



**PROYECTO DE DIRECCIÓN DEL IES USANDIZAGA
PEÑAFLORES AMARA 2025-2029**

SUMARIO

1. JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO	<u>2</u>
1.1 Justificación del proyecto, presentación e identificación del equipo directivo	<u>2</u>
1.2 Prioridades del proyecto de dirección	<u>2</u>
1.3 Descripción del proceso	<u>4</u>
2. ANÁLISIS DIAGNÓSTICO DEL CENTRO: REFLEXIÓN COMPARTIDA	<u>4</u>
2.1. Recogida de datos	<u>4</u>
2.2. Análisis de la información	<u>5</u>
2.2.1 Análisis interno del centro	<u>5</u>
2.2.2 Análisis externo del centro	<u>13</u>
2.3 Identificación de retos	<u>16</u>
3. DEFINICIÓN DE OBJETIVOS. CONVIRTIENDO LOS RETOS EN OBJETIVOS	<u>16</u>
4. DEFINICIÓN DE LAS LÍNEAS DE ACTUACIÓN. DE LOS OBJETIVOS A LAS ACCIONES	<u>17</u>
5. COMUNICACIÓN DEL PROYECTO DE DIRECCIÓN	<u>20</u>
6. SEGUIMIENTO, EVALUACIÓN Y AJUSTE DEL PROYECTO	<u>21</u>
7. BIBLIOGRAFÍA	<u>24</u>

1. JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO

1.1 Justificación del proyecto, presentación e identificación del equipo directivo

Hace tiempo que no se ha presentado un Proyecto de Dirección de Usandizaga Peñaflorida Amaran (UPA) y teniendo en cuenta que no había nadie más en el claustro con intención de presentar un PD, nos hemos atrevido a dar este paso a María González (futura Jefa de Estudios), Uxune Aizpurua (Secretaria) y yo, Aida Castrillero, (Directora), porque tenemos claro que para hacer frente a los nuevos retos, o para avanzar en los ya establecidos, es importante que haya un grupo estable en el centro y eso también redundará en beneficios para este (pedir y mantener los proyectos, conseguir más horas de gestión...).

Consideramos nuestro PD como un proyecto colectivo e intentamos tener en cuenta la opinión de toda la comunidad educativa porque creemos en el liderazgo democrático y compartido. Actuaremos como un grupo cohesionado que escuche las necesidades y opiniones de la comunidad para consensuar las decisiones necesarias y garantizar la inclusión de todos (familias, alumnado, claustro, resto del personal...). Apostamos por ofrecer a nuestro alumnado una educación integral de calidad, porque consideramos que UPA es de todos y todas (profesores y profesoras, alumnos y alumnas, padres y madres, etc.). Por lo tanto, estaremos dispuestos a trabajar con todos para posibilitar una educación igualitaria y eficaz.

En este contexto, y tal y como se establece en la resolución de inicio de curso, nuestras brújulas serán las siguientes: inclusión, bienestar y cuidado emocional de toda la comunidad, implementación del nuevo currículo, impulso al plurilingüismo (con el euskera como eje) y desarrollo de una digitalización equilibrada, alineadas con las líneas estratégicas que propone el Departamento de Educación.

Antes de finalizar este apartado debemos agradecer al equipo directivo actual su colaboración y apoyo en el viaje que vamos a iniciar.

1.2 Prioridades del proyecto de dirección

Tomando como base el marco competencial de la función directiva y tras una reflexión, en el Proyecto de Dirección las prioridades del centro son las siguientes:

COMPETENCIAS CLAVE

C3 (Liderazgo pedagógico). Habida cuenta de la realidad de nuestras aulas, buscaremos la calidad de los procesos de enseñanza-aprendizaje. Teniendo en cuenta el currículo y el perfil de salida, lideraremos la planificación del proceso de aprendizaje, su implementación y la evaluación por competencias, integrando la perspectiva de género, la igualdad, la

comunicación, el bienestar emocional, la ciudadanía democrática y la coherencia social, la digitalización, la sostenibilidad, la normalización lingüística... en los procesos de aprendizaje.

C4 (Liderazgo compartido). Aunque nuestro centro sea tan grande, este equipo directivo quiere ser cercano para todos y todas, desarrollar el sentimiento de pertenencia e implicación entre los miembros de la comunidad posibilitando relaciones de confianza.

C5 (Éxito de todo el alumnado). Buscamos una escuela segura y agradable para todo el alumnado, basada en la inclusión y la equidad. Buscaremos evitar y pro/prevenir el acoso, el absentismo, la segregación... Académicamente, seguiremos impulsando medidas para garantizar la respuesta educativa más adecuada a cada alumno y alumna.

C7 (Convivencia positiva). Queremos extender la cultura de la convivencia positiva entre alumnado y docentes, creando un ambiente agradable. Queremos construir relaciones positivas, fomentar el sentimiento de pertenencia, fomentar el respeto y la cooperación, y garantizar el bienestar emocional. Por otra parte, hasta ahora el profesorado de Bachillerato y ESO se ha sentido como dos claustros diferentes (trabajamos en dos edificios diferentes), por lo que uno de nuestros objetivos será hacernos sentir miembros de un solo claustro.

RESTO DE COMPETENCIAS

C1 (Planificación estratégica). Identificar ámbitos de mejora para definir y desarrollar los objetivos estratégicos para nuestro cuatrienio. Para ello se recogerán las opiniones y necesidades de la comunidad escolar para elaborar un plan de mejora y sentirse parte de este proyecto.

C2 (Organización para la transformación). La inclusión y la flexibilidad deben ser nuestros ejes para dar una respuesta adecuada a todas las situaciones y tomar las decisiones más eficaces.

C6 (Principios éticos). La ejemplaridad y la transparencia son fundamentales para crear un clima de confianza y garantizar el bienestar de la comunidad educativa.

C8 (Comunidad que aprende junta). El objetivo de esta competencia es promover, mediante el impulso de la innovación, el desarrollo personal, social y cultural de todos los miembros de la comunidad educativa. Para ello es importante llevar a cabo planes de formación con objetivos de aprendizaje y compartir las prácticas del profesorado.

C9 (Participación democrática). Queremos fomentar el sentimiento de pertenencia y la participación de todos los miembros de nuestra comunidad (alumnado, profesorado, resto del personal de la UPA, instituciones y entidades que intervienen o influyen con el alumnado...) en el proyecto educativo del centro.

C10 (Relaciones exteriores). Para nosotros es muy importante trabajar con otros centros, con el entorno social y con la administración. Para conseguir el éxito de nuestro alumnado es imprescindible la coordinación, por ejemplo, con los centros de EP de origen del alumnado.

1.3 Descripción del proceso

En primer lugar, hemos pasado cuestionarios para recoger las necesidades, expectativas, opiniones... de los miembros de la comunidad de nuestro centro educativo, para analizarlas y reflexionar sobre ellas. Además, se ha realizado una [autoevaluación competencial](#), se ha realizado un análisis de la información del centro (nuestros documentos internos como el Plan Anual, memorias, proyectos, resultados...) y se ha realizado un análisis de los factores externos que influyen en nuestro centro.

Tras un análisis interno, hemos identificado nuestras fortalezas, debilidades y áreas de mejora (Tabla 2.2.1). Tras el análisis externo hemos identificado cuáles son nuestras amenazas (factores externos que generan dificultades para alcanzar los objetivos y retos del centro) y oportunidades (es decir, las oportunidades para poder alcanzar los objetivos y retos del centro) que hemos reflejado en la tabla 2.2.2. Teniendo en cuenta todas las variables, se han identificado las áreas de mejora y nuestros retos (Tabla 2.3).

En el punto 3 hemos formulado y priorizado nuestros objetivos en función de las necesidades y factibilidad de nuestro centro. La definición de los objetivos se ha basado en una profunda reflexión sobre la información recogida anteriormente y en las líneas estratégicas establecidas por el Departamento de Educación.

A continuación, se detallan las acciones para alcanzar estos objetivos (punto 4) y posteriormente el proceso de comunicación del Proyecto de Dirección (punto 5).

Para finalizar, se definen los indicadores para medir el grado de consecución de los objetivos fijados en el PD, así como la temporalización para el mandato del Proyecto de Dirección (punto 6).

2. ANÁLISIS DIAGNÓSTICO DEL CENTRO: REFLEXIÓN COMPARTIDA.

2.1. Recogida de datos

Para el desarrollo de este Proyecto de Dirección y el diagnóstico de la situación de nuestro centro (rendimiento del centro, clima y éxito del alumnado) hemos analizado los siguientes aspectos: **Éxito de todo el alumnado, Convivencia positiva y bienestar, Innovación educativa y desarrollo profesional, y Estrategia y organización eficaz del centro.**

2.2. Análisis de la información

2.2.1. Análisis interno del centro

IES Usandizaga Peñaflorida Amara está situado en el barrio donostiarra de Amara Nuevo. La historia de nuestro centro es muy larga, por lo que sólo nos vamos a referir a cómo surgió el actual centro: el edificio "Usandizaga" era un instituto para chicas durante la dictadura y el de "Peñaflorida" era para chicos, y eran dos centros diferentes. Terminada la dictadura, los dos institutos pasaron a ser mixtos. En 1998, ambos institutos se unen y junto con el IES Amara, creado dos años antes, se constituye el Instituto Usandizaga-Peñaflorida-Amara, adaptado al nuevo mapa escolar establecido. Se diseñó un reparto de tareas; así, en el Instituto "Usandizaga" se ubicaron los Bachilleratos y la Dirección, mientras que el Instituto "Peñaflorida" quedó para la Educación Secundaria Obligatoria.

En general, los alumnos vienen a nosotros desde cuatro centros: el CEIP Amara-Berri, el CEIP Katalin Erauso, el CEIP Ikasbide y Aiete Ikastetxea.

En nuestro centro se ofertan los estudios de ESO, Bachillerato, Bachillerato nocturno, AAT y Ciclo superior de Publicidad gráfica, además de dos grupos de Diversificación Curricular (DC) (3º y 4º).

2024-2025	GRUPOS	ALUMNADO	PROFESORADO
1º de ESO	8	192	206
2º de ESO	8	187	
3º de ESO	8	164	
Grupo de Diversificación Curricular – 3º curso	1	15	
4º de ESO	8	173	
Grupo de Diversificación Curricular – 4º curso	1	14	
Sala AAT	2	11	
Bachillerato 1º curso	18	377	
Bachillerato 2º curso	15	345	
Bachillerato nocturno	1	51	

Ciclo superior de gráfica publicitaria 1er grado	1	15
Ciclo Superior de Gráfica Publicitaria 2º	1	14
TOTAL	72	1558

Teniendo en cuenta que se trata de un centro con modelos A, B y D, hay que señalar que para la mayoría del alumnado el euskera no es la lengua materna, siendo el castellano la lengua predominante en sus relaciones personales. Otro dato a tener en cuenta es el elevado número de alumnado procedente del extranjero. Entre 2010 y 2023 la tasa de inmigrantes en la Comunidad Autónoma se ha duplicado (7,5>13,4), mientras que en nuestro centro se ha triplicado (8,2>23,2), tal y como se observa en el gráfico resultante de la EVALUACIÓN DIAGNÓSTICA:

ETORKINAK										
Ikasle etorkin eta bertakoen ehunekoa ikastetxean eta batez bestekoa Euskadin.										
	Jatorria	2009	2010	2011	2013	2015	2017	2019	2021	2023
Ikastetxea	Bertakoa (%)	100,0	91,8	90,8	86,8	91,5	86,5	77,7		76,8
	Etorkina (%)		8,2	9,2	13,2	8,5	13,5	22,3		23,2
Euskadi	Bertakoa (%)	92,3	92,5	92,1	91,9	92,0	91,9	90,5	88,1	86,6
	Etorkina (%)	7,7	7,5	7,9	8,1	8,0	8,1	9,5	11,9	13,4

Todo ello influye directamente en nuestro día a día.

En cuanto al profesorado, también hay que señalar que la mitad de nuestro claustro no es fijo.

Analizando la situación, documentación... de nuestro centro y recogiendo las necesidades, opiniones y expectativas de la comunidad educativa, hemos identificado nuestras fortalezas y debilidades.

TABLA DE ANÁLISIS INTERNO

AMBITO	SITUACIÓN INTERNA ANÁLISIS VARIABLES	DATOS E INFORMACIÓN SIGNIFICATIVO	FORTALEZAS Y DEBILIDADES DERIVADAS DEL ANÁLISIS INTERNO
1 ÉXITO DEL ALUMNADO	Desarrollo curricular	Programas y proyectos propios del centro: - Normalización lingüística - eTwining - Erasmus +	PUNTOS FUERTES: implicación y trabajo de los responsables de los proyectos. La diversidad de proyectos y las acciones o talleres relacionados, como el Día del Euskera. DEBILIDADES: todo el claustro debe asumir que la responsabilidad de los proyectos es de todos. Dificultades para la organización de actividades por el número elevado de nuestro alumnado y la falta de espacio.
	Resultados del alumnado	a) Euskara (uso y conocimiento): Cuestionarios de familias y alumnado. El 90% del alumnado se comunica castellano.	a) FORTALEZAS: Proyecto de Normalización lingüística. El alumnado dispone de HIPI y EUSLE para aprender euskera. Además, la sensibilización del profesorado respecto al uso del euskera es muy alta. DEBILIDADES: la comunicación entre el alumnado se realiza en castellano y el número de inmigrantes que no saben euskera es alto. Además, nuestra matrícula es viva, lo que tiene un gran impacto tanto en su uso como en su conocimiento.

		b) Proceso de enseñanza de los alumnos/as: - Información recogida en los cuestionarios cumplimentados. - Hojas de seguimiento y boletines. - GITs y actas de evaluación.	b) PUNTOS FUERTES: implicación del profesorado y del equipo orientador (atendiendo a las necesidades de cada alumno y alumna en el proceso de enseñanza-aprendizaje, y adaptando los requisitos a cada alumno y alumna). PT: trabajan con el alumnado de la lista de Necesidades Educativas Especiales dentro del aula, en la medida que las condiciones y la organización del alumno/a lo permiten. Este año tenemos 3 PT que atienden al alumnado de NEE en 1º y 2º. Se asignan 17 horas del proyecto PREE al centro para atender a la diversidad del alumnado. El programa BIDELAGUNA ofrece al alumnado un tiempo adicional para hacer frente a sus dificultades en la escuela y mejorar los índices de éxito escolar. DEBILIDADES: escasa motivación del alumnado. Número de repetidores. Aún no hay un conocimiento pleno del nuevo Decreto. Cada vez son más los alumnos que promocionan desde la EP sin haber superado las asignaturas instrumentales, lo que se refleja en los resultados de 1º de la ESO. Para atender estas necesidades especiales
--	--	--	--

			necesitaríamos más recursos personales.
	Respuesta a la diversidad	<u>Datos administrativos:</u> - PREE: 12 alumnos/as. - PAP: 255 alumnos/as (34% ESO). - Dos grupos de Diversificación Curricular (DC): 3º y 4º curso. - 29 alumnos HIPI. - 17 alumnos EUSLE. <u>Información extraída de la aplicación W67:</u> - En la lista de Berritzegune 83 alumnos, 2 de ellos ACI globales y 2 ACI de área (alumnado con discapacidad auditiva). - Somos el centro de referencia de la ESO para el alumnado con dicha discapacidad, y trabajamos en colaboración con ARANSOI. Discapacidad auditiva: 7 alumnos/as. - 61 alumnos/as en la lista del centro. - 3 alumnos/as en el Programa Complementario.	PUNTOS FUERTES: la amplitud de la diversidad enriquece nuestra comunidad educativa. Para dar respuesta a esta diversidad disponemos de ciertos recursos (horas Bidelagun, HIPI, EUSLE, DC, PREE...) y el claustro se implica en dar respuesta a las necesidades de cada alumno y alumna. Además, el centro se encarga de organizar codocencias y desdobles en las asignaturas instrumentales y, en lugar de la optativa, ofrece talleres de refuerzo. DEBILIDADES: El número elevado de alumnos/as que requieren una atención especial. No disponer de más recursos para dar respuesta a esta diversidad: este año tenemos 8 grupos tanto en 3º como en 4º, pero en cada curso sólo hay 2 grupos DC. Teniendo en cuenta el número de alumnos/as del NEAE, según la "Resolución de Atención a la Diversidad del Alumnado" publicada el 3 de mayo de 2024, nos corresponden 4 PT y nosotros sólo tenemos 3. Además, las 100 horas que el centro invierte en codocencias y desdobles son insuficientes.

2 CONVIVENCIA + BIENESTAR	Nivel de bienestar	a) Necesidades y expectativas de las familias y del alumnado: Información recogida en los cuestionarios enviados. b) Sentimiento de implicación y pertenencia: Información recogida en los cuestionarios enviados.	a) PUNTOS FUERTES: el sentimiento de miedo que tiene el alumnado de 1º y sus familias antes de comenzar los estudios en el instituto desaparece rápidamente y viene contento y tranquilo en general. DEBILIDADES: servicio de comedor, contacto más estrecho con todo el profesorado y no sólo con los tutores. b) PUNTOS FUERTES: en general, la comunidad escolar se siente parte del centro y se siente protegida por el profesorado (alumnado) y/o por la Dirección (alumnado y profesorado). DEBILIDADES: el 85% de las familias participa raramente o nunca en las actividades que propone el centro. Estando ambas etapas (ESO y Bachillerato) ubicadas en dos edificios diferentes, no existe, en general, un sentimiento de claustro único.
	Medidas de prevención	Programas y proyectos que figuran en el Plan Anual: - Convivencia y Bizikasi - Coeducación	PUNTOS FUERTES: implicación y trabajo de los responsables de los proyectos y planes. La diversidad de proyectos y las acciones o talleres relacionados con los mismos (Talleres preventivos a lo largo de toda la ESO, formaciones

			de bienestar emocional y educación sexual...). DEBILIDADES: todo el claustro debe asumir que la responsabilidad de los proyectos es de todos.
	Gestión de conflictos	Reuniones con el equipo BAT: - Durante este curso se han abierto 9 protocolos de prevención de conductas suicidas. - Se ha abierto 1 protocolo de acoso escolar. - Hasta el momento se han puesto 107 partes al alumnado: Conductas inadecuadas: 70 C. contrarias a la convivencia: 13 C. que perjudican gravemente la convivencia: 24	PUNTOS FUERTES: agilidad: se activan los protocolos de forma inmediata. DEBILIDADES: es difícil hacer un seguimiento exhaustivo en todos los casos.
3 INNOVACIÓN Y DESARROLLO PROFESIONAL	Formación	Información recogida en el PAC.	FORTALEZAS: el claustro participa en la formación propuesta por la Dirección. DEBILIDADES: lo que se trabaja en la formación muchas veces no llega a las aulas.
4 ESTRATEGIA Y	Contexto general	a) Contexto socioeconómico: documentación del centro y	a) PUNTOS FUERTES: Bidelaguna y talleres de refuerzo que ofrecemos

ORGANIZACIÓN EFICAZ		datos ISEK: El curso 23-24 el 35,79% (de 1503) del alumnado fue becario. En 2023 la media del ISEK del centro fue de -0,06. b) Contexto sociolingüístico: Cuestionarios de familias y alumnado y datos ISEK: Muchos estudiantes viven en familias castellanohablantes. En el centro utilizan el castellano entre el alumnado (90%): la mayoría del alumnado no ve la necesidad del euskera para realizar su vida diaria, lo que se refleja en el instituto. c) Comunicación: Información recogida en los cuestionarios enviados.	(euskera, inglés, matemáticas...) DEBILIDADES: la situación económica del alumnado es un obstáculo en el proceso de aprendizaje (apoyo académico, no poder comprar material...). No disponer de más recursos. b) FORTALEZAS: EUSLE, Grupo de Normalización lingüística, Talleres de refuerzo lingüístico. DEBILIDADES: el euskera es sólo el idioma que se utiliza con el profesorado en las clases para muchos alumnos y alumnas, y con dificultades. c) PUNTOS FUERTES: la mayoría de los miembros del instituto consideran que la información que se recibe del centro es suficiente y clara, y que los canales de comunicación son sencillos y eficaces. DEBILIDADES: ponernos en contacto con algunas familias nos resulta muy difícil.
--------------------------------	--	---	--

		d) Estado de los documentos del centro: la información recogida en el anexo 2	d) PUNTOS FUERTES: en general está la documentación y está actualizada. DEBILIDADES: algunos planes están pendientes de elaborar o actualizar: Proyecto Curricular de Centro (PCC), Plan para la coeducación y la prevención de la violencia de género, Plan lector, etc.
	Infraestructura y recursos	Información recogida en los cuestionarios enviados	FORTALEZAS: el edificio Peñafloida es una construcción renovada hace 10 años. DEBILIDADES: el centro se ha quedado pequeño teniendo en cuenta nuestro número de alumnos/as.

2.2.2. Análisis externo del centro:

El centro se sitúa en el barrio de Amara Nuevo y forma parte de una realidad que afecta directamente a nuestro centro.

En cuanto al nivel ISEK, en la siguiente tabla queda claro cómo se ha ido modificando el barrio de Amara:

	ISEK	2009	2010	2011	2013	2015	2017	2019	2021	2023
Ikastetxea	ISEK batzbestekoa	0,59	0,4	0,42	0,28	0,14	-0,01	-0,08		-0,06
	ISEK maila	4	4	0	4	3	3	3		2

En los últimos diez años nuestro ISEK ha pasado de ALTA a MEDIA-BAJA, tal y como nos indica el porcentaje de alumnado becado (35,79%): 285 estudiantes en ESO, 242 en Bachillerato y 11 en Ciclo Superior

Teniendo en cuenta lo anterior, se puede observar cuál es la realidad de muchos de nuestros/as alumnos/as en el barrio y en casa: el euskera es algo que sólo se trabaja en el

centro escolar. De hecho, el porcentaje de población vasca en el barrio donde se ubica nuestro centro educativo es muy inferior al 50%. Tal y como se recoge en el informe de evaluación utilizado para la extracción de datos "las investigaciones llevadas a cabo hasta el momento muestran claramente que el lenguaje utilizado por los alumnos para responder a la prueba de rendimiento influye en los resultados", y "este efecto es aún mayor cuando" "la lengua familiar del alumno no se corresponde con la lengua de aplicación de la prueba ". Todo esto es extrapolable a los estudios, y la situación en nuestro centro es la siguiente:

	Familia hizkuntza	2009	2010	2011	2013	2015	2017	2019	2021	2023
Ikastetxea	Euskara (%)	14,0	27,3	25,6	21,3	16,2	16,5	9,9		13,7
	Ez euskara (%)	86,0	72,7	74,4	78,7	83,8	83,5	90,1		86,3
Euskadi	Euskara (%)	15,0	20,1	18,5	19,1	20,7	18,7	17,8	13,0	18,3
	Ez euskara (%)	85,0	79,9	81,5	80,9	79,3	81,3	82,2	87,0	81,7

El análisis de la información relativa a los siguientes factores externos que influyen en el centro educativo es el siguiente:

TABLA DE ANÁLISIS EXTERNO			
AMBITO	SITUACIÓN EXTERNA ANÁLISIS VARIABLES	ANÁLISIS INFORMACIÓN	OPORTUNIDADES Y AMENAZAS DERIVADAS DEL ANÁLISIS EXTERNO
ÉXITO DEL ALUMNADO	Resultados del alumnado	- PISA - EVALUACIÓN DIAGNÓSTICA	AMENAZAS: el análisis de los resultados pone de manifiesto que los alumnos del modelo B obtienen resultados más bajos que los del modelo D. OPORTUNIDADES: en los próximos dos años en la ESO sólo se ofrecerá el modelo D; los alumnos del modelo B actual se integrarán en grupos del modelo D.

ESTRATEGIA Y ORGANIZACIÓN EFICAZ	Contexto general	Evolución de la población: en el barrio de Amara la tasa de inmigración ha ido aumentando, y en 2023 el 23,2% del alumnado era inmigrante.	AMENAZAS: falta de un plan de acogida. El uso del euskera está condicionado por el hecho de que un alumno que no sabe euskera lleve a los vascoparlantes a un espacio comunicativo en castellano. OPORTUNIDADES: la interculturalidad del centro.
	Relaciones con agentes externos	a) Relación con los servicios sociales: se realizan reuniones con los servicios sociales, con la temporalización establecida por estos. b) Relaciones con otros centros de la ciudad: se realizan reuniones con los centros de EP del itinerario.	a) AMENAZAS: la ayuda necesaria no es inmediata ya que la administración tiene su propio <i>tempo</i> . OPORTUNIDADES: poder dar respuesta a las necesidades del alumnado. b) AMENAZAS: falta de espacios y momentos para reforzar las relaciones entre los centros. OPORTUNIDADES: la creación de un Plan de Transición.

2.3. Identificación de retos

RETOS IDENTIFICADOS	
AMBITO	RETOS
Éxito del alumnado	• Difusión del uso del euskera. • Mejorar los resultados del alumnado del modelo B.
Convivencia + bienestar	• Reducción del número de partes. • Cuidar el bienestar emocional de la comunidad educativa. • Fomentar el sentimiento de claustro único.
Innovación y desarrollo profesional	• Puesta en práctica en las aulas de las formaciones recibidas por el profesorado
Estrategia y organización eficaz	• Actualizar los Documentos y Planes del Centro. • Crear un Plan de Transición con los centros de EP del itinerario. • Integrar los recursos digitales de la ESO y Bachillerato en la organización del día a día del centro.

3. DEFINICIÓN DE OBJETIVOS. CONVIRTIENDO LOS RETOS EN OBJETIVOS.

Teniendo en cuenta toda la información anterior, estos son nuestros retos, convertidos en objetivos, en función de las necesidades y factibilidad de nuestro centro:

CONCLUSIONES DEL ANÁLISIS	DEFINIR EL OBJETIVO
Ámbito de mejora 1: Bienestar emocional de la comunidad educativa	Velar por el bienestar de la comunidad educativa, respetando las diferencias, promoviendo la coeducación y la igualdad, para evitar conductas discriminatorias en función del sexo, el origen, etc. y para conseguir un clima positivo en la escuela.

Área de mejora 2: Uso del euskera	Fomentar la motivación hacia el euskera, potenciando su uso, para que la lengua vehicular entre los miembros de la comunidad educativa sea el euskera y, en consecuencia, mejore el nivel de euskera de los alumnos y alumnas.
Área de mejora 3: Plan de lectura	Poner en marcha un Plan Lector, creando lugares de lectura agradables y trabajando diferentes tipos de textos en todas las materias para reforzar la competencia lectora del alumnado.
Área de mejora 4: Plan de transición	Elaboración de un Plan de Transición, en colaboración con los centros de EP del itinerario, para que los nuevos alumnos y alumnas lleguen tranquilos/as y, en consecuencia, mejoren sus resultados académicos.
Área de mejora 5: Gestión interna del centro	Integrar los recursos digitales de la ESO y Bachillerato en la organización del día a día del centro, implementando los recursos digitales utilizados en la ESO en Bachillerato para unificar la información entre ambas etapas.

4. DEFINICIÓN DE LAS LÍNEAS DE ACTUACIÓN. DE LOS OBJETIVOS A LAS ACCIONES

Para los cursos 2025-2029 hemos fijado nuestros ejes u objetivos teniendo en cuenta los que aparecen en nuestro Plan Anual de Centro (PAC) y las conclusiones extraídas de los análisis externos e internos. En este apartado también se han planificado acciones concretas dirigidas a la consecución de estos objetivos.

DE LOS OBJETIVOS A LAS ACCIONES						
OBJETIVOS PRIORIZADOS	ACCION	INDICADORES DE SEGUIMIENTO	TEMPORALIZACIÓN			
			25-26	26-27	27-28	28-29
Objetivo 1: Velar por el bienestar de la comunidad educativa, respetando las diferencias, promoviendo la coeducación y la igualdad, para evitar	1.1 Prestar especial atención al Plan de Acción Tutorial.	1.1/1.2 Se han llevado a cabo acciones relacionadas con la salud emocional en el Plan de Acción Tutorial.	X	X	X	X
	1.2. Promover y fortalecer las relaciones positivas	1.3 Se han sistematizado las acciones que se	X	X	X	X

conductas discriminatorias en función del sexo, el origen, etc. y para conseguir un clima escolar positivo.	entre los diferentes agentes. 1.3 Dar a conocer y fortalecer el equipo BAT. 1.4 Identificar y corregir actitudes sexistas. 1.5 Ofrecer educación afectivo-sexual.	organizan en el centro (talleres, charlas...) por parte de la comisión de Convivencia-Coeducación. 1.3 Al inicio del curso se han realizado presentaciones del equipo BAT en las aulas y en el claustro. 1.4 Se han realizado acciones centradas en la mujer (A25, Mujeres científicas, M8...). 1.5 Se han realizado talleres con personas expertas en educación sexual.	X	X	X	X
Objetivo 2: Fomentar la motivación hacia el euskera, potenciando su uso, para que la lengua vehicular entre los miembros de la comunidad educativa sea el euskera y, en consecuencia, mejore el nivel de euskera del alumnado.	2.1 Impulsar todas las relaciones en euskera, tanto entre el alumnado como entre el profesorado o entre alumnado-profesorado.	2.1 Predomina la presencia del euskera en el día a día.	X	X	X	X
	2.2 Realizar acciones relacionadas con el euskera.	2.2 En la memoria anual se ha elaborado un listado de acciones a favor del euskera.	X	X	X	X
	2.3 Establecer criterios de agrupación para tener grupos equilibrados.	2.2 La valoración de las acciones realizadas ha sido positiva.	X	X	X	X
	2.4 Renovación de la Comisión y del Proyecto de Normalización	2.2 Se ha organizado el EGB (Euskal Girotze Barnetgia).	X	X	X	X
		2.3 Se han establecido los criterios de agrupación en el PEC.	X			
		2.3 Se han revisado los criterios establecidos y		X	X	X

	lingüística.	realizado ajustes. 2.4 Se ha renovado la Comisión y el Proyecto de Normalización lingüística.	X			
Objetivo 3: Renovar el Plan Lector, creando lugares de lectura agradables y trabajando de forma integrada en todas las materias los diferentes tipos de textos para reforzar la competencia lectora del alumnado.	3.1 Renovar la biblioteca.	3.1 Se han realizado obras de reforma de la biblioteca.	X			
	3.2 Organizar y poner en marcha un sistema de préstamo bibliotecario.	3.2 Se ha establecido un sistema de préstamo.	X			
	3.3 Pasar un cuestionario entre el alumnado y el profesorado para recoger ideas que refuercen la afición por la lectura.	3.3 Se ha cumplimentado el cuestionario de recogida de ideas para reforzar la afición a la lectura.	X	X	X	X
	3.4 Poner en marcha diferentes acciones motivadoras para trabajar la competencia lectora.	3.4 Se han realizado acciones motivadoras para trabajar la competencia lectora.	X	X	X	X
	3.5 Realizar ajustes de dichas acciones.	3.5 Se ha realizado una reflexión de las acciones realizadas al final del curso.	X	X	X	X
Objetivo 4: Elaborar de un Plan de Transición, en colaboración con los centros de EP del itinerario, para que los nuevos alumnos y alumnas lleguen tranquilos/as y, en consecuencia, mejoren sus resultados	4.1 Contactar con los centros de EP del itinerario y crear un grupo de trabajo.	4.1 Se ha creado el grupo de trabajo.	X			
	4.2 Crear un calendario de reuniones.	4.2 Se ha acordado un calendario de reuniones.	X	X	X	X
	4.3 Organizar actividades para el alumnado.	4.3 Durante el curso se han llevado a cabo diferentes acciones tanto en los centros de EP como en nuestro centro.	X	X	X	X

académicos.		4.3 Se han revisado dichas acciones, y realizado ajustes.	X	X	X	X
Objetivo 5: Integrar los recursos digitales de la ESO y Bachillerato en la organización del día a día del centro, implementando los recursos digitales utilizados en la ESO en Bachillerato para unificar la información entre ambas etapas.	5.1 Implementar recursos digitales en Bachillerato. 5.2 Organizar la formación para el aprendizaje del uso de estos recursos digitales.	5.1 Se han implementado recursos digitales en Bachillerato. 5.2 Se ha realizado la formación del uso de estos recursos digitales.	X X			

5. COMUNICACIÓN DEL PROYECTO DE DIRECCIÓN

El proceso de comunicación para la comunicación del Proyecto de dirección será el siguiente:

PROCESO DE COMUNICACIÓN DEL PROYECTO DE DIRECCIÓN			
QUIÉN	Candidatos a Dirección		
A QUIÉN	A la comunidad educativa		
CÓMO Y DÓNDE	Presentándolo en una reunión claustro	Presentándolo en el OMR	Publicando en la página web del Instituto
CUÁNDO	Entre el 24 de febrero y el 4 de marzo de 2025 (ambos inclusive)	Entre el 24 de febrero y el 4 de marzo de 2025 (ambos inclusive)	Abril

6. SEGUIMIENTO, EVALUACIÓN Y AJUSTE DEL PROYECTO

Los indicadores para medir el grado de consecución de los objetivos fijados en el PD, así como la temporalización para el mandato del Proyecto de Dirección, que se medirán a lo largo del desarrollo del mismo, son los siguientes:

CUADRO DE MANDO 2025-2029							
	Relación con la competencia	Objetivos	INDICADORES DE LOGRO	TEMPORALIZACIÓN			
				25-26	26-27	27-28	28-29
1º O	C2: Organización para la transformación C4: Liderazgo compartido C5: Éxito de todo el alumnado C6: Principios éticos C7: Convivencia positiva C9: Participación democrática C10: Relaciones exteriores	Velar por el bienestar de la comunidad educativa, respetando las diferencias, promoviendo la coeducación y la igualdad para conseguir un clima escolar positivo que evite conductas discriminatorias en función del sexo, el origen, etc.	Se realiza seguimiento del 100% de los protocolos de diferente tipo.	X	X	X	X
			En las encuestas de bienestar la media ha sido superior a 7.	X	X	X	X
			Cada año ha descendido el número de conductas graves contrarias a la convivencia.	X	X	X	X
2º O	C1: Planificación estratégica C2: Organización para la transformación C7: Convivencia positiva C10: Relaciones exteriores	Fomentar la motivación del euskera, potenciando su uso, para que la lengua vehicular entre los miembros de la comunidad educativa sea el euskera y, en consecuencia, mejore el nivel de euskera de los	En las encuestas se observa un incremento de uso del euskera entre el alumnado.	X	X	X	X
			En las actividades organizadas han participado el 70% del alumnado.	X	X	X	X
			Según el ISEI-IVEI ha aumentado el índice de uso del euskera del alumnado de nuestro centro.	X	X	X	X

		alumnos y alumnas.					
3º O	C2: Organización para la transformación C3: Liderazgo compartido C5: Éxito de todo el alumnado C8: Comunidad que aprende junta	Renovar el Plan Lector, creando un lugar de lectura agradable y trabajando diferentes tipos de textos en todas las materias para reforzar la competencia lectora del alumnado.	Semanalmente se ha realizado una sesión para que el alumnado realice las lecturas que le gustan.	X	X	X	X
			El sistema de préstamo ha sido utilizado por el 20% del alumnado.	X	X	X	X
			Según PISA la competencia lectora de nuestro alumnado ha mejorado con respecto a la de 2025.			X	
			Según el ISEI-IVEI se ha mejorado la competencia comunicativa lingüística de nuestro alumnado (en euskera y castellano).	X	X	X	X
4º O	C2: Organización para la transformación C3: Liderazgo compartido C5: Éxito de todo el alumnado C10: Relaciones exteriores	Elaboración de un Plan de Transición, en colaboración con los centros de EP del itinerario, para que los nuevos alumnos y alumnas lleguen tranquilos/as y, en consecuencia, mejoren sus resultados académicos.	La media de encuestas a padres y madres para medir el grado de satisfacción de las actividades preparadas ha sido superior a 7.		X	X	X
			En las encuestas de bienestar del alumnado de 1º ESO la media ha sido superior a 7.		X	X	X
			El número de suspensos de los alumnos de 1º ESO se ha reducido con respecto al curso anterior.		X	X	X

5º O	C1: Planificación estratégica C2: Organización para la transformación C8: Comunidad que aprende junta	Integrar los recursos digitales de la ESO y Bachillerato en la organización del día a día del centro, implementando los recursos digitales utilizados en la ESO en Bachillerato para unificar la información entre ambas etapas.	El 50% del profesorado de Bachillerato utiliza los nuevos recursos digitales.	X			
			El 100% del profesorado de Bachillerato utiliza los nuevos recursos digitales.		X	X	X

7. BIBLIOGRAFÍA

- **Ley** Orgánica 3/2020, de 29 de diciembre, por la que se modifica la Ley Orgánica 2/2006, de 3 de mayo, de Educación (LOE).
- **LEY** 17/2023, de 21 de diciembre, de Educación de la Comunidad Autónoma del País Vasco.
- **DECRETO** 29/2023, de 28 de febrero, sobre el acceso a la función directiva, la formación, la evaluación y el reconocimiento de la misma y el cese de los cargos que la integran en los centros docentes públicos no universitarios de titularidad del Departamento competente en materia educativa.
- **ORDEN** de 2 de diciembre de 2024, de la Consejera de Educación, por la que se convoca concurso de méritos para la selección de los Directores o Directoras de los centros docentes no universitarios dependientes del Departamento de Educación, en los que se producirá la vacante a 30 de junio de 2025.
- Resolución de la Viceconsejera de Educación por la que se organiza el curso 2024-2025 en los Institutos de Educación Secundaria.
- EUSKO JAURLARITZA-GOBIERNO VASCO. DEPARTAMENTO DE EDUCACIÓN: Guía de apoyo para la elaboración del Proyecto de Dirección. Vitoria-Gasteiz, 2024.
- Evaluación diagnóstica 2023: Informe de centro.
- DOCUMENTOS DE CENTRO: Proyecto Educativo, Proyecto Lingüístico, Plan Anual de Curso, Memoria Anual, Plan de Digitalización...