESO (B1), 55% en Bachillerato (B2)	
	El porcentaje de alumando de modelo B que alcanza el nivel de euskera objetvo es: 65% en primer ciclo de ESO (A2), 55% en segundo ciclo de ESO (B1), 70% en Bachillerato (B2)	El porcentaje de alumando de modelo D que alcanza el nivel de euskera objetvo es: 80% en primer ciclo de ESO (A2), 70% en segundo ciclo de ESO (B1), 80% en Bachillerato (B2)	
	El porcentaje de alumando de modelo D que alcanza el nivel de euskera objetvo es: 90% en primer ciclo de ESO (A2), 85% en segundo ciclo de ESO (B1), 90% en Bachillerato (B2)		

**Reto 1: Autonomía del alumnado: Construcción de su proyecto personal /
Componente 2: Desarrollo de la competencia espiritual y cívica del alumnado.**

Objetivo

Aumentar el grado de protagonismo del alumnado en su proceso de aprendizaje a través del desarrollo de su autonomía y de estrategias de acompañamiento personalizadas, basadas en sus propias capacidades, metas e intereses.

Visión	Metas a largo	Metas a medio	Metas a corto
Los procesos educativos vinculados con las competencias transversales y prioridades del proyecto educativo están estructurados (planificados y evaluados) y se hacen visibles en la organización.	La participación en actividades extracurriculares vinculadas a los proyectos de pastoral y ciudadanía transformadora se ha consolidado en la ESO, y ha crecido un 20% en Bachillerato y FP.	La participación en actividades extracurriculares vinculadas a los proyectos de pastoral y ciudadanía transformadora se ha consolidado en la etapa de ESO y ha crecido en al menos un 10% en las etapas de Bachillerato y Formación Profesional	El 100% del alumnado de ESO, Bachillerato y primeros cursos de FP (excluyendo nocturno) experimenta las propuestas de crecimiento personal que posibilitan las preguntas trascendentes y tienen invitaciones para participar en espacios voluntarios creyentes o enfocados hacia ello.
	La satisfacción del alumnado que participa en los programas extracurriculares de los proyectos de pastoral y de Ciudadanía transformadora se coloca por encima del 8.		Se ha formulado un plan general de educación para la ciudadanía transformadora, que recoge los elementos curriculares que se están trabajando en los distintos programas y las actividades extra curriculares a promover.
	La satisfacción del global del alumnado con la educación en valores que se ofrece en el centro ha mejorado en un 15% (item 8 de la encuesta al alumnado)		
	La satisfacción del global de las familias con la educación en valores que se ofrece en el centro ha mejorado en un 15% (item 4 de la encuesta a familias)		

Reto 2: Acción tutorial colectiva

Objetivo

Reforzar y sistematizar la acción tutorial colectiva, personalizada y coherente en todo el centro, acompañando al alumnado en el descubrimiento de su camino personal y el despliegue de habilidades socio-afectivas y meta-cognitivas, implicando al alumnado en la gestión de la convivencia y la vida del centro.

Visión	Metas a largo	Metas a medio	Metas a corto
Tenemos una tutoría enfocada al fortalecimiento de habilidades socio afectivas y académicas, que fomentan el desarrollo de la autonomía del alumnado.	Acompañar el desarrollo de habilidades socio-emocionales y de autonomía en el 75% de los estudiantes y familias mediante la ejecución por parte de los docentes de los PAT diseñados para cada etapa.	Desarrollar habilidades para la implantación de los PAT en el 100% de los tutores/as mediante de su participación en talleres de formación relacionados con la gestión socio-emocional y afectiva.	Diseñar, revisar y/o actualizar, para junio de 2023, el Plan de Acción Tutorial de cada etapa, secuenciado y adecuado a la realidad de cada una de ellas y de su alumnado, incorporando el acompañamiento al desarrollo integral de los estudiantes de manera autónoma. Debe incluir un calendario de sesiones de tutoría y de atención a las familias y un sistema de evaluación orientado a su mejora.
Nos hemos formado en el uso de estrategias de acompañamiento que fortalezcan las habilidades socio-emocionales y metacognitivas.	Implicar en la implantación de la estrategia de tutoría al 75% de docentes mediante su participación en procesos de formación en torno al PAT de cada etapa.	Atender sistemáticamente desde la acción tutorial al 100% de las familias de las tres etapas, mediante la puesta en marcha de los mecanismos y estrategias incorporados en los PAT diseñados en 2023.	Establecer mecanismos de seguimiento, evaluación y mejora del PAT de cada etapa, mediante la participación de los equipos de tutores/as en talleres de socialización y análisis de estos planes diseñados por los equipos líderes del proceso.
Hemos sistematizado los tiempos y espacios para la intervención de tutoría con el alumnado y las familias, así como la coordinación de estrategias del equipo docente.	Aumentar el nivel de satisfacción respecto a la acción tutorial de los docentes, familias y estudiantes atendidas en un 15% sobre la primera medición para 2027 según lo diseñado en el curso 23-24.	Aumentar el nivel de satisfacción respecto a la acción tutorial de los docentes familias y estudiantes atendidas en un 5% para 2025 sobre la primera medición según lo diseñado en el curso 23-24	
Contamos con equipos, en los que participa el alumnado, para la gestión de la convivencia.		Identificar, documentar y sistematizar los casos de éxito (asociados a dinámicas o alumno/a concreto) de cara a la incorporación de estrategias al proceso de tutorización colectiva del centro.	

Reto 3: Cultura de innovación sistematizada / Componente 1: Evaluación para la innovación

Objetivo

Implantar y extender en toda la Organización una cultura de la innovación, basada en un trabajo sistemático y coordinado de los diferentes Equipos, que incida especialmente en la renovación y la mejora de los procesos pedagógicos y en la evaluación de los mismos, y que favorezca la actualización de nuestra oferta educativa.

Visión	Metas a largo	Metas a medio	Metas a corto
Hemos diseñado herramientas propias para la evaluación por competencias, que se inserten en la práctica educativa.	El 75% de los docentes ha integrado en su práctica educativa y en su forma de evaluar el desarrollo de las competencias específicas de su asignatura, módulo o ámbito, contribuyendo al perfil de salida del alumnado definido por Egibide para cada Etapa	El 100% de los docentes ha aplicado lo programado a lo largo del curso anterior.	El 100% de los docentes ha sido formado en la evaluación por competencias y en la nueva estructura curricular.
Se ha consolidado una estrategia de evaluación centrada en el proceso educativo y el progreso del estudiante en el desarrollo de competencias, vinculándolo como protagonista de su aprendizaje -incluyendo la participación del alumnado e informando a las familias-.	Incrementar en un 25% la participación del alumnado en sus procesos de evaluación al incorporar la estrategia de seguimiento y evaluación de proceso y progreso	El 100% de los docentes ha ajustado la aportación de cada materia o ámbito al perfil de salida definido por Egibide para cada etapa.	El 100% de los docentes ha diseñado las programaciones de su materia o ámbito en base a la formación recibida de cara al curso 23-24.
	Incrementar en un 15% el nivel de satisfacción del alumnado respecto a su proceso e	Incrementar en un 15% la participación del alumnado en sus procesos de evaluación al incorporar la estrategia de seguimiento y evaluación de proceso y progreso	

Reto 3: Cultura de innovación sistematizada / Componente 2: Procesos pedagógicos

Objetivo

Implantar y extender en toda la Organización una cultura de la innovación, basada en un trabajo sistemático y coordinado de los diferentes Equipos, que incida especialmente en la renovación y la mejora de los procesos pedagógicos y en la evaluación de los mismos, y que favorezca la actualización de nuestra oferta educativa.

Visión	Metas a largo	Metas a medio	Metas a corto
Se han desarrollado proyectos de renovación del espacio docente de aulas, talleres y laboratorios para favorecer los procesos de innovación educativa definidos y la actualización tecnológica de los mismos	1. Currículum. El 75% de las etapas-familias profesionales han implantado, revisado y ajustado las actividades curriculares, complementarias y extracurriculares propuestas	1. Currículum. Todas las etapas-familias profesionales han elaborado una propuesta de actividades curriculares, complementarias y extracurriculares a desarrollar coherentes con el perfil de salida definido	1. Currículum. Todas las etapas-familias profesionales han realizado un análisis de las actividades curriculares, complementarias y extracurriculares a desarrollar coherentes con el perfil de salida definido.
Somos una organización enfocada al desarrollo de la autonomía del alumnado, teniendo claras las competencias que permita a los estudiantes aprender para la vida y la excelencia personal.	2. Metodología. Todas las etapas-familias profesionales han implantado, revisado y ajustado las tecnologías clave definidas y el proceso de digitalización.	2. Metodología. Todas las etapas-familias profesionales han elaborado una propuesta de implantación de las tecnologías clave definidas y el proceso de digitalización .	2. Metodología. Todas las etapas-familias profesionales han realizado un análisis de las tecnologías clave y el proceso de digitalización a incorporar en su ámbito en los próximos cursos (basadas en el perfil de salida definido).
Disponemos de un despliegue articulado, coherente con el perfil de salida del alumnado, de las actividades curriculares, complementarias y extracurriculares que se ofrecen en el centro	2. Metodología. Todas las etapas-familias profesionales aplican, revisan y ajustan su un plan de digitalización (B2).	2. Metodología. Todas las etapas-familias profesionales han creado un plan de digitalización.	2. Metodología. Todas las etapas-familias profesionales han reflexionado sobre un plan de digitalización.
La estructura lectiva (espacios y tiempos) permite a los y las docentes orientar a los estudiante en el uso herramientas para la gestión de las emociones, los conflictos y fortalecer su autonomía.	2. Metodología. El 100% de los educadores de todas las etapas se han certificado en competencia digital.	2. Metodología. El 75% de los educadores de todas las etapas se han certificado en competencia digital (B2).	2. Metodología. Se ha realizado el Plan Digital de Centro acorde con el nuevo modelo de madurez TIC.
Se ha consolidado el proceso de digitalización de la escuela de modo paralelo al desarrollo de la competencia digital del alumnado, de forma coherente y sin perder de vista el perfil de salida.	3. Espacios y organización. Tras la definición de forma coherente con el modelo pedagógico a implantar de una propuesta de espacios para favorecer la innovación educativa, se ha realizado una implantación piloto por etapa de dichos espacios.	3. Espacios y organización. Los equipos de innovación de las tres etapas (ESO, Bachillerato y FP) han diseñado y definido una propuesta de espacios para favorecer la innovación educativa.	3. Espacios y organización. Se ha incorporado a la reflexión de los equipos de innovación de las diferentes etapas la definición de los espacios que favorezcan la innovación educativa.

Reto 3: Cultura de innovación sistematizada / Componente 3: Renovación de la oferta educativa

Objetivo

Implantar y extender en toda la Organización una cultura de la innovación, basada en un trabajo sistemático y coordinado de los diferentes Equipos, que incida especialmente en la renovación y la mejora de los procesos pedagógicos y en la evaluación de los mismos, y que favorezca la actualización de nuestra oferta educativa.

Visión	Metas a largo	Metas a medio	Metas a corto
Se cuenta con una oferta actualizada	Contamos con un procedimiento consensuado para la toma de decisiones sobre la puesta en marcha de nuevas ofertas educativas, lo aplica de forma periódica, lo evalúa y lo ajusta	Se ha definido un procedimiento consensuado de decisión en materia de renovación de la oferta educativa que incluya aspectos tales como las necesidades de la sociedad y de sus organizaciones, los intereses y perfiles diversos del alumnado de las diferentes etapas educativas, la conexión con la formación superior universitaria y la sostenibilidad interna	Se han resuelto, sobre la base de los criterios que hoy día se tienen en cuenta, las decisiones inmediatas que deben ser tomadas en este ámbito.
La oferta educativa es pertinente y responde a las necesidades de la sociedad y sus organizaciones			
La oferta educativa atiende a la diversidad de perfiles de alumnado en las diferentes etapas.			
La oferta educativa está conectada con la educación superior			

Reto 3: Cultura de innovación sistematizada / Componente 4: Innovación aplicada sistemáticamente en áreas y etapas

Visión	Metas a largo	Metas a medio	Metas a corto
Se ha extendido a todo el equipo la cultura de aprendizaje continuo y práctica que permita reflexionar sobre los avances y las oportunidad para el fortalecimiento de los procesos de innovación.	El 75% de las áreas y etapas cuentan con equipos que ponen en práctica un proceso compartido de gestión y evaluación coordinada de la innovación y la creatividad.	El 100% de las etapas y áreas han definido los integrantes de los equipos para la gestión de la innovación en su ámbito,.	Se ha diseñado el proceso compartido de gestión de la innovación
Existen criterios comunes vinculados al modo que entendemos se aprende, con aplicaciones diversas y adaptadas por etapa o subetapa	Incrementar en un 15% el nivel de satisfacción respecto al proceso de innovación que se desarrolla en Egibide	El 100% de las etapas y áreas han fijado los objetivos a alcanzar y han establecido su dinámica de trabajo.	Se han ejecutado algunas experiencias piloto de su implantación.
Se han creado espacios que facilitan la creatividad y la construcción colectiva en un ejercicio interetapa.			

Reto 4: Liderazgo y organización descentralizada

Objetivo

Avanzar en el grado de autonomía del conjunto de educadores/as de Egibide, caminando hacia una progresiva descentralización en el liderazgo y gestión de la escuela que dé respuesta a un sentido compartido.

Visión	Metas a largo	Metas a medio	Metas a corto
Disponemos de equipos auto-gestionados en relación con la práctica de aula y la gestión del centro, coordinados entre sí y enfocados a metas en su ámbito de responsabilidad, que autoevalúan y corrigen el rumbo.	El 75% de las áreas y campus se han organizado en base a equipos autogestionados. Nota: No es preciso que todos los educadores participen	En el 100% de las direcciones se ha extendido la dinámica equipos autogestionados en todas las áreas (no docentes) o campus (docente).	En el 100% de las direcciones hay al menos un equipo piloto que ha definido su ámbito de autonomía, sus vínculos externos de colaboración y método de trabajo, compuesto por educadores y líderes intermedios, acompañados por la dirección correspondiente
La organización de los propios equipos incluye tiempos para la coordinación interna e inter-etapa del equipo docente.	Aumentar un 15% el nivel de satisfacción de los educadores/as con su participación en la gestión del centro educativo y su proyecto (item 40 de la encuesta de satisfacción).	El 100% de los grupos piloto ha identificado y documentado las estrategias de éxito (y las estrategias fallidas) para progresar en en el liderazgo horizontal y los equipos autogestionados.	El 100% de las personas en posiciones de liderazgo en la escuela identifica sus fortalezas y debilidades y elabora un plan de mejora personal en este ámbito, mediante sesiones de trabajo para el reconocimiento y apropiación del modelo de liderazgo de Egibide.
La organización, en sus distintos niveles, dispone de metas claras y conocidas, construidas de manera compartida y conectadas con el proyecto global del centro	100% del equipo de líderes/lideresas cuenta con autonomía suficiente para liderar por sí mismo la innovación en su ámbito, gestionar el cambio y el conflicto.	Aumentar un 5% el nivel de satisfacción de los educadores/as con su participación en la gestión del centro educativo y su proyecto (item 40 de la encuesta de satisfacción).	
La estructura organizacional facilita la participación en la toma de decisiones y el liderazgo de los equipos.		El 100% de los líderes/lideresas ha aumentado sus habilidades de gestión horizontal (modelo de liderazgo de Egibide), apoyados/as en su plan de mejora	
Los equipos de liderazgo y coordinación se han fortalecido en su capacidad de generar y comunicar una visión inspiradora, se presentan cohesionados, abordan el cambio y el conflicto, promueven la gestión horizontal y acompañan a las personas de sus equipos.			

Reto 5: Cultura del reconocimiento mutuo

Objetivo

Sistematizar y hacer visibles prácticas encaminadas a reforzar una cultura de reconocimiento y de acompañamiento entre los diferentes miembros de la comunidad educativa.

Visión	Metas a largo	Metas a medio	Metas a corto
Existe una sistemática para la identificación de los reconocimientos expresos necesarios, expresados en forma de respeto por las necesidades de las personas y de información sobre la situación de la organización, que se trabaja por parte de los equipos de las personas líderes.	El ítem 7 de la encuesta a educadores/as ("El reconocimiento que recibes") ha alcanzado la nota de 8	El 75% de los educadores/as y del alumnado ha participado en dinámicas de reflexión sobre el reconocimiento otorgado y recibido.	El 80% de los líderes ha puesto en marcha estrategias de acompañamiento y reconocimiento a personas de sus equipos, apoyados en formación vinculada con esas habilidades.
El reconocimiento es suficientemente visible en la organización.	El conjunto de mecanismos de reconocimiento está sistematizado, es conocido, y se aplica en la organización.	El reconocimiento (capacidad para hacerlo) ha sido incluido en el proceso evolutivo (educadores/as) y en el PAT de cada etapa (alumnado).	
Se ha desarrollado una cultura del reconocimiento entre las personas, junto con la confianza de partida en ellas, la crítica y aportación constructiva y empática, y la escucha abierta y receptiva.			

Reto 6: Formación participada por los educadores, técnica y humana
Componente 1: Comunidades de aprendizaje

Objetivo

Llevar a cabo acciones formativas diseñadas de manera participativa y con capacidad para la socialización de sus contenidos y resultados, partiendo de un plan de formación y aprendizaje, que persiga la evolución profesional de los educadores en términos no sólo técnicos y tecnológicos, sino también emocionales, pedagógicos, tutoriales, de identidad y de innovación.

Visión	Metas a largo	Metas a medio	Metas a corto
Se ha fortalecido una red de colaboración docente que concentre las experiencias de éxito en el aula y los recursos creados, y que facilite el aprender unos de otros	75% de las materias cuentan con recursos compartidos en una red virtual, previo desarrollo y validación de equipos, tras encuentros presenciales con el fin de mejorar y actualizar la formación al alumnado y optimizar tiempos	Establecer 2 encuentros al año para compartir conocimiento, metodologías y recursos por familias profesionales o equipos docentes (intercampus) y otros 2 encuentros interetapas	Identificar el proceso para escalar la puesta en práctica de una comunidad de aprendizaje, mediante la realización de un piloto de comunidad de aprendizaje en las tres etapas, o alguna área
La figura de tutor guía para los nuevos educadores se ha reforzado, asignando tiempo para el acompañamiento y formación al inicio de curso.	Aumenta un 15% el nivel de satisfacción de educadores/as con los procesos formativos.	Un 100% de los educadores ha realizado una autoevaluación en relación con el mapa de competencias.	Un 20% de los educadores ha hecho una autoevaluación de acuerdo con un mapa actualizado de competencias (programa piloto)
Existen espacios de formación participativa, que permita definir las habilidades y plan de aprendizaje que desean desarrollar los docentes, para enriquecer su práctica pedagógica y aportar a las metas de la organización	Un 75% de los educadores cuenta con un plan personalizado consecuencia de una autoevaluación contrastada y un 66% realiza acciones formativas vinculadas con el plan.	Un 50% de los educadores/as cuenta con un plan de formación personal consecuencia de una autoevaluación contrastada con la organización para 2024.	
		Un 25% de los educadores/as ha realizado acciones formativas vinculadas con su plan personalizado para 2024.	

Reto 6: Formación participada por los educadores, técnica y humana
Componente 2: Formación para un proyecto educativo integral coherente con el carácter propio

Objetivo

Llevar a cabo acciones formativas diseñadas de manera participativa y con capacidad para la socialización de sus contenidos y resultados, partiendo de un plan de formación y aprendizaje, que persiga la evolución profesional de los educadores en términos no sólo técnicos y tecnológicos, sino también emocionales, pedagógicos, tutoriales, de identidad y de innovación.

Visión	Metas a largo	Metas a medio	Metas a corto
Formación suficiente para educadores en las herramientas de la inteligencia emocional y resolución de conflictos.	El 75% de los educadores/as participan en la formación programada en identidad del centro para 2024	El 100% de los educadores/as con menos de 10 años de antigüedad participan en la formación programada en identidad del centro para 2024	
Los educadores de reciente incorporación han tenido una exposición y reflexión sobre el carácter propio de Egibide y su proyecto educativo (formación en identidad y misión)	El 75% de los educadores/as participan en la formación programada vinculada a la renovación pedagógica para 2024.	El 50% de los educadores/as participan en la formación programada vinculada a la renovación pedagógica para 2024.	
La organización dispone de conocimientos básicos de neurociencia y su aplicación en el aprendizaje.			
Los educadores tienen espacios periódicos para reencontrarse con la identidad del centro, que incluyen la recreación colectiva de la misma.			
Existe una sistemática de formación autogestionada por los equipos, centrada en las necesidades expresadas por los docentes y los retos identificados en la institución.			

Reto 6: Formación participada por los educadores, técnica y humana
Componente 3: Formación para un servicio profesional pertinente

Objetivo

Llevar a cabo acciones formativas diseñadas de manera participativa y con capacidad para la socialización de sus contenidos y resultados, partiendo de un plan de formación y aprendizaje, que persiga la evolución profesional de los educadores en términos no sólo técnicos y tecnológicos, sino también emocionales, pedagógicos, tutoriales, de identidad y de innovación.

Visión	Metas a largo	Metas a medio	Metas a corto
La organización dispone de un sistema de identificación de las tecnologías novedosas relevantes para el servicio que ofrecemos, en colaboración con las empresas y otras organizaciones.	El 100% de las familias profesionales cuentan con un plan de formación en las tecnologías emergentes más importantes y el plan de inversiones recoge las necesarias para dichas tecnología.	El 100% de las familias profesionales cuentan con al menos un resultado de la identificación de tecnologías emergentes relevantes.	El 50% de las familias profesionales cuentan con un el primer resultado de la identificación de tecnologías emergentes relevantes
Hemos incorporado las tecnologías novedosas relevantes en el plan de formación de educadores docentes		El 50% de las familias profesionales cuentan con un plan de formación en las tecnologías emergentes más importantes y el plan de inversiones recoge las necesarias para dichas tecnología.	

Reto 7: Institución y equipos cohesionados, en base a la comunicación interna y externa
Componente 1: Comunicación interna con alumnado, educadores y familias

Objetivo

Aumentar la cohesión de la comunidad educativa a través de la comunicación, interna y externa, de los elementos clave de la propuesta educativa de Egibide, fomentando la participación de las personas y organizaciones interesadas.

Visión	Metas a largo	Metas a medio	Metas a corto
La plataforma de comunicación es el canal primordial para los mensajes relevantes en ambas direcciones entre las familias y el centro educativo	El 100% de las circulares y comunicaciones relevantes a familias se realizan sólo a través de la plataforma.	Al menos el 75% de las circulares y comunicaciones relevantes a familias se realizan sólo a través de la plataforma.	Al menos el 50% de las circulares y comunicaciones relevantes a familias se realizan sólo a través de la plataforma.
Las familias reciben información completa y a tiempo sobre los servicios complementarios que ofrece el centro.	El 75% de las familias utiliza la plataforma para realizar los diferentes trámites académicos, mediante formación, recordatorios y evitando dobles vías de comunicación.	Al menos el 50% de las familias utiliza la plataforma para realizar los diferentes trámites académicos, mediante formación, recordatorios y evitando dobles vías de comunicación.	Al menos el 25% de las familias utiliza la plataforma para realizar los diferentes trámites académicos, mediante formación, recordatorios y evitando dobles vías de comunicación.
Las familias se incorporan, aunque sea de manera incipiente, en las reflexiones sobre el futuro del centro (incluido en 22-I)	Aumenta un 10% el nivel de satisfacción de educadores/as con la comunicación interna.	Aumenta un 5% el nivel de satisfacción de educadores/as con la comunicación interna.	El 100% de las informaciones que desde los equipos de coordinación académica llegan a las reuniones de tutores están también al alcance de los docentes no tutores.
Se han revisado los canales de comunicación institucionales que permiten la interconexión entre las etapas y campus para lograr un equipo de trabajo informado y conectado.	Al menos un 15% de los educadores socializa información vinculada con su trabajo a través de la intranet del centro		Al menos un 20% de los educadores ha aportado ideas sobre cómo mejorar la comunicación interna o la necesidad de nuevos canales de comunicación.

Reto 7: Institución y equipos cohesionados, en base a la comunicación interna y externa
Componente 2: Comunicación externa con empresas, antiguo alumnado y sociedad en general

Autonomía del alumnado: Comunicación externa

Objetivo

Aumentar la cohesión de la comunidad educativa a través de la comunicación, interna y externa, de los elementos clave de la propuesta educativa de Egibide, fomentando la participación de las personas y organizaciones interesadas.

Visión	Metas a largo	Metas a medio	Metas a corto
Egibide se identifica con "confianza" y con oferta educativa pertinente y amplia	Las etapas de ESO y Bachillerato alcanzan un NPS positivo en 2026 y la FP lo mejora respecto al curso 21-22.	Las tres etapas mejoran su NPS en relación con el estudio de marca del curso 21-22.	Al menos 10 familias de cada etapa se han reunido con el equipo de comunicación y/o con líderes intermedios para contrastar y valorar el estudio de marca realizado en el curso 2021-2022, sacando nuevas líneas de acción a futuro.
Egibide está presente on line mostrando el trabajo diario. Pequeñas píldoras de formación.	Un 100% de familias profesionales cuentan con una herramienta de comunicación y organización de la información que proviene de empresas y organiza	Un 100% de familias profesionales cuentan con una herramienta de comunicación y organización de la información que proviene de empresas y organizaciones externas.	Al menos un 80% del alumando titulado en el curso anterior se inscribe en el aplicativo de la bolsa de empleo
La inclusión es la idea fuerza del centro (enseñanza personalizada, tutoría, estabilidad de educadores, perfil de salida por el que se trabaja, convivencia positiva que construye comunidad, persona en integridad (valores, espiritualidad, conocimientos y habilidades)	Alcanzamos un NPS positivo entre las empresas y organizaciones para la formación a medida y los proyectos de innovación		El 100% de los educadores utilizan la bolsa de empleo para la gestión de las ofertas.
Todas las familias profesionales han generado un espacio de relación con empresas y organizaciones referentes en su sector con el objetivo de definir las competencias clave del alumnado, las tendencias tecnológicas del sector, posibilidades de colaboración...			
Se cuenta con un servicio de bolsa de empleo que da una respuesta ágil y eficiente tanto a las necesidades de inserción laboral de nuestros titulados como a las necesidades de contratación de las empresas			
Egibide tiene un área y un equipo de personas involucradas en la realización de proyectos de innovación y mejora con las empresas de nuestro entorno (incluyendo implantación de ODS)			

Anexo 1: Documento marco de la reflexión

Egibide cuenta con una planificación estratégica para el marco temporal 2016-2021. Siguiendo con el calendario de la anterior reflexión, el año 2021 era el previsto para hacer la reflexión marco para el siguiente período, 2022-2027. La pandemia ha impedido programar el trabajo y realizarlo con normalidad durante el primer semestre del año, por lo que el ejercicio comenzará en octubre de 2021 y se extenderá durante todo el curso 2021/2022, de modo que se pueda dar lugar a la participación y consulta necesarias.

Durante el curso 2020/2021, en cualquier caso, hemos programado dos actividades vinculadas con el proceso a realizar durante el próximo curso:

- En primer lugar, durante los meses de noviembre y diciembre de 2020, un equipo de 15 personas (apoyado después por el equipo directivo al completo) ha realizado una autoevaluación de la organización tomando como base el modelo de rasgos de identidad y misión de las obras vinculadas a los jesuitas, que ha dado como resultado la priorización de acciones de mejora que se presenta en el anexo I de este documento. La identificación de fortalezas y debilidades internas en relación con dicho marco es una aportación relevante para el análisis interno de la organización.
- En segundo lugar, entre marzo y junio de 2021 se han programado una serie de encuentros “*Bidea Eginez*” en los que profundizar en distintos elementos del contexto educativo en el que trabajamos, para generar una reflexión compartida para el análisis externo de la reflexión estratégica, identificando las oportunidades más relevantes en nuestro campo de trabajo, y apuntando el modo de abordarlas como organización.

En las siguientes líneas se presenta la propuesta inicial de los temas que se proponen para esta serie de encuentros, mitad virtuales mitad presenciales, con los que nos iremos aproximando a la reflexión estratégica. Los temas seleccionados han sido los siguientes:

1. Las (nuevas) teorías pedagógicas y el apoyo de las TIC para las mismas:

El debate sobre la innovación pedagógica no es nuevo. Enfocar nuestra actividad al aprendizaje, y no tanto a la enseñanza; el aprendizaje por proyectos o retos, vinculado a la teoría del aprendizaje por descubrimiento; la irrupción de la neurociencia y las inteligencias múltiples; el impulso a una personalización de la educación; la educación entendida como liberación de la persona frente a un contexto que la instrumentaliza... son elementos que ya durante al menos tres décadas se vienen proponiendo en el panorama educativo. Queda a cada profesional o centro educativo, encontrar el modo de aplicar todo esto en el día a día del centro, aunque siendo la educación reglada un sistema con múltiples rigideces (currículum oficial, horarios lectivos, división estricta de las materias, ratios alumnado/profesorado), la dimensión sistémica tiene mucho que decir para las posibilidades de futuro de estas pedagogías renovadoras.

Más recientemente, las TIC han irrumpido en el escenario educativo, posibilitando una ampliación radical de las fuentes de información, así como nuevos canales de comunicación entre docentes y alumnado, y dentro de ambos grupos. Junto con sus evidentes ventajas y posibilidades, las incertidumbres vinculadas con el desconocimiento del impacto en el desarrollo personal de los nuevos modos de aprender y el dominio de las grandes multinacionales tecnológicas nos hace mirar con cierta desconfianza a esas herramientas. Sin embargo, las tenemos entre nosotros.

Ambos debates son importantes para la propuesta educativa futura de Egibide. Acertar en su aplicación en nuestro contexto específico es una de las claves de éxito, como ya recogía nuestra anterior reflexión estratégica en el reto 1, que buscaba consolidar y desplegar la implantación de nuestro modelo educativo propio, implicando a educadores, alumnos y familias. Se han realizado iniciativas y proyectos en todas las etapas vinculadas a ello (Proiek2d, 1x1; Errok2d, Balio2d, proyecto SUM, Iker2d, Giza2d).

Nuestro contexto es muy específico. Familias de ISEC medio o bajo, alta diversidad, orientación profesionalizante... Siempre (como hasta ahora) debemos plantearnos cuáles son las claves de la innovación pedagógica en este contexto. Una innovación que permita conectar mejor con nuestro alumnado para que pueda avanzar más en su aprendizaje integral. Preguntas como las siguientes aparecen en el horizonte:

- ¿Cuál es el equilibrio que vamos encontrando entre contenidos y desarrollo de competencias, y qué consecuencias tiene para nuestras prácticas de futuro?
- ¿Qué papel juegan los elementos transversales (igualdad de género, justicia social, medioambiente, espiritualidad) en nuestro proyecto educativo?
- ¿Dónde está el equilibrio que permite el desarrollo de la competencia digital mediante el uso de las nuevas tecnologías para el aprendizaje con el avance en sus conocimientos y competencias?
- ...

2. La sociedad en la que vivimos. Impactos e implicaciones para la educación

¿Para qué sirve una escuela, un centro educativo? ¿Cuál es su función social? La escuela es una institución que cumple con una serie de funciones definidas por la sociedad en la que está inscrita. Formalmente, se podría definir como “la transmisión de la cultura acumulada a las nuevas generaciones es necesaria para la reproducción y el progreso sociales. Se convierte, por eso, en una actividad central en su dinámica general y en su vida cotidiana”. Además, “la escuela es la institución socializadora por excelencia que configura la identidad de los sujetos con los valores centrales de la cultura dominante de la sociedad” (Fernández Palomares, 2003).

Para otros, estas funciones socializadoras arrastran las mismas contradicciones que la sociedad lleva en su ser. La desigualdad (socioeconómica, cultural, identitaria o de género) que vemos en nuestras sociedades se reproducen en el ámbito escolar (Martín Criado, 2010), por ejemplo. De ahí que, para otros, más que reproductora cultural, la escuela debería apuntar más hacia la transformación de la realidad en la que está inscrita, favoreciendo la movilidad y la cohesión sociales.

En suma, la escuela no se entiende sin la sociedad a la que sirve, y para que una escuela pueda entender su función y colocarse en el sitio que desea en el eje reproducción-transformación de la cultura, necesita entender a fondo las claves de dicha cultura, que sin afán de exhaustividad, podemos resumir en:

- Meritocracia: Es el culto a los mejores y más capaces, que da lugar a una creciente desigualdad de hecho, tanto económica como personal y cultural, que se transmite de generación en generación. La sociedad ha interiorizado que “a quien le va mal, será que no se ha esforzado suficiente” o “a quien le va bien, será porque es mejor y trabaja más”. Se ha constatado que los postulados meritocráticos, que sostienen que el acceso universal al sistema educativo garantiza el éxito de todos aquellos que se esfuerzan y trabajan, no tienen en cuenta un factor fundamental: el éxito educativo tiene una relación directa con el origen socioeconómico y cultural del alumno. La escuela no es neutra frente a la desigualdad. Este paradigma es tan fuerte, que ni los continuos escándalos de corrupción de las élites sociales lo impactan de forma decisiva, es decir, para cambiar el modo de afrontar elementos tan decisivos como la educación. En este contexto, un 25% de juventud (entre 25 y 40 años) que en Euskadi no ha pasado de titular la ESO, no es un problema sangrante.
- Globalización: Egibide conoce la globalización. Escolariza alumnado de 56 nacionalidades, con las dificultades de gestión del proceso educativo del alumnado extranjero, y también del autóctono. Pero ese es el resultado de la última y más dificultosa fase de la globalización, la movilidad humana, que conoce muchas más barreras que la cultural o la económica. Cuando hablamos de educación, y mientras la pedagogía nos centra en la personalización y el aprendizaje contextualizado y significativo, la globalización de PISA apunta a la estandarización mundial (o al menos en la OCDE) de las evaluaciones y, por tanto, de los aprendizajes. La informatización de la vida social refuerza este paradigma.
- Informatización (Tecnología digital y Big data): El acceso al conocimiento abre nuevas y potentes posibilidades para las personas, pero también exige un aprendizaje permanente, que puede derivar en ansiedad y auto-explotación. Adquirir las herramientas y estrategias (competencias) necesarias para manejar la información que nos llega (discernimiento, pensamiento crítico, habilidad para buscar, elegir y comprender la información...) se ha convertido en uno de los principales objetivos: aprender a aprender. Por otro lado, más allá del impacto micro en los

procesos de enseñanza-aprendizaje, la informatización de la vida social, política y económica condiciona y refuerza el sesgo utilitarista de toda decisión, orientándola a la eficacia, lo útil... que en la mayor parte de las ocasiones, es lo que produce beneficio económico. La escuela y los procesos educativos no son ajenos a este fenómeno. Marina Garcés lo resume del siguiente modo: "La escuela del futuro ya se ha empezado a construir y no la están pensando los estados ni las comunidades, sino las grandes empresas de comunicación y los bancos. No tiene paredes ni vallas, sino plataformas online y profesores las 24h. No le hará falta ser excluyente, porque será individualizadora de talentos, de recorridos vitales y de aprendizaje. Practicará la universalidad sin igualdad: una idea en la que tenemos que empezar a pensar porque será, si no lo es ya, la condición educativa de nuestro tiempo" (Garcés, 2017).

- Consumo y consumismo: La sociedad en la que vivimos ha hecho del consumo el motor de su desarrollo, podríamos decir que es el motor oculto del bienestar. conecta con deseos muy poderosos del ser humano, pero que no siempre le llevan a la realización personal y a la cohesión social. En ese contexto, la profesionalización se confunde con la empleabilidad y el acceso a los mejores salarios, la eficiencia económica de las organizaciones escolares se convierte en un objetivo en sí mismo, la oferta educativa se transforma en un mercado competitivo y, por reacción, las cuestiones relacionadas con la sostenibilidad del planeta, los límites al consumo y la educación para la salud comienzan a abrirse paso en la educación.

En este contexto, con sus amenazas y oportunidades, ¿Cuáles deberían ser los objetivos de una escuela? ¿Qué retos debería asumir? ¿Qué y cómo debería enseñar? ¿Qué proyecto de persona y sociedad defender? ¿Cómo alcanzar una unidad interna para educar en ese proyecto de persona y sociedad?

3. Desigualdad en el sistema educativo: El reto de la equidad, la diversidad y la inclusión social

La segregación escolar es un tema de actualidad en el debate educativo estatal y local. No se trata de un debate importante en el escenario de la pelea partidista o ideológica. Es una cuestión de justicia y de futuro para una parte relevante del alumnado de Egibide. somos conscientes de que una parte del alumnado de la ESO abandona sus estudios al finalizar esta etapa (en el entorno del 15 o 20%), con o sin titular la misma. Es la semilla de futuros problemas de desempleo y exclusión social.

Es un tema en el que estamos trabajando como centro, y que recoge la atención de agentes sociales diversos (asociaciones de familias, sindicatos, asociaciones de centro de titularidad pública, partidos políticos, ONGs), pero somos conscientes de lo complicado que ha resultado en los últimos años conseguir recursos y poner en marcha programas que mejoren las condiciones del trabajo que hacemos cada día en este contexto de alta diversidad (en capacidades y proceso educativo del alumnado) en el que trabajamos. Las posibles medidas de apoyo al alumnado y a los centros se acaban perdiendo en los debates sobre las redes educativas, la disponibilidad de los recursos y las prioridades presupuestarias. La situación es complicada en la educación obligatoria, pero es aún más difícil en la postobligatoria que, por otra parte, es tan necesaria para el proyecto de vida futuro de nuestros jóvenes como la obligatoria.

La reciente reforma de la ley marco de educación (LOMLOE) incluye la equidad en el sistema como uno de los dos grandes objetivos educativos, junto con la calidad de la enseñanza, tradicional objetivo asumido por las anteriores leyes educativas. Para ello, prevé diversas medidas. Medidas de índole curricular, con un enfoque en el que se pretende prestigiar itinerarios como la FPB o la diversificación curricular. Medidas en el ámbito de la orientación y la personalización, con la previsión de programas de refuerzo para alumnado con retraso en el avance educativo, incluyendo en este espacio al alumnado con dificultades socioeducativas, y no solo al que sufre de dificultades para el aprendizaje de carácter médico o madurativo. Medidas en el espacio de la evaluación y la promoción de curso o etapa...

Ante esta situación, ¿Cuál debería ser la posición y la estrategia de Egibide para los próximos años? ¿Cómo visibilizar esta situación y ser eficaces en la puesta en marcha de medidas en el sistema

educativo que mejoren las posibilidades de este alumnado? ¿Qué más podemos hacer de puertas adentro de Egibide para aportar en dicha mejora?

4. Educación en centros concertados de iniciativa social (eclesial) en una sociedad secular:

En el debate sobre el sistema educativo preuniversitario hay dos temas -junto con otros- que son objeto de permanente polémica política y mediática (nunca se sabe en qué medida los debates políticos y mediáticos responden a preocupaciones sociales reales, pero ciertamente orientan la opinión pública no muy informada o movilizada). Se centran en dos legitimidades: La de los centros privados para seguir ofreciendo la educación obligatoria en régimen de concierto con el estado, y la de la Iglesia como uno de los actores principales en ese servicio. El primero de los temas hunde sus raíces en distintas concepciones del papel en la educación básica del Estado y sus instituciones, las familias, y las corrientes organizadas de la sociedad. El segundo en la legitimidad (o no) de las religiones institucionalizadas para participar como actores de la vida pública en general, y la educación en particular. Síntomas de estos desencuentros son la polarización recurrente en torno a estos asuntos cada vez que se produce una iniciativa legislativa en la materia; la dificultad en la negociación política para una inserción natural de los centros privados concertados en la ley de FP aprobada en 2018 en el Parlamento vasco; o la sospecha en muchos ámbitos de que el ya largo retraso en el abordaje de una ley de educación en la CAPV se debe -entre otras cosas- a la dificultad de abordar estas cuestiones y lograr consensos en torno a ellas.

El hecho es que esta cuestión condiciona el día a día y, sobre todo, el avance real de las mejoras pendientes en el sistema educativo y, en concreto, en los centros educativos y en Egibide, pues dificulta que se nos considere en la planificación de las plazas escolares de futuro, que los programas de refuerzo o atención especial se puedan implantar en centros tan necesitados de ellos como Egibide y su alumnado; que se debata con transparencia sobre las dificultades de financiación -y consiguiente gratuidad- de la oferta educativa concertada, que se avance en cuestión laborales pendientes...

Hay dos cuestiones que en este contexto aparecen como evidentes:

- En nuestra realidad más cercana, gracias a nuestros profesionales y a nuestros proyectos, los centros educativos concertados damos un importante servicio a la sociedad.
- El marco político y regulatorio de la participación de los centros concertados en el sistema, que data de los años 80 del siglo pasado, está obsoleto y necesita una revisión en profundidad. El momento es distinto, los retos del sistema educativo también.

Es necesario preguntarse, por lo tanto, cuestiones generales como las siguientes: ¿Cuáles son las dificultades que vivimos en el día a día y que se pueden atribuir a este bloqueo? ¿Qué aporta Egibide al sistema educativo encargado del servicio público educativo en Vitoria-Gasteiz? ¿Cuáles son los compromisos que debemos asumir para participar en pie de igualdad en el sistema? ¿Qué consideramos que debemos recibir a cambio? ¿Cuál sería la aproximación más correcta por nuestra parte para avanzar en la legitimidad práctica de nuestra presencia en el sistema, qué teclas debiéramos tocar?

Anexo 2: Tabla de indicadores

RETO	DEFINICIÓN	CONSTRUCCIÓN O FORMA CÁLCULO	2015/2016	2016/2017	2017/2018	2018/2019	2019/2020	2020/2021	2021/2022	METAS (20/21)	TEND
			Julio	Julio	Julio	Julio	Julio	Julio	Julio		
G	Nº de matrículas por etapas (medir el inicio de cada etapa)		1.744	1.742	1.828	1.827	1.741	1.810	1.800	1880	
		ESO	205	240	266	270	292	295	320	250	
		Bachiller	305	276	300	273	229	252	248	325	
		FP Básica	87	89	104	106	103	118	120	105	
		FP Grado Medio	420	443	455	464	452	460	449	450	
	FP Grado Superior	727	694	703	714	665	685	663	750		
G	Nº de matrículas	FpE	3951	6.621	6.171	3.717	4.759	1.314	2.582	4500	
G	•% de alumnado que permanece en EGIBIDE al final de las etapas intermedias / sobre promocionados curso final	ESO	80%	79,33%	77,40%	77,19%	68,00%	72,92%	72,60%	85%	
		Bachiller	25%	30,41%	30,93%	28,72%	26,06%	33,16%	25,32%	35%	
		GM	32%	38,46%	34,32%	39,71%	43,27%	42,02%	46,41%	35%	
		FPB	82%	81,82%	79,41%	72,55%	64,44%	63,16%	54,00%	85%	
G	•Grado de satisfacción del alumnado con EGIBIDE, por etapa	ESO	ND	6,93	7,24	7,52	7,52	7,53	7,50	7,25	
		BACH	5,49	6,60	6,76	6,94	7,04	7,00	7,44	6,5	
		FP	6,71	6,67	7,04	7,21	7,53	7,62	7,40	7,5	
G	•Nivel de satisfacción de alumnos con los educadores		7,53	7,49	7,61	7,68	7,73	7,85	7,78	8	
G	•Grado de satisfacción de las familias con EGIBIDE		7,24	7,48	8,08	7,53	8,13	8,23	8,33	8	
1	•% de grupos sobre el total de grupos que aplican nuevas metodologías en, al menos en el 33% de las horas lectivas	ESO	0	25%	50%	75%	75%	75%	75%	100%	
		BACH	0	0%	0%	25%	33%	33%	33%	100%	
		FP	2%	9%	17%	20,18%	28,04%	28,04%	28,04%	60%	
1	•Nivel de satisfacción del alumnado con Nuevas metodologías educativas	ESO	ND	7,62	7,93	8,09	8,09	8,09	8,33	8	
		BACH	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND		
		FP	ND	7,10	6,94	7,39	7,62	7,70	7,47	7,5	
1	•% alumnos en FP dual		5%	11,61%	15,30%	16,40%	12,80%	7,77%	11,44%	30%	
1	% de alumnado que titula sobre el número total de alumnado matriculado en el curso final de cada etapa	ESO	74%	73,24%	69,96%	64,29%	68,90%	72,45%	73,76%	80%	
		Bachiller	70%	72,39%	69,89%	69,63%	71,76%	72,24%	70,32%	80%	
		FPB	59%	62,32%	62,69%	73,91%	60,00%	67,06%	66,67%	75%	
		CFGM	75%	81,47%	81,22%	80,99%	77,03%	83,88%	86,69%	85%	
		CFGS	85%	84,05%	84,03%	85,67%	83,04%	81,86%	82,35%	85%	
1	•% alumnado sobre matriculado que alcanza el nivel de competencia en euskera definido para el curso final de la etapa	ESO A	ND	ND		23,21%	8,39%	19,13%	32,79%		
		ESO B y D	72%	86,31%	86,40%		88,29%	87,03%	86,40%	80%	
		BACH A	ND	ND		ND	ND	10,00%	39,29%		
		BACH B y D	76%	77,18%	74,01%	76,70%	ND	54,55%	70,11%	80%	
1	•% alumnado sobre matriculado que alcanza el nivel de competencia en inglés definido para el curso final de la etapa	ESO	ND	ND	ND	29,69%	19,69%	34,62%	27,06%		
		BACH	ND	ND	ND	77,10%	ND	45,03%	65,06%		
		CFGM	ND	ND	ND	34,00%	ND	ND	ND		
		CFGS	ND	ND	ND	56,50%	ND	ND	ND		
1	•% Inversiones realizadas en equipamientos, instalaciones e infraestructuras vinculados a la renovación de la oferta educativa existente, acumulado del período 17-21		25%	42,00%	30,00%	31,00%	31,00%	29,00%	38,00%	>33%	

RETO	DEFINICIÓN	CONSTRUCCIÓN O FORMA CÁLCULO	2015/2016	2016/2017	2017/2018	2018/2019	2019/2020	2020/2021	2021/2022	METAS (20/21)	TEND
			Julio	Julio	Julio	Julio	Julio	Julio	Julio		
2	•% alumnos que salen de EGIBIDE y se dan de alta en la plataforma Alumnii (incluye bolsa de empleo)	FP	0		47%	38%	ND	ND	100%	75%	
2	•Datos de impacto de la comunicación en RRSS. Nº de seguidores.		3170	3.225	5.155	6.351	8.093	9.172	10.390	5000	
2	•Nº de impactos en medios de comunicación (radio, prensa, tv, revistas).		35	53	107	50	61	54	138	80	
3	•Recursos invertidos en atención a la diversidad (NEE) por alumno/a		178,43	312	330	341	378	373	361	200	
3	•Visibilidad de EGIBIDE en relación con la diversidad.	Se trata de recoger todos los tipos de diversidad.	ND	5	6	9	12	17	54		
3	•Número de alumnos/as con Necesidades educativas específicas	Necesidades Educativas Específicas reconocidas en Berritzegune	168	287	268	458	479	456	431	> 100	
3		Otras diversidades por definir	ND			72	56	12	52		
4	•% docentes inmersos en proceso de "evolución"		ND	2,29%	25,63%	34,94%	60%	ND	86%	100%	
4	•Nº de comunidades de práctica y aprendizaje		0	2	13	16	18,00	18,00	19,00	10	
4	•% de personas que participan en comunidades de aprendizaje		0	90	33,87%	38,09%		33,75%	42,06%	30%	
4	Grado de satisfacción general de EGIBIDE	Encuesta de satisfacción del personal	6,9	7,21	7,44	ND	7,96	7,86	ND	7,5	
4	Grado de identificación de los educadores con el Proyecto Educativo de EGIBIDE	Encuesta de satisfacción del personal: ítem 30	7,25	7,44	7,72	ND	7,78	7,70	ND	8	
4	Grado de satisfacción de los educadores con el reconocimiento recibido	Encuesta de satisfacción del personal: ítem 8	6,26	6,40	6,73	ND	7,34	7,20	ND	7,5	
4	Grado de satisfacción general con la formación recibida (a partir de 2019/20 la	Encuesta de satisfacción del personal: ítem 17	6,27	6,62	6,69	ND	6,96	6,71	ND	7,5	
5	•Nº de equipos inter-etapas/ áreas/campus que están funcionando		4	13	13	13	13	10	9	20	
5	•Satisfacción de las personas en cuanto a coordinación inter etapa/campus/área	Encuesta de satisfacción del personal, ítem 10	ND	5,99	6,43	ND	7,10	6,76	ND	7	
6	•Nº de proyectos de innovación relacionados con servicios con empresas,		12	15	10	11	16	18	19	25	
6	•% Inversiones realizadas en equipamientos, instalaciones e infraestructuras vinculados a nueva oferta educativa sobre total inversión, acumulado del período 16-21		10%	28,00%	11,00%	42,00%	38,00%	33,00%	25,00%	> 20%	
6	Evolución de la FpE	Nº de horas impartidas en FpE (base año natural)	11496	14.827	16.998	13.552	18.983	4.130	24.137	> 14000	
6	•% acciones formativas no regladas nuevas sobre el total de acciones formativas no regladas		4%	4,00%	6,70%	7,00%	5,76%	6,80%	5,50%	> 5%	
7	•Tasa de inserción laboral	% de inserción laboral (del GV)		74,2%	ND			86,8%	82,3%	80,3%	80%
7	•Ingresos por alumno de reglada derivados de fuentes distintas al concierto, consorcio y aportaciones		1085	991	1.014	1.029	1.049	1.025	1.111	900	

Anexo 3. Líneas de acción derivadas de la evaluación de rasgos propios de las obras de la Compañía de Jesús.

Nº	Línea de acción	Vinculada con los rasgos...
1	Participación autónoma y activa del alumnado (y de sus familias) en el Proyecto de Egibide .	Define y concreta su proyecto institucional
2	Las bajas valoraciones en las encuestas de familias y alumnado de la educación en valores y educación medioambiental	Define y concreta su proyecto institucional
3	Aunque las personas implicadas lo están mucho, comparando el número de personas por equipo con el número de educadores en Egibide, la representación es pequeña en los mismos.	Discierne de continuo para dar lo mejor de sí misma; Promueve el sentido de pertenencia
4	Falta de co-implicación y comunicación entre equipos.	Discierne de continuo para dar lo mejor de sí misma; Promueve el sentido de pertenencia
5	Evaluación: Alumnado inmigrante numeroso, pero ¿qué porcentaje de los mismos culminan el proceso 4Cs? ¿Qué grado de promoción y finalización de estudios se obtienen?	Discierne de continuo para dar lo mejor de sí misma; se implica en causas de justicia
6	Volver cada cierto tiempo, como organización, a las preguntas fundamentales. Como centro socio educativo, y con la misión que tenemos...evaluar la repuesta y su impacto, seleccionar cual es la necesidad más prioritaria	Discierne de continuo para dar lo mejor de sí misma
7	Contagiar internamente en positivo, que el discernimiento y opción por los vulnerables se visibilice como algo atractivo de lo que sentimos orgullosos, trabajando más en la evaluación y ajustes a realizar y destacando los logros puede ser más fácil que eso se viva de forma comunitaria y más generalizada	Discierne de continuo para dar lo mejor de sí misma; Promueve el sentido de pertenencia
8	Nuestro compromiso formal con el diálogo con la cultura euskaldun. Formalmente existe. Comunicacionalmente es mejorable. Visibilización que se puede potenciar. Hay un trabajo pendiente con el alumnado no euskaldun y que elige castellano como lengua vehicular.	Discierne de continuo para dar lo mejor de sí misma;
9	Reforzar los procesos de acompañamiento a alumnos/as más vulnerables en el centro, desde la detección de la necesidad hasta su evaluación	Ofrece procesos de implicación en causas justas
10	Más colaboración y trabajo conjunto por parte de Pastoral y Orientación.	Ofrece procesos de descubrimiento y crecimiento en la fe
11	Fomentar y fortalecer la innovación en el trabajo pastoral, así como los relevos de las personas encargadas de dichos procesos.	Ofrece procesos de descubrimiento y crecimiento en la fe
12	Promover facilitando y enfatizando la participación en los momentos celebrativos de la comunidad educativa.	Ofrece procesos de descubrimiento y crecimiento en la fe

Anexo 4. Impacto esperado de trabajo en cada uno de los componentes de los retos estratégicos

Reto	COMPONENTES	PROBLEMA QUE SE QUIERE RESOLVER	CAMBIO DESEADO/SUEÑO (Lo que esperas ver al final del curso 2026-27)	Impacto esperado
<p>Autonomía y construcción del proyecto personal</p>	<p>La personalización (con participación del alumnado)</p>	<ul style="list-style-type: none"> * Los conocimientos y estrategias de los docentes para orientar la atención a la diversidad en los estudiantes. * Falta de recursos físicos y tecnológicos para afrontar diversidades físicas o psicopedagógicas. * La comunicación con el alumnado no es lo suficientemente personalizada. * Resultados por debajo de objetivos en la competencia lingüística, especialmente en euskera. 	<ul style="list-style-type: none"> * Tener una dinámica de caracterización que permita a los educadores identificar las habilidades, necesidades e intereses de cada estudiante como punto de partida para la personalización. * Orientar los procesos de personalización hacia el fomento de la autonomía y la participación del estudiante en el proceso de aprendizaje. * El alumnado se siente parte de todos los procesos educativos, especialmente en las dimensiones transversales de los mismos (valores, medioambiente, justicia social, igualdad de género, interioridad...) * Formar al equipo docente en la implementación de estrategias, herramientas y acciones que les permita atender a cada estudiante desde su diversidad, con especial atención a los ciclos y etapas donde no hay apoyo específico por parte de profesorado especialista. * Establecer convenios interinstitucionales que fortalezcan la atención a estudiantes que requieren apoyo especializado. * Avanzar en el desarrollo de la competencia lingüística en euskera del alumnado 	<p>Una comunidad educativa convencida sobre la pertinencia y viabilidad de un proceso educativo con un alto protagonismo del alumnado, implicado y consciente de su proceso de aprendizaje y su implicación en su bienestar y desarrollo personal, académico y emocional.</p>
	<p>Desarrollo de la competencia espiritual y cívica del alumnado</p>	<ul style="list-style-type: none"> * El trabajo en competencias transversales (incluye educación en valores) no se encuentra suficientemente sistematizado, y por lo tanto no es visible para la organización. 	<ul style="list-style-type: none"> * Los procesos educativos vinculados con las competencias transversales y prioridades del proyecto educativo están estructurados (planificados y evaluados) y se hacen visibles en la organización. 	
<p>Tutoría colectiva</p>	<p>Estrategia de tutoría</p>	<ul style="list-style-type: none"> * Sobrecarga laboral para la atención tutorial de los estudiantes. * Ausencia (en algunas etapas) de un plan de acción tutorial secuenciado por semanas o cursos, que fortalezca el desarrollo de las habilidades socioemocionales y la autonomía de los estudiantes. * Falta de conocimientos y estrategias que permitan al tutor abordar temas de actualidad relacionados con la tutoría. * Dificultades para la gestión adecuada de la convivencia en las diferentes etapas 	<ul style="list-style-type: none"> * Consolidar la estrategia de tutoría enfocada al fortalecimiento de habilidades socio afectivas (incluyendo la dimensión sexual) y académicas que fomenten el desarrollo de la autonomía en los estudiantes de las diferentes etapas. * Formar a los docentes en el uso de estrategias de acompañamiento que fortalezcan las habilidades socio-emocionales en el aula y meta cognitivas. * Estructurar y sistematizar tiempos y espacios para la intervención de tutoría, la atención a las familias y la coordinación de estrategias de acompañamiento con el equipo docente. * Contar con equipos estructurados y coordinados, con participación del alumnado, para la gestión de la convivencia e implementación de la disciplina positiva 	<p>Aumenta la conciencia del alumnado sobre su desarrollo personal y emocional y aumenta la conciencia entre los educadores/as de la necesidad de una tutoría colectiva e integral.</p>

RETO	COMPONENTES	PROBLEMA QUE SE QUIERE RESOLVER	CAMBIO DESEADO/SUEÑO (Lo que esperas ver al final del curso 2026-27)	Impacto esperado
Cultura de innovación sistematizada	Evaluación para la innovación.	<ul style="list-style-type: none"> * Métodos de evaluación basados en un enfoque tradicional, priorizando la memorización y no aprovechando las oportunidades que derivan del error. * Falta de alineación con los proyectos de la etapa, con la maneras de evaluar, con el acompañamiento a los estudiantes y con la concepción de la educación por competencias. 	<ul style="list-style-type: none"> * Diseñar herramientas propias para la evaluación por competencias, que se inserten en la práctica educativa. * Consolidar una estrategia de evaluación centrada en el proceso y progreso del estudiante en el desarrollo de competencias, vinculándolo como protagonista de su aprendizaje -incluyendo la participación del alumnado e informando a las familias-. 	La evaluación del alumnado es considerada por la comunidad educativa como ingrediente fundamental del proceso de enseñanza-aprendizaje, y no como colofón diagnóstico.
	Procesos pedagógicos	<ul style="list-style-type: none"> * No se aprovechan todas las posibilidades de las licencias digitales y en ocasiones se da un mal uso de los dispositivos digitales. * Espacios poco atractivos y cómodos que no fomenten la creatividad e innovación. * Las actividades complementarias y extracurriculares no están suficientemente conectadas con la visión general del proyecto educativo, articuladas con la actividad curricular y evaluadas * Falta de herramientas de evaluación formativa que permitan evaluar las competencias y no los contenidos. * Falta de definición de competencias transversales mínimas para todas las etapas 	Las innovaciones en los procesos pedagógicos han seguido una ruta desde el currículo hasta los espacios y la organización tras replantear el papel de la evaluación en el proceso de enseñanza-aprendizaje	Las innovaciones en los procesos pedagógicos han seguido una ruta desde el currículo hasta los espacios y la organización, tras replantear el peso de la evaluación en el proceso de enseñanza-aprendizaje.
	Renovación de la oferta educativa	Las nuevas ofertas educativas son compartidas por la totalidad de la comunidad educativa, tras un proceso participativo y reflexionado en la decisión	<ul style="list-style-type: none"> * Se cuenta con una oferta actualizada * La oferta educativa es pertinente y responde a las necesidades de la sociedad y sus organizaciones * La oferta educativa atiende a la diversidad de perfiles de alumnado en las diferentes etapas. * La oferta educativa está conectada con la educación superior universitaria. 	Las nuevas ofertas educativas son aprehendidas por la comunidad educativa tras un proceso participativo y balanceado en la decisión.
	Innovación aplicada sistemáticamente en áreas y etapas	Ausencia de un proceso sistemático proceso sistemático de innovación	<ul style="list-style-type: none"> * Extender a todo el equipo la cultura de aprendizaje continuo y práctica que permita reflexionar sobre los avances y las oportunidad para el fortalecimiento de los procesos de innovación en todos los ámbitos, áreas y etapas de Egibide 	La innovación es percibida como un proceso estable, comunitario y medible.

RETO	COMPONENTES	PROBLEMA QUE SE QUIERE RESOLVER	CAMBIO DESEADO/SUEÑO (Lo que esperas ver al final del curso 2026-27)	Impacto esperado
Liderazgo y organización descentralizada	Coordinación de equipo	* Tiempos limitados para la coordinación interna entre los docentes para la apropiación de los proyectos pedagógicos y las acciones propias de su rol en el centro.	* Lograr equipos auto-gestionados que trabajan en equipo, de modo coordinado para dar sentido a los proyectos y tomar decisiones para mejorar su práctica en aula. * Constituir dinámicas de colaboración interna que le permita a los docentes encontrar sentido a trabajar en equipo articulado a todo nivel, velando por un reparto equitativo de la participación en los proyectos de la escuela. * Reorganización de tiempos para la coordinación interna e inter-etapa del equipo docente.	<p>El conjunto de los líderes se percibe como autónomo en su ámbito de responsabilidad y siente que es capaz de planificar, dar seguimiento y evaluar los objetivos y metas de su área.</p> <p>El conjunto de los líderes se ha formado en la gestión del cambio y el conflicto.</p> <p>Existen los equipos de trabajo auto-gestionados con potencial para elevar el nivel de autonomía de los educadores de dichos equipos y dar seguimiento a su ámbito de responsabilidad.</p>
	Enfoque centrado en metas	* Escaso conocimiento, y en ocasiones compromiso de los educadores con los objetivos y metas de la organización.	* Equipos capaces de construir metas para su ámbito de responsabilidad, conectadas con el proyecto global del centro. * Un equipo docente enfocado en metas claramente definidas y alineados con las metas de la organización, que realizan un seguimiento y evalúan continuamente para corregir rumbo desde su rol. * La organización dispone de metas claras y bien enfocadas , a los distintos niveles, generadas y comunicadas en tiempo y forma.	
	Liderazgo horizontal Equipos auto-gestionados	* Limitada participación de los educadores en los proyectos de la escuela.	* Se han definido espacios y marcos para la autogestión de los equipos. * Tener una estructura organizacional que facilite la participación en la toma de decisiones y el liderazgo de los grupos orientados a dinamizar una cultura de innovación. * Conformar equipos líderes que comuniquen y apoyen una visión inspiradora y retadora para innovar.	
	Desarrollo del equipo de personas líderes (direcciones y coordinaciones)	* Auto-identificación como corresponsables del proyecto global de Egibide. * Enfoque asertivo de la gestión del cambio y la gestión del conflicto. * Práctica de delegación	* Un equipo de personas líderes que se visualiza como co-responsable. * Un equipo de personas líderes que se siente capaz de gestionar el cambio y el conflicto * Un equipo de personas líderes que promueve la gestión horizontal de la organización * Un equipo de personas líderes que de muestra proactivo en el acompañamiento a las personas de sus ámbitos de responsabilidad.	
Cultura del reconocimiento mutuo	Reconocimiento	* Hay una percepción extendida de forma significativa de que la organización no reconoce suficientemente los esfuerzos realizados por las personas	* Existe una sistemática para la identificación de los reconocimientos expresos necesarios, expresados en forma de respeto por las necesidades de las personas y en diálogo con la organización, que se trabaja por parte de los equipos de las personas líderes. * El reconocimiento es suficientemente visible en la organización * Se ha desarrollado una cultura del reconocimiento entre las personas, junto con la confianza de partida en ellas, la crítica y aportación constructiva y empática, y la escucha abierta y receptiva.	Se ha estrechado el vínculo entre las personas y el proyecto, mejorando la convivencia, el bienestar personal y la cohesión de la comunidad educativa.

RETO	COMPONENTES	PROBLEMA QUE SE QUIERE RESOLVER	CAMBIO DESEADO/SUEÑO (Lo que esperas ver al final del curso 2026-27)	Impacto esperado
Formación participada de los educadores y educadoras, técnica y humana	Comunidades de aprendizaje	Acciones aisladas de los docentes y pocos espacios entre el equipo de trabajo para socializar las experiencias de buenas prácticas.	* Fortalecer una red de colaboración docente que concentre las experiencias de éxito en el aula y los recursos creados, y que facilite el aprender unos de otros.	<p>La percepción sobre la pertinencia e impacto de la formación ha mejorado significativamente, así como la identificación con el proyecto.</p> <p>Se ha mejorado la actualización pedagógica y tecnológica del profesorado, gracias a su pertinencia en el entorno de Egibide.</p>
	Participación en la formación.	<p>*No se percibe por el profesorado el resultado del proceso de investigación sobre los planes de formación que les afectan, les gustaría o encuentran interesantes</p> <p>*Ausencia de tiempo para la formación, Muchas de las formaciones ofertadas en tiempo "libre".</p> <p>*Temas de formación que no responden a las necesidades del aula de que viven los educadores de la etapa de FP</p>	<p>* Estructurar procesos planificados de formación auto-gestionada por los equipos, centrada en las necesidades expresadas por los docentes y los retos identificados en la institución.</p> <p>* Fortalecer la figura de tutor guía para los nuevos educadores, asignando tiempo para el acompañamiento y formación al inicio de curso.</p> <p>* Generar espacios de formación participativa, que permita definir las habilidades y plan de aprendizaje que desean desarrollar los docentes, para enriquecer su práctica pedagógica y aportar a las metas de la organización.</p>	
	Formación para un proyecto educativo integral	<p>* Inseguridad de los equipos de educadores al manejar contenidos educativos transversales y las bases de una pedagogía más actual.</p> <p>* Niveles de identificación y apropiación del proyecto de Egibide.</p>	<p>* Formación suficiente para educadores en las herramientas de la inteligencia emocional y resolución de conflictos.</p> <p>* Los educadores de reciente incorporación han tenido una exposición y reflexión sobre el carácter propio de Egibide y su proyecto educativo (formación en identidad y misión)</p> <p>* Conocimientos básicos de neurociencia y su aplicación en el aprendizaje.</p> <p>* Los educadores tienen espacios periódicos para reencontrarse con la identidad del centro, que incluyen la recreación colectiva de la misma.</p>	
	Formación para un servicio profesional pertinente	* Evitar los riesgos de una formación técnica obsoleta	<p>* Sistema de identificación de las tecnologías novedosas relevantes para el servicio que ofrecemos, en colaboración con las empresas y otras organizaciones.</p> <p>* Incorporación de las tecnologías novedosas relevantes en el plan de formación de educadores docentes</p>	

RETO	COMPONENTES	PROBLEMA QUE SE QUIERE RESOLVER	CAMBIO DESEADO/SUEÑO (Lo que esperas ver al final del curso 2026-27)	Impacto esperado
Institución y equipos cohesionados, en base a la comunicación interna y externa	Comunicación y servicios a las familias y el alumnado	<ul style="list-style-type: none"> * Falta de comunicación con las familias y el alumnado sobre el proceso educativo del alumnado. * Información vinculada con los servicios complementarios ofrecidos a las familias (transporte, comedor, ventas de material escolar variado) 	<ul style="list-style-type: none"> * La plataforma de comunicación es el canal primordial para los mensajes relevantes en ambas direcciones entre las familias y el centro educativo * Las familias reciben información completa y a tiempo sobre los servicios complementarios que ofrece el centro. * Las familias se incorporan, aunque sea de manera incipiente, en las reflexiones sobre el futuro del centro (incluido en 22-I). 	Las familias, que cuentan con información detallada sobre la evolución académica y los diferentes servicios del centro y facilitan la gestión de diferentes ámbitos de la escuela a través del uso de la plataforma, se sienten más identificadas y valoran más positivamente el proyecto.
	Comunicación externa vinculada con el proyecto	<ul style="list-style-type: none"> * Dificultades con el NPS de las etapas de ESO y BACH 	<ul style="list-style-type: none"> * Egibide se identifica con "confianza" * Egibide se identifica con oferta educativa pertinente y amplia. * Egibide está presente on line mostrando el trabajo diario. Pequeñas píldoras de formación. * La inclusión es la idea fuerza del centro (enseñanza personalizada, tutoría, estabilidad de educadores, perfil de salida por el que se trabaja, convivencia positiva que construye comunidad, persona en integridad (valores, espiritualidad, conocimientos y habilidades) 	Imagen social más positiva del proyecto y campañas de comunicación y captación con más información previa para su desarrollo.
	Comunicación asertiva en equipo	<ul style="list-style-type: none"> * Distribución asimétrica de la información y falta de comunicación entre los diferentes actores de la comunidad educativa. 	<ul style="list-style-type: none"> * Revisar los canales de comunicación institucionales que permiten la interconexión entre las etapas y campus para lograr un equipo de trabajo informado y conectado. * Comunicación interna fortalecida para conocernos mejor, podernos tratar y apreciarnos. 	Un equipo de educadores/as mejor informado, mayor confianza interna y mayor grado de adhesión al proyecto.
	Relación con las empresas y organizaciones de nuestro entorno	<ul style="list-style-type: none"> * Dificultades para involucrar y atender de forma adecuada a las empresas y otras organizaciones de nuestro entorno 	<ul style="list-style-type: none"> * Todas las familias profesionales han generado un espacio de relación con empresas y organizaciones referentes en su sector con el objetivo de definir las competencias clave del alumnado, las tendencias tecnológicas del sector, posibilidades de colaboración... * Contar con un servicio de bolsa de empleo que da una respuesta ágil y eficiente tanto a las necesidades de inserción laboral de nuestros titulados como a las necesidades de contratación de las empresas * Contar con un número suficiente de empresas y organizaciones y con un procedimiento y unas herramientas adecuadas para el desarrollo de las FCTs y la formación dual de nuestro alumnado * Contar con un área y un equipo de personas involucradas en la realización de proyectos de innovación y mejora con las empresas de nuestro entorno (incluyendo implantación de ODS) 	Vínculo más estrecho entre escuela y empresas, mayor prestigio de Egibide en el sector empresarial y aumento de la tasa de inserción laboral.