

# PLAN ESTRATEGIKOA 2022/23 - 2025/26

---



DONOSTIA  
SAN SEBASTIÁN  
Musika eta Dantza Eskola

# DONOSTIA ESKOLA'26

---

PLAN ESTRATÉGICO  
2022/23 - 2025/26

# AURKIBIDEA | ÍNDICE

1	Sarrera eta 2022/23 - 2025/26 Plan Estrategikorako egindako prozesua ..... 3	3
	Introducción y proceso realizado para el Plan Estratégico 2022/23 - 2025/26..... 3	3
2	2017-21 Plan Estrategikoaren (PE) eta haren Aginte Taula Integralaren (ATI) ebaluazioa ..... 6	6
	Evaluación del Plan Estratégico (PE) 2017-21 y de su Cuadro de Mando Integral (CMI) 6	6
3	Xedea, Ikuspegia eta Balioak (XIB) ezartzea ..... 8	8
	Establecimiento de la Misión, Visión y Valores (MVV) ..... 8	8
4	2022/23 - 2025/26 Plan Estrategikoaren helburuak ..... 10	10
	Objetivos del Plan Estratégico 2022/23 - 2025/26 ..... 10	10
1	Ikuspegi helburu gakoak ..... 10	10
	Objetivos de Visión Clave ..... 10	10
2	Ikuspegi helburuak: bezeroaren ikuspegia ..... 11	11
	Objetivos de Visión enfoque Clientes ..... 11	11
3	Ikuspegi helburuak: jendartearen ikuspegia ..... 11	11
	Objetivos de Visión, enfoque Sociedad ..... 11	11
4	Erakundearengana eta haren pertsonengana bideratutako ikaskuntza estrategiaren helburuak ..... 11	11
	Objetivos de Estrategia de Aprendizaje orientados a la organización y sus personas ..... 11	11
5	Prozesuetara eta jardueretara bideratutako estrategia helburuak ..... 12	12
	Objetivos de Estrategia orientados a procesos y actividades ..... 12	12
5	Aginte Taula Integrala (ATI) 2022/23 - 2025/26 ..... 13	13
	Cuadro de Mando Integral (CMI) 2022/23 - 2025/26 ..... 13	13
6	Prozesuen bidez hedatzea eta jarraipena egitea Kudeaketa Planean (UKP) eta Urteko Kudeaketa azaltzen duen Txostenetan (UKT) ..... 14	14
	Despliegue y seguimiento a través de los procesos en el Plan de Gestión de Anual (PGA) y la Memoria explicativa de la Gestión Anual (MGA) ..... 14	14
7	Eranskinak ..... 16	16
	Anexos ..... 16	16

# 1. SARRERA ETA 2022/23 - 2025/26 PLAN ESTRATEGIKORAKO EGINDAKO PROZESUA

# 1. INTRODUCCIÓN Y PROCESO REALIZADO PARA EL PLAN ESTRATÉGICO 2022/23 - 2025/26

Plan Estrategikoa Musika eta Dantza Eskolak epe ertain eta luzean jarraituko duen estrategia jasotzen duen dokumentua da.

Plan Estrategikoaren helburua da Eskolak datozen urteotan bultzatuko dituen jardunbideak aditzera eman eta kohesionatzea.

Plan Estrategikoa Eskolako interes taldeen hausnarketa eta gogoetatik abiatu behar da. Elkarguneak bilatu eta talde bakoitzaren interes legitimoak ebatzi behar dira eta guztien ahaleginak bateratu, zehazten diren helburu estrategikoak lortzeko helburuarekin.

Plan Estrategiko hau egiteko, besteak beste, honako jarduera hauek egin dira:

- Interes taldeak identifikatzea: ikasleak, familiak, langileak, Udala, Hezkuntza Saila, elkarteak...
- Jarduerari, kostuei eta abarri buruzko informazio garrantzitsua biltzea
- Xedea, Ikuspegia eta Balioak birdefinitzea (XIB) eta hausnarketa eta AMIA analisia (Ahuleziak, Mehatxuak, Indarrak eta Aukerak).
- Hurrengo plangintzaldirako Plan Estrategikoa (PE) idaztea, dagokion Aginte Taula Integralarekin (ATI).
- Proposatutako Plan Estrategikoa interes taldeei jakinaraztea.

El Plan estratégico es el documento en el que la Escuela de Música y Danza refleja cuál será su estrategia a seguir en el medio/largo plazo.

El Plan Estratégico sirve para comunicar y cohesionar las líneas de actuación que la Escuela impulsará en los próximos años.

El Plan Estratégico debe elaborarse a partir de la reflexión de los grupos de interés de la Escuela. Se deben buscar los puntos de encuentro y resolver los intereses legítimos de cada grupo para aunar los esfuerzos de todos los grupos implicados con el fin de lograr los objetivos estratégicos que se especifican.

La elaboración de este Plan Estratégico, ha conllevado, entre otras, las siguientes tareas:

- Identificación de los grupos de interés: alumnado, familias, personal, Ayuntamiento, Dpt de Educación, Asociaciones...
- Recopilación de información relevante sobre actividad, costes...
- Redefinición de la Misión, Visión y Valores (MVV) así reflexión y análisis DAFO (Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades).
- Redacción del Plan Estratégico (PE) para el siguiente periodo de planificación con su respectivo Cuadro de mando Integral (CMI).
- Comunicación a los grupos de Interés del Plan Estratégico propuesto.

Eskolako langileek parte hartu dute dokumentuaren garapenean, Kudeatzailearen bulegoak eta Koordinazio Pedagogikoko Taldeak gidatuta. Eskola Kontseiluak eta Artekariak Kontseiluak ere horren berri izan dute. Plan Estrategikoa, Erakunde Autonomoko Lehendakariak onartu behar du, erakundea atxikita dagoen organoaren titularrak onartu ondoren, estatutuetan jasotzen den bezala.

Plan Estrategiko hau oinarri hartuta idatziko dira Urteko Kudeaketa Planak, eta ikasturte bakoitzean egindakoa ebaluatu egingo da Urteko Kudeaketa Azaltzen duen Oroitidazkiaren bidez.

Hasiera batean prozesu osoa planifikatu ondoren, urratsak eman ahala, dokumentu hau sortu eta eguneratu egin da, hasieran aurreikusitakoa baino beranduago, Kudeatzailea aldatu egin baita 2022ko martxoan.

Plan Estrategiko hau honako fase hauek jarraituz garatu da:

- **1. fasea:** 2020ko abendutik 2021eko maiatzera arte informazioa biltzea. Era berean, aldi horretan bildutako informazioa 2021-22 ikasturteko kudeaketa memoriaren datuekin eta aurreko 2017-21 PEko emaitzak 2022ko irailean ixtearekin eguneratu da.
- **2. fasea:** 2021eko maiatzetik 2021eko urrira arte, horietan XIB berrikusten baita, Ikuspegitik Aginte Taula Integralaren Helburu Estrategikoen lehen zirriborroa lortzen da, Funtsezko prozesuak eta hedapen-formula hautatzen dira TETRAN ezarritako prozesuen bidez. 2021-22 ikasturteko Kudeaketa Planarekin aldi horren lehen ebaluazio bat adierazten zen, bai eta helburuen lehen zirriborro bat ere, 2022ko Aurrekontua prestatuz. Dokumentu horretan, jada, lehen ikuspegi-helburuen hautaketaren berri

El documento ha sido elaborado con la participación del personal de la Escuela, liderado por la oficina de la gerencia y el Equipo de Coordinación Pedagógica. También se ha informado al Consejo Escolar y al Consejo Rector. El Plan Estratégico debe ser aprobado por el Presidente del Organismo Autónomo, tras la necesaria aprobación por el Titular del órgano al que se encuentre adscrito el organismo, tal y como se establece en los estatutos.

En base a este Plan Estratégico se redactarán cada curso los Planes de Gestión Anual y la evaluación de lo realizado se efectuará a través de la Memoria explicativa de la Gestión Anual.

Tras la planificación inicial del proceso, se ha creado y actualizado el presente documento registrando los pasos realizados, con un retraso sobre lo inicialmente previsto al haberse producido un cambio de gerente en marzo de 2022.

Este Plan Estratégico se ha desarrollado siguiendo las siguientes fases:

- **Fase 1:** recogida de información desde diciembre de 2020 hasta mayo de 2021. Asimismo, se ha actualizado la información recogida en dicho periodo con los datos de la memoria de gestión del curso 2021-22 y con el cierre de los resultados del anterior PE 2017-21 en septiembre de 2022.
- **Fase 2:** desde mayo de 2021 hasta octubre de 2021 en los que se revisa la MVV, de la Visión se obtiene un primer borrador de los Objetivos Estratégicos Cuadro de Mando Integral, se seleccionan procesos Clave y fórmula de despliegue a través de los procesos establecidos en TETRA. Con el Plan de Gestión del curso 2021-22 ya se indicaba una primera evaluación de este periodo, así como un primer borrador de los objetivos con la preparación del Presupuesto 2022. En dicho documento, ya se daba cuenta de la primera selección de objetivos de

ematen zen (gakoak, bezeroei eta gizarteari bideratuak), bai eta barne ikuspegiaren eta ikaskuntzaren helburuen berri ere.

- **3. fasea:** 2. fasea berrikustea, talde fokalen eta kudeatzailearen bulegoa eta Pedagogia Koordinazio Taldearen bileren bidez. Talde fokalak honela gauzatu ziren:
  - 2021eko azaroaren 23an egin ziren Atotxa eta Dantzako egoitzetako bi ikasle heldu eta/edo familia talderekin.
  - 2021eko azaroaren 24an egin ziren Herrerako eta Auzoetako egoitzetako ikasle heldu eta/edo familien talde bat.
  - Foku-talde bat irakasle ez diren langileekin, 2021eko azaroaren 24an egina.
  - Foku-talde bat ikastetxeko irakasleekin, 2021eko azaroaren 25ean garatua.
- **4. fasea:** Dokumentazio eta ekarpen guztiak berrikustea, 2021-22 ikasturteko kudeaketatik jasotako azken datuetara egokituz, 2022ko urtarriletik aurrera. 2022ko azaroan, zirriborroa plantilla osoari, Eskola Kontseiluari eta Artezkaritza Kontseiluari bidaltzea, organo eskudunak formalki onartu aurretik azken ekarpenak egiteko.

Dokumentu honen eranskinetan, prozesuan egindako hausnarketak eta ondorioak berrikus daitezke.

primera selección de objetivos de visión (claves, orientados a clientes y sociedad) así como los objetivos de perspectiva interna como de aprendizaje.

- **Fase 3:** revisión de la Fase 2 a través de grupos focales y reuniones de la oficina de gerencia y coordinación pedagógica. Los grupos focales se llevaron a cabo:
  - Dos grupos de alumnado adulto y/o familias de las Sedes de Atotxa y Danza que se desarrollaron el 23 de noviembre de 2021.
  - Un grupo de alumnado adulto y/o familias de las Sedes de Herrera y Barrios que se desarrollaron el 24 de noviembre de 2021.
  - Un grupo focal con personal no docente celebrado el 24 de noviembre de 2021.
  - Un grupo focal con profesorado del centro desarrollado el 25 de noviembre de 2021.
- **Fase 4:** Revisión de toda la documentación y aportaciones, adaptándola a los últimos datos recogidos de la gestión del curso 2021-22 desde enero de 2022. En noviembre de 2022, remisión del borrador a toda la plantilla, Consejo Escolar y Consejo Rector, para últimas aportaciones antes de su aprobación formal por el órgano competente.

En los anexos de este documento se pueden revisar las reflexiones y conclusiones realizadas en el proceso.



«PLAN ESTRATEGIKOAREN HELBURUA DA  
ESKOLAK DATOZEN URTEOTAN BULTZATUKO  
DITUEN JARDUNBIDEAK KOMUNIKATZEA  
ETA KOHESIONATZEA.»

## 2. 2017-21 PLAN ESTRATEGIKOAREN (PE) ETA HAREN AGINTE TAULA INTEGRALAREN (ATI) EBALUAZIOA

## 2. EVALUACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO (PE) 2017-21 Y DE SU CUADRO DE MANDO INTEGRAL (CMI)

2017-21eko Plan Estrategikoa zehatz-mehatz aztertu ondoren (ikus 1. eranskina), zenbait gai ondoriozta ditzakegu, eta, zalantzarik gabe, baliagarriak izan behar dute hurrengo Plan Estrategikoari aurre egiteko.

Aurreko Planaren betetze mailari dagokionez, altua da, 2017-21eko Aginte Taulak zituen 99 adierazleen % 73,39. Planak, zalantzarik gabe, planteatutako helburu asko bete ditu, zenbait argi-ilunekin, eta horiek ingurunea kontuan hartuta baloratu behar dira, ez baitzen Pandemia aurreikusi. Pandemiak eragin oso handia izan du eta ondorioz, Erakunde Autonomoaren jardura osoa eraldatu behar izan da 2 ikasturtez.

Horrela, 2016an genituen 1.955 ikasleetatik 2.472 izatera igo gara 2021-22 ikasturtean, eta horrek hazkunde handia ekarri du, baina ez da iritsi donostiarren %1,7ko helburu estrategikora. Era berean, 1. eranskinean ikus dezakegu Plan Estrategiko honetan lortutako helburuen lorpena. Hori guztia kontuan hartuta, honako gai hauek proposatu behar ditugu Plan Estrategiko honi begira:

Tras el análisis pormenorizado del Plan Estratégico 2017-21 (ver anexo 1) podemos deducir varias cuestiones que sin duda deben de servir a la hora de afrontar el siguiente Plan Estratégico.

Sobre el nivel de cumplimiento del Plan anterior, es alto, un 73,39% de los 99 indicadores que disponía el Cuadro de Mando 2017-21. El Plan sin duda, ha cumplido muchos de los objetivos planteados, con ciertos claroscuros, que deben valorarse teniendo en cuenta la coyuntura ya que no era previsible una Pandemia que ha afectado de forma muy determinante obligando a transformar toda la actividad del Organismo Autónomo durante 2 cursos.

De esta manera, de los 1.955 alumnos que teníamos en 2016 hemos subido a 2.472 en el curso 2021-22, lo que ha supuesto un incremento importante, pero no llegando al objetivo estratégico del 1,7% de la población donostiarra. De la misma forma podemos observar el anexo 1 el logro de los objetivos obtenidos en este Plan Estratégico. Teniendo todo ello en consideración, debemos proponer de cara al siguiente Plan Estratégico las siguientes cuestiones:

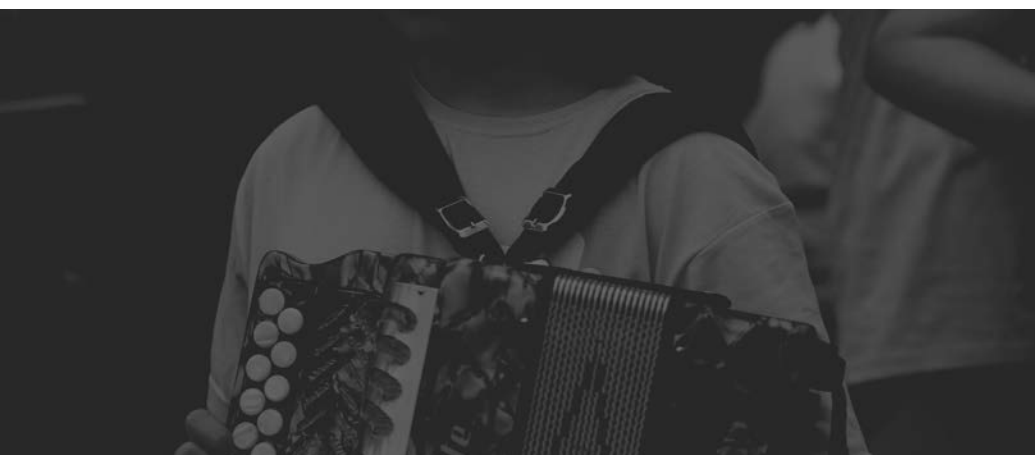
1. Helburu estrategiko guztietan adierazle neurgarriak bilatzea, hainbat nekez neurtu ahal izan direlako, balorazioan lagundu dutenen (Zuzendaritza Taldea) pertzepzioan oinarrituta izan ez bada.
2. Ahalik eta sinpletasun handiena bilatzea, alde aurretik definitutako adierazleetan oinarritutako jarraipen errealista bat lortzeko, aldizkako neurketei begira kontrol modu argi batekin.

Horrekin guztiarekin, eta adierazleen bidez objektibatzeko zailagoak diren helburuak badirela kontuan hartuta ere, egiaztatu behar dugu tresna eraginkorra dela Musika eta Dantza Eskolaren jardueren eta helburuen epe luzerako plangintza zuzentzeko.

1. Buscar indicadores medibles en todos los objetivos estratégicos, ya que varios han sido difícilmente medibles, salvo por la percepción de quienes han colaborado en la valoración (Equipo Directivo).

2. Buscar máxima simplicidad para conseguir un seguimiento realista basado en indicadores, previamente definidos, y con una forma de control clara de cara a sus mediciones periódicas.

Con todo ello, y aún teniendo en cuenta que existen objetivos más difícilmente de objetivar mediante indicadores, debemos constatar la utilidad de la herramienta para dirigir la planificación a largo plazo de las actividades y objetivos de la Escuela de Música y Danza.



---

**«PLAN ESTRATEGIKOA GAUZATU BEHAR DA  
ESKOLAKO INTERES TALDEEN HAUSNARKETA  
ETA GOGOETATIK ABIATUTA.»**

---

### 3. XEDEA, IKUSPEGIA ETA BALIOAK (XIB) EZARTZEA

### 3. ESTABLECIMIENTO DE LA MISIÓN, VISIÓN Y VALORES (MVV)

2022/23-2025/26 Plan Estrategikoa garatzeko prozesu honetan egindako berrikuspenaren ondoren, honako hau ezarri da erakunderako:

#### XEDEA

Donostiako Udalaren Musika eta Dantza Eskolak musika eta dantzaren arloetan dagoen eskari sozialari erantzuna ematea du xede, hainbat espezialitatetan adin, genero, jatorri eta gaitasun desberdinetako pertsonen bideratutako titulazio ofizialik gabeko eta kalitatezko irakaskuntza eskainiz.

#### IKUSPEGIA

Donostiako hiriaren bizitza kalitateari ekarpena egingo dion erakundea izan nahi dugu, gure ikasleen hezkuntzaren eta komunitatearen bizitza kulturean parte hartzearen bidez. Horretarako, langile motibatuak eta kualifikatuak ditugu, kalitatezko irakaskuntza eta kudeaketa garatzen dutenak, aniztasuna integrazeko gaitasun dinamizatzailearekin, herritarrak eta hiriko eragileak inplikaturik.

Tras la revisión realizada en este proceso para el desarrollo del Plan Estratégico 2022/23 -2025/26 se ha establecido para la organización la siguiente:

#### MISIÓN

La Escuela Municipal de Música y Danza de Donostia / San Sebastián tiene por objeto dar respuesta a la demanda social de formación en los ámbitos de la música y la danza ofreciendo enseñanza de calidad no conducente a una titulación oficial en múltiples especialidades a personas de edades, género, origen y capacidades diferentes.

#### VISIÓN

Aportar calidad de vida a la ciudadanía de Donostia / San Sebastián mediante la educación de nuestro alumnado y la participación en la vida cultural de la comunidad.. Para ello, contamos con personal motivado y cualificado que desarrolla una enseñanza y gestión de calidad con capacidad dinamizadora para integrar la diversidad, implicando a la ciudadanía y los diferentes agentes de la ciudad.



## BALIOAK

- **BALIOETAN OINARRITUTAKO HEZIKETA:** Lan teknikoan bakarrik arreta jartzen ez duen irakaskuntza da, hau da, erakundearen eta bere kideen ereduari jarraituz errespetua, elkarriketa, elkartasuna, tolerantzia, justizia, pentsamendu kritikoa, identitate kulturalaren defentsa, talde lana... diren balio etiko eta gizabidezkoen alde egiten duena.
- **LANA:** Ahalegina, ikastea, autonomia eta norberaren hobetzea.
- **SORMENA:** Irakaskuntzaren eta langile guztien jardunaren oinarri.
- **ERANTZUKIZUNA:** Efizientzia eta gardentasuna kudeaketan, enpleguaren kalitatearekin bat datorren langileen profesionaltasuna. Ingurumenaren babesa, gizartearatzea.
- **KONFIANTZA:** Gure ikasle, familia, lagun eta laguntzaileekin elkarrekiko konpromisoa.
- **PARTE HARTZEA:** Barne funtzionamenduan talde lana sustatuz eta proposamenei era arduratsu eta egiazkoan erantzuna emanaz. Jendarteari begira, bizitza sozial eta kulturalen parte hartuz eta ikasleen inplikazioa bultzatuz.
- **ELKARLANA:** Sektore publiko osoarekin, musika eta dantzako ikastegiekin eta elkarte eta erakundeekin.
- **BERRIKUNTZA:** Irakaskuntza eta kudeaketa alorretan.
- **EKOLOGIA ETA GARAPEN IRAUNKORRA:** ingurunearekiko eta garapen iraunkorreko helburuekiko konpromisoa gure ingurune komunitarioan.

## VALORES

- **FORMACIÓN BASADA EN VALORES:** Una enseñanza centrada no sólo en la ejecución técnica, sino promotora, a través del ejemplo de la institución y su personal, de valores éticos y cívicos: respeto, diálogo, solidaridad, tolerancia, justicia, pensamiento crítico, defensa de la identidad cultural, trabajo en equipo...
- **TRABAJO:** Esfuerzo, estudio, autonomía y superación personal.
- **CREATIVIDAD:** Como base de la enseñanza y la labor de todo el personal.
- **RESPONSABILIDAD:** Eficiencia y transparencia en la gestión, profesionalidad del personal correspondido con calidad en su empleo. Cuidado del medio ambiente, inclusión social.
- **CONFIANZA:** Compromiso recíproco con nuestro alumnado, familias, amistades y personas colaboradoras.
- **PARTICIPACIÓN:** Potenciando el trabajo en equipo y dando respuesta a las propuestas de manera responsable y sincera en el funcionamiento interno. De cara a la sociedad, tomando parte e impulsando la implicación del alumnado en la vida social y cultural.
- **COLABORACIÓN:** Con todo el sector público, con centros de enseñanza general y especializada en música y danza, así como con asociaciones e instituciones.
- **INNOVACIÓN:** En el ámbito educativo y en la gestión.
- **ECOLOGÍA Y DESARROLLO SOSTENIBLE:** Compromiso con el entorno y los objetivos de desarrollo sostenible en nuestro entorno comunitario.

## 4. 2022/23 - 2025/26 PLAN ESTRATEGIKOAREN HELBURUAK

## 4. OBJETIVOS DEL PLAN ESTRATÉGICO 2022/23 - 2025/26

Lehenengo puntuan deskribatutako hausnarketa prozesua egin ondoren, honako helburu hauek zehaztu dira (ikuspegikoak, funtsezkoak, estrategikoak...) bakoitzaren adierazleekin:

1. Ikuspegi helburu gakoak
2. Ikuspegi helburuak: bezeroaren ikuspegia
3. Ikuspegi helburuak: jendartearen ikuspegia
4. Erakundearengana eta haren pertsonengana bideratutako ikaskuntza-estrategiaren helburuak
5. Prozesuetara eta jardueretara bideratutako estrategia-helburuak

### 1. IKUSPEGI HELBURU GAKOAK

- Hiriko biztanleen % 1,5eraino iristea, eskolako ikasle gisa.
- Hiriko bizitza soziokulturalean presentzia izatea, ekitaldien, jaien eta Emusiken bidez.
- Erakunde Autonomoaren iraunkortasun ekonomikoa mantentzea.
- Eskolaren egitura eguneratzea, etorkizuneko erronkei aurre egiteko, langileen belaunaldi berritzearekin batera.

Una vez realizado el proceso de reflexión, descrito en el punto primero, se han determinado los siguientes objetivos (de visión, claves, estratégicos...) con sus respectivos indicadores:

1. Objetivos de Visión Clave
2. Objetivos de Visión, enfoque Clientes
3. Objetivos de Visión, enfoque Sociedad
4. Objetivos de Estrategia de Aprendizaje orientados a la organización y sus personas
5. Objetivos de Estrategia orientados a procesos y actividades.

### 1. OBJETIVOS DE VISIÓN CLAVE

- Alcanzar el 1,5% de la población de la ciudad como alumnado de la Escuela.
- Tener presencia en la vida cultural de la ciudad, a través de actuaciones, participación en fiestas y días señalados y Emusik.
- Mantener la sostenibilidad económica del Organismo Autónomo.
- Actualizar la estructura de la Escuela para afrontar los retos futuros, unido al relevo generacional de la plantilla.

## 2. IKUSPEGI HELBURUAK: BEZEROAREN IKUSPEGIA

- Ikasleen eta familien gogobetetasuna mantentzea, kalitatezko zerbitzuen bidez.
- Eskolako zerbitzuetarako irisgarritasuna hobetzea, arreta berezia jarriz Ekialdeko Barrutiari eta kalteberatasun egoeran dauden pertsoneri.

## 3. IKUSPEGI HELBURUAK: JENDARTEAREN IKUSPEGIA

- Euskal Autonomia Erkidegoan erreferente izatea, proposamen berritzaile, sortzaile eta integratzaileen bidez hezkuntza eta musika sektorearekin lankidetzan.

## 4. ERAKUNDEARENGANA ETA HAREN PERTSONENGANA BIDERATUTAKO IKASKUNTZA ESTRATEGIAREN HELBURUAK

- Eskolan lan egiten duten eta Eskolarekin kolaboratzen duten pertsonen ilusioa handitzea.
- Plantillaren belaunaldi berritze ordenatua bermatzea, ezagutzaren transferentzia zainduz.
- Eskolan lan egiten duten eta Eskolarekin kolaboratzen duten pertsonen lanbide profila hobetzea.

## 2. OBJETIVOS DE VISIÓN ENFOQUE CLIENTES

- Mantener la satisfacción del alumnado y familias, a través de unos servicios de calidad.
- Mejorar la accesibilidad a los servicios de la Escuela, con especial atención al Distrito Este y las personas en situación de vulnerabilidad.

## 3. OBJETIVOS DE VISIÓN, ENFOQUE SOCIEDAD

- Ser referentes en la Comunidad Autónoma Vasca, por nuestras propuestas innovadoras, creativas e integradoras, en colaboración con el sector musical.

## 4. OBJETIVOS DE ESTRATEGIA DE APRENDIZAJE ORIENTADOS A LA ORGANIZACIÓN Y SUS PERSONAS

- Mantener la ilusión de las personas que trabajan y colaboran con la Escuela.
- Garantizar un ordenado relevo generacional de la plantilla, cuidando el trasvase del conocimiento.
- Mejorar el perfil profesional de las personas que trabajan y colaboran con la Escuela.

## 5. PROZESUETARA ETA JARDUERETARA BIDERATUTAKO ESTRATEGIA HELBURUAK

### INSTALAZIOAK

- Auditorium egonkorak: Urteko dinamikan, berezkoak eta partekatuak diren espazio kulturalen sarea osatu emanaldiak eskaintzeko.
- Etengabeko mantenua: Eskolaren berezko egoitza guztietarako mantenu jarraiko plana sortzea, Atotxako egoitzari arreta berezia jarritz.

### ZERBITZUAK

- Metodologia: Irakaskuntzan metodologia berritzaile, sortzaile eta integratzaileak bultzatu.
- Emanaldiak eta Kontzertuak: Ikasleen formazioari zentzua eman, hiriko kultur bizitzan parte hartuz.
- Ikasle eta familieiei arreta integrala hobetzea.
- Musika Gertu: irisgarritasun soziala handitzeko hezkuntza eskaintzak egitea.
- Hezkuntza eskaintza egonkortzea, Donostiaeskola'21eko hazkunde zikloaren ondoren.

### BARNE ANTOLAKETA

- Langileak: Langileen hautaketa, harrera eta ematen zaien laguntza hobetzea.
- Eskolaren Misiotik lehenetsitako Garapen Jasangarrirako Helburuen (GJH) kudeaketa.

### HARREMANAK

- Donostiako Hezkuntza orokorreko ikastetxeekiko harremana sustatzea (HH, LH, DBH...).
- Musikaren eta dantzaren irakaskuntzaren sektorearekin harreman instituzionalak mantentzea: EJ, EHME, UEMyD, F. Escudero Kontserbatorioa, Musikene, Dantzerti...
- Hiriko erakundeekin lankidetzak ezartzea.

## 5. OBJETIVOS DE ESTRATEGIA ORIENTADOS A PROCESOS Y ACTIVIDADES

### INSTALACIONES

- Auditorios estables: Establecer una red de espacios culturales propios y compartidos en los que poder realizar las actuaciones, con una dinámica anual.
- Mantenimiento continuo: Realizar un plan de mantenimiento continuo para todas las sedes propias de la Escuela, con especial atención a la sede Atotxa.

### SERVICIOS

- Metodología: Impulsar metodologías innovadoras, creativas e integradoras en la enseñanza.
- Actuaciones y conciertos: Dar sentido a la formación del alumnado participando en la vida cultural de la ciudad.
- Mejorar la atención integral al alumnado y familias.
- Musika Gertu: Realizar ofertas educativas diseñadas para aumentar la accesibilidad social.
- Estabilizar la oferta educativa, tras el ciclo de crecimiento de Donostiaeskola'21.

### ORGANIZACIÓN INTERNA

- Personal: Mejorar la selección, acogida y acompañamiento del personal.
- Gestión de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) priorizados desde la Misión de la Escuela.

### RELACIONES

- Potenciar la relación con los Centros de enseñanza general de la Ciudad (EI, EP, ESO...).
- Mantener las relaciones institucionales con el sector de la enseñanza de la música y la danza: GV, EHME, UEMyD, Conservatorio F. Escudero, Musikene, Dantzerti...
- Establecer colaboraciones con Instituciones de la Ciudad.

## 5. AGINTE TAULA INTEGRALA (ATI) 2022/23 - 2025/26

## 5. CUADRO DE MANDO INTEGRAL (CMI) 2022/23 - 2025/26

Aginte Taula Integralak Plan Estrategikoaren helburuak jasotzen ditu, helburu bakoitzaren gauzatze maila zehazteko adierazleekin eta adierazle bakoitzarentzat ikasturtez ikasturteko helburu neurgarriekin.

Ikasturtero adierazle bakoitzaren betetze maila aztertuko da.

Pandemiak erakutsi digu ingurunea aldakorra dela, eta ezinbestekoa dela egokitzeko gaitasuna garatzea. Hori dela eta, ikasturte bakoitzean hurrengo ikasturteetarako adierazleen helburuak berrikusi egingo dira, beharrezkoa bada, momentuko errealitatera egokitu eta hobekuntzarako akuilu izan daitezen.

Aginte Taula integrala eta helburu bakoitza neurtzeko adierazleak, 5. Eranskinean ikus daitezke osorik.

El Cuadro de Mando Integral recoge los objetivos del Plan Estratégico, con indicadores para determinar el grado de ejecución de cada uno de ellos y con objetivos medibles por curso para cada indicador.

Cada curso se analizará el grado de cumplimiento de cada indicador.

La pandemia nos ha demostrado que el entorno es cambiante, y que es imprescindible desarrollar la capacidad de adaptación. Por ello, cada curso escolar se revisarán los objetivos de los indicadores para los siguientes cursos, para que, si fuera necesario, se adapten a la realidad del momento y sirvan de motivación para la mejora.

El Cuadro de Mando Integral, así como los indicadores de cada objetivo, pueden consultarse en su integridad en el Anexo 5.

## 6. PROZESUEN BIDEZ HEDATZEA ETA JARRAIPENA EGITEA KUDEAKETA PLANEAN (UKP) ETA URTEKO KUDEAKETA AZALTZEN DUEN TXOSTENETAN (UKT)

## 6. DESPLIEGUE Y SEGUIMIENTO A TRAVÉS DE LOS PROCESOS EN EL PLAN DE GESTIÓN DE ANUAL (PGA) Y LA MEMORIA EXPLICATIVA DE LA GESTIÓN ANUAL (MGA)

2022/23 - 2025/26 Plan Estrategikoaren hedapena Urteko Kudeaketa Planen bitartez egingo da, helburuak txertatuz plangintzaldiko ikasturte bakoitzerako. Era berean, ebaluazioa eta neurri zuzentzaileak proposatzea, planifikatutako helburuak lortzen ez badira, helburu bakoitzari dagozkion adierazleen jarraipen xehatuaren bidez egingo da.

Jarraipen eta kontrol hori hiru mailatan hedatuko da:

- Artezkaritza Kontseilua
- Zuzendaritza Batzordea
- Prozesu Taldeak

### ARTEZKARITZA KONTSEILUA

Eskolaren Antolamendu eta Funtzionamendu Araudiaren (AFA) 76. eta 78. artikuluetan ezarritakoaren arabera, Artezkaritza Kontseilua da UKT eta UKP urtero onartu behar dituen eta, hala badagokio, Plan Estrategiko honen helburuak lortzeko baliagarriak izan daitezkeen ebaluaziorako eta erabakiak hartzeko balio dezaketen jarraibideak adierazi behar dituen.

El Despliegue del Plan Estratégico 2022/23 - 2025/26 se efectuará a través de la inclusión de sus objetivos en los Planes de Gestión Anual de los diferentes cursos que corresponden al periodo de planificación. Igualmente, la evaluación y la propuesta de medidas correctivas, en caso de no alcanzarse los objetivos planteados, se efectuará a través del seguimiento de los indicadores de cada objetivo.

El despliegue de este seguimiento y Control se realizará a tres niveles diferentes:

- Consejo Rector
- Comité de Dirección
- Equipos de Proceso

### CONSEJO RECTOR

Tal y como está estipulado en el artículo 76 y 78 del Reglamento de Organización y Funcionamiento de la Escuela (ROF), es el Consejo Rector quien anualmente debe aprobar el PGA y el MGA, y en su caso indicar directrices que sirvan para la evaluación y toma de decisiones que puedan servir para la consecución de los Objetivos de este Plan Estratégico.

## ZUZENDARITZA BATZORDEA

Zuzendaritza Batzordearen bilerak gutxienez hilean behin egingo dira, ATIn finkatutako adierazleetan espero diren emaitzen lorpena kontrolatzeko. Horiek aztertu ondoren, kausa-ondorio korrelazioa egingo da, eta beharrezkoa eta egingarria den kasuetan, erakunde autonomoaren kudeaketa hobetzeko ekintzak edo adierazleak berak doitu dira, helburuak lehenetsiz eta beharrezkoak diren konpromisoak hartuz.

## PROZESUKO TALDEAK

Prozesuetara hedatutako helburuak. Talde horiek prozesuaren helburu operatiboez eta ikastetxearen programazioa betetzera bideratutako helburu estrategikoez arduratu behar dute.

Kudeaketaren Plangintza eta Ebaluazioko datuen bidez, jarraipena hiru hilean behin planteatu behar da, TETRAren edo, hala badagokio, hura ordeztu duen beste informazio-sistema baten bidez.

## COMITÉ DE DIRECCIÓN

Las reuniones del Comité de Dirección se efectuarán como mínimo de forma mensual para controlar la consecución de los resultados esperados en los indicadores fijados en el CMI. Tras el análisis de los mismos, se procederá a realizar una correlación de Causa-Efecto y en los casos que sea necesario y factible se procederá al ajuste de las acciones o de los propios indicadores para mejorar la Gestión del Organismo Autónomo, priorizando objetivos y adoptando los compromisos que sean necesarios.

## EQUIPOS DEL PROCESO

Objetivos desplegados a procesos. Estos Equipos deben de ocuparse tanto de los objetivos operativos del proceso como de los objetivos estratégicos encaminados a cumplir la programación del Centro.

A través de los datos de la Planificación y Evaluación de Gestión se deberá plantear el seguimiento de forma trimestral a través de TETRA, u otro sistema de información que en su caso lo sustituya.



**«2022/23 - 2025/26 PLAN ESTRATEGIKOAREN HEDAPENA URTEKO KUDEAKETA PLANEN BITARTEZ EGINGO DA.»**

## 7. ERANSKINAK

## 7. ANEXOS

- **1. ERANSKINA:**

Aurreko Plan Estrategikoaren (PE)  
Aginte Taula Integrala (ATI) 2017-2021

- **2. ERANSKINA:**

2020-21 Eskolako ikasleen jatorria

- **3. ERANSKINA:**

Erakundearen egoeraren diagnostikoa  
(AMIA)

- **4. ERANSKINA:**

Xedea, Ikuspegia eta Balioetan  
egindako aldaketak (XIB)

- **5. ERANSKINA:**

Aginte Taula Integrala (ATI)  
2022/23 - 2025/26

- **ANEXO 1:**

Cuadro de Mando Integral (CMI) del  
anterior Plan Estratégico (PE)  
2017-2021

- **ANEXO 2:**

2020-21 Origen del alumnado escolar

- **ANEXO 3:**

Diagnóstico de la situación de la  
organización (DAFO)

- **ANEXO 4:**

Cambios efectuados a la Misión Visión  
y Valores (MVV)

- **ANEXO 5:**

Cuadro de Mando Integral (CMI)  
2022/23 - 2025/26

---

**«DOKUMENTU HONEN ERANSKINETAN,  
PROZESUAN EGINDAKO HAUSNARKETAK ETA  
ONDORIOAK BERRIKUS DAITEZKE.»**

---



# **1. ERANSKINA**

## **ANEXO 1**

---

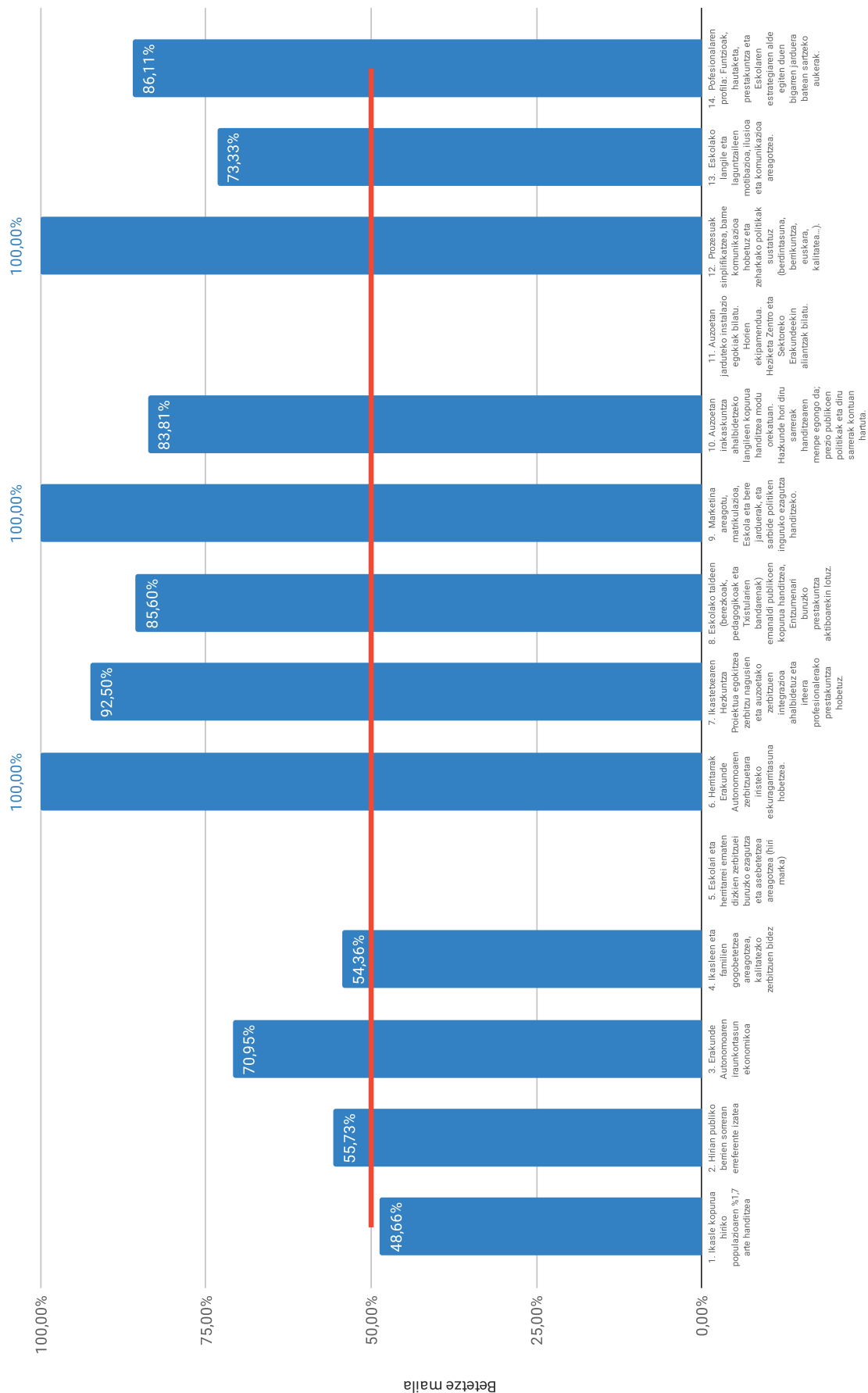
**AURREKO PLAN  
ESTRATEGIKOAREN (PE)  
AGINTE TAULA INTEGRALA  
(ATI) 2017-2021**

**CUADRO DE MANDO  
INTEGRAL (CMI) DEL  
ANTERIOR PLAN  
ESTRATÉGICO (PE)  
2017-2021**

---

**PLAN ESTRATEGIKOA 2022/23 - 2025/26**  
**PLAN ESTRATÉGICO 2022/23 - 2025/26**

## Betetze maila: helburu estrategikoak





HELBURU ESTRATEGIKOAK		HELBURU OPERATI BOA		GOBERNU PROGRAM A Programa de Gobierno		HELBURU OPERATIBOEN ADIERAZLEA		Plan estratègiko 2013-2016		2017-2021				Ebaluazioa Estrategia Plana (2017-18 / 2021/22)		73,39%				
								2016 Preb		2016		Ikasturtea 2018-2019		Ikasturtea 2019-2020			Ikasturtea 2020-2021		R	S
								Ind.	Proc.	Porz.	Indicador	2016	%	17-18 data	18-19 data		19-20 data	20-21 data		
								I		2016										
E1, E2, E3...	(euskaraz)																			
2. Hirian publiko berrien sorreran erreferente izatea	E-2.1	Ron	G.5.3.2 Berrikuntza pedagogikoa	Total alumnado matriculado con objetivos que preparan actuaciones de auditores y grandes festivales de la ciudad (OSE, Quincena, Kursaal...)	80%	27	40	39	21	31	40	41	107,69%							
2. Hirian publiko berrien sorreran erreferente izatea	E-2.2	Mart	G.5.3.2 Berrikuntza pedagogikoa	Total alumnado matriculado con objetivos que preparan actuaciones de Centros Culturales, Asociaciones y actuaciones de formato menor (DK y similares)	80%	0	0	0	0	0	0	0	0,00%							
2. Hirian publiko berrien sorreran erreferente izatea	E-2.3	Mart	E2: Publiko berriak	Total alumnado en conciertos pedagògicos	80%	4259	4399	4399	2872	0	2000	1395	126,78%							
2. Hirian publiko berrien sorreran erreferente izatea	E-2.4	Mart	E2: Publiko berriak	Total personas asistentes a conciertos y actuaciones de Donostia Lagunkoia	80%		500	700	450	0	300	0	0,00%							
2. Hirian publiko berrien sorreran erreferente izatea	E-2.5	Mart	E2: Publiko berriak	Total personas asistentes a otros conciertos y actuaciones con fines sociales	80%	300	500	600	500	0	500	350	25,00%							
2. Hirian publiko berrien sorreran erreferente izatea	E-2.6	Mart	G.5.3.3 Escudero/ Musikene	Total de personas asistentes a conciertos en colaboración con Musikene y Dantzerti.	80%	0	0	0	0	0	30	8	26,67%							
2. Hirian publiko berrien sorreran erreferente izatea	E-2.7	Mart	G.5.3.5 Emusik	Total de personas asistentes a EMUSIK	80%		1200	1500	1800	0	2500	2600	104,00%							

HELBURU ESTRATEGIKOAK		HELBURU OPERATI BOA		GOBERNU PROGRAM A Programa de Gobierno	HELBURU OPERATIBOEN ADIERAZLEA	Plan estratégico 2013-2016 Ikasturtea 2016-2017 2016 Preb 2016	Datos 2016/17 Inicio PE	BETETZE MAILA				Ebaluazioa Estrategia Plana (2017-18 / 2021/22)	73,39%		
								2017-2021						R	S
								Ikasturtea 2017-2018	Ikasturtea 2018-2019	Ikasturtea 2019-2020	Ikasturtea 2020-2021				
E1, E2, E3... (euskaraz)	Kd.	Porz.	Mate	Ind.	Proc.	Tipo	Adierazleak Indicador	2016	17-18 data	18-19 data	19-20 data	20-21 data	21-22 data	=(I-S)/(I-R) Lortu den aldagata	
3. Erakunde Autonomoaren iraunkortasun ekonomikoa	E-3.1	Mate	E3: Ekonomia sostengarria			Ingresos GV	Ingresos GV	583.785 €	641.787 €	599.166 €	809.276 €	984.462 €	1.033.488 €	93,56%	
3. berría		Mate				Elren Minutos financiabiles		53130	56.010	45.565	63.145	---	---	---	
3. berría		Mate				Tiempo lectivo directode profesores		59865	64.860	70.753	74.140	---	---	---	
3. berría		Mate				% no reconocido por el Gobierno Vasco		0,1268	15.80%	55,28%	17,41%	---	---	---	
3. berría		Mate				Financiación de los costes directos de la docencia, de las horas no reconocidas		---	---	---	---	---	---	---	
3. Erakunde Autonomoaren iraunkortasun ekonomikoa	E-3.2	Mate	E3: Ekonomia sostengarria			Ingresos Matriculas año (matriculas + materiales escolares) - Derechos reconocidos		---	---	---	---	---	---	---	
3. Erakunde Autonomoaren iraunkortasun ekonomikoa	E-3.3	Mate	E3: Ekonomia sostengarria			Ingresos Ayuntamiento año (Derechos reconocidos)		---	---	---	---	---	---	---	
3. Erakunde Autonomoaren iraunkortasun ekonomikoa	E-3.4	Mate	E3: Ekonomia sostengarria			Otros ingresos año Total Artículo 34 y 39 menos Ingresos Matriculas año		---	---	---	---	---	---	---	
3. Erakunde Autonomoaren iraunkortasun ekonomikoa	E-3.5	Mate	E3: Ekonomia sostengarria			Liquidación ejercicio año (Punto 5, del informe de intervención)		---	---	---	---	---	---	---	
						OE07: Mantener o aumentar la subvención del GV		100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	
						OE06: Conseguir equilibrio presupuestario		100%	999.191 €	1.060.617 €	1.119.951 €	1.204.100,00 €	925.824 €	76,89%	
						OE06: Conseguir equilibrio presupuestario		100%	2.503.514 €	2.507.997 €	2.866.435 €	3.045.999 €	3.220.000,00 €	97,81%	
						OE09: Auto-financiar las actividades Extraescolares y complementarias y proyectos específicos		59%	109.339 €	83.780 €	98.684 €	11.092 €	71.353,50 €	15,55%	
						OE06: Conseguir equilibrio presupuestario		100%	72.884 €	833 €	83.566 €	---	---	---	---

BETETZE MAILA										73,39%					
HELBURU ESTRATEGIKOAK		HELBURU OPERATIBOEN ADIERAZLEA		GOBERNU PROGRAM A Programa de Gobierno		Plan estratégico 2013-2016		Datos 2016/17 Inicio PE		Ebaluazioa Estrategia Plana (2017-18 / 2021/22)					
Ind.	Proc.	Kd.	Porz.	Tipo	Indicador	2016 Preb	2016	2016	I	2017-2021				S	Lortu den aldaketa
										Ikasturtea 2017-2018	Ikasturtea 2018-2019	Ikasturtea 2019-2020	Ikasturtea 2020-2021		
						%				R	Helburua 2021-22				
E1, E2, E3...	(euskaraz)				Adierazleak										
4. Ikasleen eta familien gogobetetzea areagotzea, kalitatezko zerbitzuen bidez		E-4.1	Dalm	E4: Ikasleen gogobetetasuna	Satisfacción global de los servicios (si no hay valor medio del	73%	8,75	7,09	8,89	7,78	7,89	7,5	7,93	65,60%	
4. Ikasleen eta familien gogobetetzea areagotzea, kalitatezko zerbitzuen bidez		E-4.2	Dalm	G.5.3.1 Auzoak	Satisfacción de las clases nivel 1 (4-7 años)	73%	9	6,85	8,93	7,32	8,45	7,5	7,89	74,00%	
4. Ikasleen eta familien gogobetetzea areagotzea, kalitatezko zerbitzuen bidez		E-4.3	Dalm	E4: Ikasleen gogobetetasuna	(si no existe datos, corresponde	73%	8,78	7,34	8,93	8,04	8,67	7,5	8,81	-2,34%	
4. Ikasleen eta familien gogobetetzea areagotzea, kalitatezko zerbitzuen bidez		E-4.4	Dalm	E4: Ikasleen gogobetetasuna	Satisfacción de las clases de música	73%	8,85	6,31	8,75	7,93	8,42	7,5	8,42	31,85%	
4. Ikasleen eta familien gogobetetzea areagotzea, kalitatezko zerbitzuen bidez		E-4.5	Dalm	E4: Ikasleen gogobetetasuna	Satisfacción de las clases de danza	73%	8,53	7,72	8,83	8,15	8,55	7,5	8,55	-1,94%	
4. Ikasleen eta familien gogobetetzea areagotzea, kalitatezko zerbitzuen bidez		E-4.6	Dalm	E4: Ikasleen gogobetetasuna	Satisfacción de las actuaciones de los agrupaciones de la Escuela	73%	8,72	7,21	8,94	7,83	6,78	7,5	6,78	159,02%	
4. Ikasleen eta familien gogobetetzea areagotzea, kalitatezko zerbitzuen bidez		E-4.7	Dalm	E4: Ikasleen gogobetetasuna	Satisfacción horarios	73%	---	7,11	9,03	---	---	---	---	---	
4. Ikasleen eta familien gogobetetzea areagotzea, kalitatezko zerbitzuen bidez		E-4.8	Dalm	E4: Ikasleen gogobetetasuna	Satisfacción por las sustituciones en caso de permiso o licencia	73%	8,65	7,28	8,82	---	---	---	---	---	
4. Ikasleen eta familien gogobetetzea areagotzea, kalitatezko zerbitzuen bidez		E-4.8	Dalm	E4: Ikasleen gogobetetasuna	Satisfacción de los usuarios de la Biblioteca	73%	---	---	---	---	---	---	---	---	



BETETZE MAILA												73,39%			
HELBURU ESTRATEGIKOAK	HELBURU OPERATI BOA		GOBERNU PROGRAM A Programa de Gobierno	HELBURU OPERATIBOEN ADIERAZLEA		Plan estratégico 2013-2016		Datos 2016/17 Inicio PE		2017-2021				Ebaluazioa Estrategia Plana (2017-18 / 2021/22)	
	Ind.	Proc.		Adierazleak Indicatador	2016 Preb 2016	I 2016	Ikasturtea 2016-2017	Ikasturtea 2017-2018	Ikasturtea 2018-2019	Ikasturtea 2019-2020	Ikasturtea 2020-2021	R Helburua 2021-22	S 21-22 datua	= (I-S)/(I-R) Lortu den aldaketa	
	Kd.	Porz.	Tipo	2016	%	2016	17-18 dataua	18-19 dataua	19-20 dataua	20-21 dataua	20-21 dataua				
E1, E2, E3... (euskaraz)															
6. Herritarrak Erakunde Autonomoaren zerbitzuetara iristeko eskuragarritasuna hobetzea.	E-6.1	Rom	G.5.3.1 Auzoak	% población por barrios / distritos	---	---									
6. Herritarrak Erakunde Autonomoaren zerbitzuetara iristeko eskuragarritasuna hobetzea.	E-6.2	Rom	E6: Eskuragari-ta suna.	% población por clasificación de renta	80%										
6. Berria				Personas de Renta de Garantías de Ingreso							100%				100,00%
6. Berria				Personas con precio social con descuento por Renta							0%				100,00%
6. Herritarrak Erakunde Autonomoaren zerbitzuetara iristeko eskuragarritasuna hobetzea.	E-6.3	Rom	E6: Eskuragari-ta suna	% población por edades	---										
6. Herritarrak Erakunde Autonomoaren zerbitzuetara iristeko eskuragarritasuna hobetzea.	E-6.4	Rom	E6: Eskuragari-ta suna	% población con necesidades especiales que accede a los servicios de la Escuela	---	40%									100,00%



HELBURU ESTRATEGIKOAK		HELBURU OPERATI BOA		GOBERNU PROGRAM A Programa de Goberno	HELBURU OPERATIBOEN ADIERAZLEA	Plan estratégico 2013-2016		2017-2021				Ebaluazioa Estrategia Plana (2017-18 / 2021/22)		73,39%						
						Ikasturtea 2016-2017		Datos 2016/17 Inicio PE	17-18 data	18-19 data	19-20 data	20-21 data	R		S	Lortu den aldaketa				
						2016 Preb											I	2016	Helburua 2021-22	S 21-22 data
						2016	%													
E1, E2, E3... (euskaraz)																				
7. Ikasketxearen Hezkuntza Proiektua egokitzea zerbizua nagusien eta auzoetako zerbizuen integrazioa ahalbidetuz eta irteera profesionalerako prestakuntza hobetuz.	Ind.	Porz.	G.5.3.2. Berrikuntza pedagogikoa	Grado de consecución de los objetivos de gestión planteados en el proyecto Donostiaeskola21	OE01: Ampliar la oferta educativa del Centro	0%	75%	80%	75%	80%	93,75%									
7. Ikasketxearen Hezkuntza Proiektua egokitzea zerbizua nagusien eta auzoetako zerbizuen integrazioa ahalbidetuz eta irteera profesionalerako prestakuntza hobetuz.	E-7.1	Kalit		Grado de consecución de los objetivos planteados en el capítulo de Aulas de Barrios de Donostiaeskola21	OE01: Ampliar la oferta educativa del Centro	0%	75%	70%	70%	70%	100,00%									
7. Ikasketxearen Hezkuntza Proiektua egokitzea zerbizua nagusien eta auzoetako zerbizuen integrazioa ahalbidetuz eta irteera profesionalerako prestakuntza hobetuz.	E-7.2	Kalit	E7: Hezkuntza Proiektua	Grado de consecución de los objetivos planteados en el capítulo de Sede Música de Donostiaeskola21	OE01: Ampliar la oferta educativa del Centro	0%	75%	80%	70%	70%	87,50%									
7. Ikasketxearen Hezkuntza Proiektua egokitzea zerbizua nagusien eta auzoetako zerbizuen integrazioa ahalbidetuz eta irteera profesionalerako prestakuntza hobetuz.	E-7.3	Kalit		Grado de consecución de los objetivos planteados en el capítulo de Sede de Danza de Donostiaeskola21	OE01: Ampliar la oferta educativa del Centro	0%	75%	80%	65%	80%	81,25%									
7. Ikasketxearen Hezkuntza Proiektua egokitzea zerbizua nagusien eta auzoetako zerbizuen integrazioa ahalbidetuz eta irteera profesionalerako prestakuntza hobetuz.	E-7.4	Kalit	E7: Hezkuntza Proiektua	Grado de consecución de los objetivos planteados en el capítulo de Sede de Distrito de Donostiaeskola21	OE01: Ampliar la oferta educativa del Centro	0%	75%	80%	80%	80%	100,00%									
7. Ikasketxearen Hezkuntza Proiektua egokitzea zerbizua nagusien eta auzoetako zerbizuen integrazioa ahalbidetuz eta irteera profesionalerako prestakuntza hobetuz.	E-7.5	Kalit	G.5.3.1. Auzoak	Grado de consecución de los objetivos planteados en el capítulo de Sede de Distrito de Donostiaeskola21	OE01: Ampliar la oferta educativa del Centro	0%	75%	80%	80%	80%	100,00%									

BETETZE MAILA										73,39%							
HELBURU ESTRATEGIKOAK	HELBURU OPERATI BOA		GOBERNU PROGRAM A Programa de Gobierno	HELBURU OPERATIBOEN ADIERAZLEA		Plan estratégico 2013-2016 Ikasturtea 2016-2017 2016 Preb 2016	Datos 2016/17 Inicio PE		2017-2021				Ebaluazioa Estrategia Plana (2017-18 / 2021/22)	R Helburua 2021-22	S 21-22 datua	Lortu den aldageta =(I-S)/(I-R)	
	Ind.	Proc.		Adierazleak Indicador	2016		%	I	2016	Ikasturtea 2017-2018 17-18 datua	Ikasturtea 2018-2019 18-19 datua	Ikasturtea 2019-2020 19-20 datua					Ikasturtea 2020-2021 20-21 datua
	Kd.	Porz.		Tipo	2016		%	2016	%	17-18 datua	18-19 datua	19-20 datua					20-21 datua
E1, E2, E3... (eustaraz)																	
8. Eskolako taldeen (berezkoak, pedagogikoak eta Txistularien bandarenak) emanaldi publikoien kopurua handitzea, Entzumenari buruzko prestakuntza aktiboarekin lotuz.	E-8.1	Mart	G.5.3.2 Berrikuntza pedagogikoa	Adierazleak Indicador	Total plazas en asignaturas con objetivos que preparan actuaciones de auditorios y grandes festivales de la ciudad	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	
8. Eskolako taldeen (berezkoak, pedagogikoak eta Txistularien bandarenak) emanaldi publikoien kopurua handitzea, Entzumenari buruzko prestakuntza aktiboarekin lotuz.	E-8.2	Mart	G.5.3.2 Berrikuntza pedagogikoa	Adierazleak Indicador	Total plazas en asignaturas con objetivos que preparan actuaciones de Centros Culturales, Asociaciones y actuaciones de formato menor	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	
8. Eskolako taldeen (berezkoak, pedagogikoak eta Txistularien bandarenak) emanaldi publikoien kopurua handitzea, Entzumenari buruzko prestakuntza aktiboarekin lotuz.	E-8.3	Mart	E8: Emanaldiak	Adierazleak Indicador	Total plazas en conciertos pedagógicos	---	---	4500	4469	4259	4399	3000	4000	4072	85,60%		
8. Eskolako taldeen (berezkoak, pedagogikoak eta Txistularien bandarenak) emanaldi publikoien kopurua handitzea, Entzumenari buruzko prestakuntza aktiboarekin lotuz.	E-8.4	Mart	G.5.3.2 Berrikuntza pedagogikoa	Adierazleak Indicador	Total conciertos y actuaciones de Donostia Lagunkoia	---	---	---	10	14	9	---	---	---	---	---	
8. Eskolako taldeen (berezkoak, pedagogikoak eta Txistularien bandarenak) emanaldi publikoien kopurua handitzea, Entzumenari buruzko prestakuntza aktiboarekin lotuz.	E-8.5	Mart	E8: Emanaldiak	Adierazleak Indicador	Total asistentes conciertos de los Txistularis	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	
8. Eskolako taldeen (berezkoak, pedagogikoak eta Txistularien bandarenak) emanaldi publikoien kopurua handitzea, Entzumenari buruzko prestakuntza aktiboarekin lotuz.	E-8.6	Mart	E8: Emanaldiak	Adierazleak Indicador	Total de otros conciertos y actuaciones con fines sociales	---	---	---	2	3	2	---	---	---	---	---	
8. Eskolako taldeen (berezkoak, pedagogikoak eta Txistularien bandarenak) emanaldi publikoien kopurua handitzea, Entzumenari buruzko prestakuntza aktiboarekin lotuz.	E-8.7	Mart	G.5.3.3 Escudero / Musikene	Adierazleak Indicador	Número de alumnado y familias en conciertos de Musikene y Dantzerti	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	
8. Eskolako taldeen (berezkoak, pedagogikoak eta Txistularien bandarenak) emanaldi publikoien kopurua handitzea, Entzumenari buruzko prestakuntza aktiboarekin lotuz.	E-8.8	Mart	G.5.3.5 Emusik	Adierazleak Indicador	Número de alumnado que participa activamente en EMUSIK	---	---	---	400	500	600	---	---	---	---	---	

BETETZE MAILA													73,39%		
HELBURU OPERATI BOA	HELBURU OPERATI BOA	GOBERNU PROGRAM A Programa de Gobierno	HELBURU OPERATIBOEN OPERATIBOEN ADIERAZLEA	Plan estratégico 2013-2016		2017-2021				Ebaluazioa Estrategia Plana (2017-18 / 2021/22)					
				Ikasturtea 2016-2017		Ikasturtea 2017-2018	Ikasturtea 2018-2019	Ikasturtea 2019-2020	Ikasturtea 2020-2021	R	S	= (I-S)/(I-R) Lortu den aldaketa			
				2016 Preb		2016	17-18 datua	18-19 datua	19-20 datua	20-21 datua	Helburua 2021-22	21-22 datua			
				2016		%	I				2016				
9. Marketa areagotu, matrikulazioa, Eskola eta bere jarduerak, eta sarbide politiken inguruko ezagutza handitzeke.	E-9.1	Rasc	E9: Marketa	Adierazleak Indikatza	Objektiboak markeak / resultados obteitidos	2016	71%					80%	80%	100,00%	
						2016	71%								
						2016	71%								
						2016	71%								
						2016	71%								
						2016	71%								
						2016	71%								
9. Marketa areagotu, matrikulazioa, Eskola eta bere jarduerak, eta sarbide politiken inguruko ezagutza handitzeke.	E-9.2	Rasc	E9: Marketa	Numero de impactos Facebook	2016	71%						80%	80%	100,00%	
					2016	71%									
					2016	71%									
					2016	71%									
					2016	71%									
					2016	71%									
					2016	71%									
9. Marketa areagotu, matrikulazioa, Eskola eta bere jarduerak, eta sarbide politiken inguruko ezagutza handitzeke.	E-9.3	Rasc	E9: Marketa	Numero de impactos Medios Comunicacion	2016	71%						80%	80%	100,00%	
					2016	71%									
					2016	71%									
					2016	71%									
					2016	71%									
					2016	71%									
					2016	71%									
9. Marketa areagotu, matrikulazioa, Eskola eta bere jarduerak, eta sarbide politiken inguruko ezagutza handitzeke.	E-9.4	Rasc	E9: Marketa	Numero de impactos Instagram	2016	71%						80%	80%	100,00%	
					2016	71%									
					2016	71%									
					2016	71%									
					2016	71%									
					2016	71%									
					2016	71%									
9. Marketa areagotu, matrikulazioa, Eskola eta bere jarduerak, eta sarbide politiken inguruko ezagutza handitzeke.	E-9.5	Rasc	E9: Marketa	Numero impactos Twitter	2016	71%						80%	80%	100,00%	
					2016	71%									
					2016	71%									
					2016	71%									
					2016	71%									
					2016	71%									
					2016	71%									
9. Marketa areagotu, matrikulazioa, Eskola eta bere jarduerak, eta sarbide politiken inguruko ezagutza handitzeke.	E-9.6	Rasc	E9: Marketa	Numero de actuaciones dirigidas a clientes potenciales	2016	71%						80%	80%	100,00%	
					2016	71%									
					2016	71%									
					2016	71%									
					2016	71%									
					2016	71%									
					2016	71%									
9. Marketa areagotu, matrikulazioa, Eskola eta bere jarduerak, eta sarbide politiken inguruko ezagutza handitzeke.	E-9.7	Rasc	E9: Marketa	Numero de circulares y propuestas para aumentar matriculas	2016	71%						80%	80%	100,00%	
					2016	71%									
					2016	71%									
					2016	71%									
					2016	71%									
					2016	71%									
					2016	71%									

BETETZE MAILA										73,39%				
HELBURU ESTRATEGIKOAK	HELBURU OPERATI BOA		GOBERNU PROGRAM A Programa de Gobierno	HELBURU OPERATIBOEN ADIERAZLEA		2017-2021				Ebaluazioa Estrategia Plana (2017-18 / 2021/22)				
	Ind.	Proc.		Adierazleak	2017-2021				R	S	Lortu den aldaketa			
					Ikasturtea 2017-2018	Ikasturtea 2018-2019	Ikasturtea 2019-2020	Ikasturtea 2020-2021						
E1, E2, E3... (euskaraz)	Kd.	Porz.	Tipo	Indicador	2016	2016 Preb	2016	17-18 data	18-19 data	19-20 data	20-21 data	Helburua 2021-22	21-22 data	
10. Auzoetan irakaskuntza ahalbidetzeko langileen kopurua handitzea modu orekatuan. Hazkunde hori diru sarrerak handitzearen menpe egongo da; prezio publikoaren politikak eta diru sarrerak kontuan hartuta.	E-10.1	SanSeb	G.5.3.1 Auzoak	Número de jornadas dedicada en Barrios	---	---	2016	3,15				10	8	71,43%
10. Auzoetan irakaskuntza ahalbidetzeko langileen kopurua handitzea modu orekatuan. Hazkunde hori diru sarrerak handitzearen menpe egongo da; prezio publikoaren politikak eta diru sarrerak kontuan hartuta.	E-10.2	SanSeb	G.5.3.1 Auzoak	Número de jornadas dedicadas en la Sede de Distrito	---	---	2016					9	9	100,00%
10. Auzoetan irakaskuntza ahalbidetzeko langileen kopurua handitzea modu orekatuan. Hazkunde hori diru sarrerak handitzearen menpe egongo da; prezio publikoaren politikak eta diru sarrerak kontuan hartuta.	E-10.3	Mate	E10: Plantilla handitzea	Presupuesto del capítulo I del programa de administración	---	---	---					---	---	---
10. Auzoetan irakaskuntza ahalbidetzeko langileen kopurua handitzea modu orekatuan. Hazkunde hori diru sarrerak handitzearen menpe egongo da; prezio publikoaren politikak eta diru sarrerak kontuan hartuta.	E-10.4	Rom	G.5.3.1 Auzoak	Número de aulas en instalaciones no propias de la Escuela	---	---	2016		18	17	15	19	16	80,00%

BETETZE MAILA										73,39%				
HELBURU OPERATI BOA	GOBERNU PROGRAM A		HELBURU OPERATIBOEN ADIERAZLEA		Plan estrategico 2013-2016		Datos 2016/17 Inicio PE		2017-2021			Ebaluazioa Estrategia Plana (2017-18 / 2021/22)		
	Ind.	Proc.	Programa de Gobierno	Tipo	Adierazleak Indicador	Ikasturtea 2016-2017	2016	I	17-18 data	18-19 data	19-20 data	20-21 data	R	S
HELBURU ESTRATEGIKOAK												= (I-S)/(I-R) Lortu den aldaketa		
E1, E2, E3... (euskaraz)												Helburua 2021-22		
11. Auzoetan jarduteko instalazio egokiak bilatu. Horien ekipamendua. Heziketa Zentro eta Sektoreko	E-11.1	Kalit	G.5.3.1 Auzoak	Satisfacción sobre la Escuela de los centros que convienen instalaciones	---	---	---	---					---	---
11. Auzoetan jarduteko instalazio egokiak bilatu. Horien ekipamendua. Heziketa Zentro eta Sektoreko Erakundeekin aliantzak bilatu.	E-11.2	Kalit	G.5.3.1 Auzoak	Número de incidencias que afectan al servicio de la Escuela en las instalaciones no propias	---	---	---	---					---	---
11. Auzoetan jarduteko instalazio egokiak bilatu. Horien ekipamendua. Heziketa Zentro eta Sektoreko Erakundeekin aliantzak bilatu.	E-11.3	Kalit	G.5.3.2 Berrikuntza pedagogikoa	Número de beneficiarios directos en conventos y actuaciones de colaboración con DK	---	---	---	---					---	---
11. Auzoetan jarduteko instalazio egokiak bilatu. Horien ekipamendua. Heziketa Zentro eta Sektoreko Erakundeekin aliantzak bilatu.	E-11.4	Kalit	E11: Auzoetan instalazioak	Número de beneficiarios directos en conventos y actuaciones de colaboración con Quincena, jazzaldia y Tabakalera	---	---	---	---					---	---
11. Auzoetan jarduteko instalazio egokiak bilatu. Horien ekipamendua. Heziketa Zentro eta Sektoreko Erakundeekin aliantzak bilatu.	E-11.5	Kalit	E11: Auzoetan instalazioak	Número de beneficiarios de otros conventos y actuaciones: OSE...	83%	OE12: Colaborar y aprender de instituciones de referencia para la	---	---					---	---

BETETZE MAILA										73,39%			
HELBURU OPERATI BOA	GOBERNU PROGRAM A	HELBURU OPERATIBOEN ADIERAZLEA		Plan estratégico 2013-2016	Datos 2016/17 Inicio PE	2017-2021				Ebaluazioa Estrategia Plana (2017-18 / 2021/22)			
		Ind.	Proc.			Programa de Gobierno	Tipo	Adierazleak Indicador	2016				
									2016 Preb		2016	%	I
E1, E2, E3... (euskaraz)	E12: Prozesu hobekuntza	Kalit	E12: Prozesu hobekuntza	Adierazleak Indicador	2016	%	2016	2016	2016	R	S		
12. Prozesuak sinplifikatzea, barne komunikazioa hobetuz eta zeharkako politikak sustatuz (berdintasuna, berrikuntza, euskarra, kalitatea...).	E-12.1	Kalit	E12: Prozesu hobekuntza	Tiempo de gestión utilizado por cada trámite	90%	90%	90%	90%	90%	9	9	100,00%	
12. Prozesuak sinplifikatzea, barne komunikazioa hobetuz eta zeharkako politikak sustatuz (berdintasuna, berrikuntza, euskarra, kalitatea...).	E-12.2	Kalit	E12: Prozesu hobekuntza	Número de trámites concluidos	90%	90%	90%	90%	90%	9	9	100,00%	
12. Prozesuak sinplifikatzea, barne komunikazioa hobetuz eta zeharkako politikak sustatuz (berdintasuna, berrikuntza, euskarra, kalitatea...).	E-12.3	Kalit	E12: Prozesu hobekuntza	Número de trámites online / trámites totales	90%	90%	90%	90%	90%	9	9	100,00%	
12. Prozesuak sinplifikatzea, barne komunikazioa hobetuz eta zeharkako politikak sustatuz (berdintasuna, berrikuntza, euskarra, kalitatea...).	E-12.4	Kalit	E12: Prozesu hobekuntza	Mejoras en intranet / formularios	90%	90%	90%	90%	90%	9	9	100,00%	
12. Prozesuak sinplifikatzea, barne komunikazioa hobetuz eta zeharkako politikak sustatuz (berdintasuna, berrikuntza, euskarra, kalitatea...).	E-12.5	Kalit	E12: Prozesu hobekuntza	Quejas usuarios	90%	90%	90%	90%	90%	9	9	100,00%	
12. Prozesuak sinplifikatzea, barne komunikazioa hobetuz eta zeharkako politikak sustatuz (berdintasuna, berrikuntza, euskarra, kalitatea...).	E-12.6	Kalit	E12: Prozesu hobekuntza	Autodiagnóstico políticas transversales	90%	90%	90%	90%	90%	9	9	100,00%	
12. Prozesuak sinplifikatzea, barne komunikazioa hobetuz eta zeharkako politikak sustatuz (berdintasuna, berrikuntza, euskarra, kalitatea...).	E-12.7	Kalit	E12: Prozesu hobekuntza	Valoración auditoría externa / Servicio de Calidad del Ayuntamiento	90%	90%	90%	90%	90%	9	9	100,00%	
12. Prozesuak sinplifikatzea, barne komunikazioa hobetuz eta zeharkako politikak sustatuz (berdintasuna, berrikuntza, euskarra, kalitatea...).	E-12.8	Kalit	E12: Prozesu hobekuntza	Revisión de la documentación y Número de no Conformidades que generen algún tipo de conflicto	90%	90%	90%	90%	90%	9	9	100,00%	
12. Prozesuak sinplifikatzea, barne komunikazioa hobetuz eta zeharkako politikak sustatuz (berdintasuna, berrikuntza, euskarra, kalitatea...).	E-12.9	Kalit	E12: Prozesu hobekuntza	Quejas y reclamaciones personas usuarias de los servicios y trámites	90%	90%	90%	90%	90%	9	9	100,00%	

BETETZE MAILA										73,39%				
HELBURU ESTRATEGIKOAK	HELBURU OPERATI BOA		GOBERNU PROGRAM A Programa de Gobierno	HELBURU OPERATIBOEN ADIERAZLEA	Plan estratégico 2013-2016		2017-2021				Ebaluazioa Estrategia Plana (2017-18 / 2021/22)			
	Ind.	Proc.			Ikasurtea 2016-2017	Ikasurtea 2017-2018	Ikasurtea 2018-2019	Ikasurtea 2019-2020	Ikasurtea 2020-2021	R	S	Lortu den aldaketa	= (I-S)/(I-R)	
														2016
E1, E2, E3... (euskaraz)	Ká.	Porz.	Tipo	Adierazleak Indicador	2016	%	2016	17-18 data	18-19 data	19-20 data	20-21 data	Helburua 2021-22	21-22 data	
13. Eskolako langile eta laguntzaileen motibazioa, ilusioa eta komunikazioa areagotzea.	E-13.1	Sanseb	EI3: Motibazioa	Calidad en el empleo (jornadas completas, convenios y garantías) % del Personal que es fijo y está a jornada completa (excluidas sustituciones por reducciones de jornada por los titulares)	90%	90%	90%					100%	98,00%	80,00%
13. Eskolako langile eta laguntzaileen motibazioa, ilusioa eta komunikazioa areagotzea.	E-13.2	Rom	EI3: Motibazioa	Potivalencia del personal (numero de asignaturas que imparte de media el profesorado a jornada completa)	90%	90%	1.61				2.92 irakasgai izenekin	90%	80,00%	66,67%
13. Eskolako langile eta laguntzaileen motibazioa, ilusioa eta komunikazioa areagotzea.	E-13.3	Kalit	EI3: Motibazioa	Formación en nuevas tecnologías (total horas recibidas por personal de la plantilla / total trabajadores de la RPT)	90%	90%	70%					90%	85,00%	75,00%
13. Eskolako langile eta laguntzaileen motibazioa, ilusioa eta komunikazioa areagotzea.	E-13.4	Kalit	EI3: Motibazioa	Numero de personas que se apuntan voluntariamente a proyectos	90%	90%	60%					75%	70,00%	66,67%
13. Eskolako langile eta laguntzaileen motibazioa, ilusioa eta komunikazioa areagotzea.	E-13.5	Kalit	EI3: Motibazioa	Numero de horas de formación voluntaria en, IT, pedagogia....	90%	90%	50%					70%	55,00%	25,00%
13. Eskolako langile eta laguntzaileen motibazioa, ilusioa eta komunikazioa areagotzea.	E-13.6	Kalit	EI3: Motibazioa	Impactos en participación	90%	90%	---					---	---	---
13. Eskolako langile eta laguntzaileen motibazioa, ilusioa eta komunikazioa areagotzea.	E-13.7	Kalit	EI3: Motibazioa	Satisfacción del personal con la Escuela	90%	90%	70%					80%	80,00%	100,00%
13. Eskolako langile eta laguntzaileen motibazioa, ilusioa eta komunikazioa areagotzea.	E-13.8	Kalit	EI3: Motibazioa	Satisfacción del personal del trabajo que desempeña	90%	90%	75%					80%	80,00%	100,00%

BETETZE MAILA										73,39%					
HELBURU ESTRATEGIKOAK	HELBURU OPERATI BOA		GOBERNU PROGRAM A Programa de Gobierno	HELBURU OPERATIBOEN ADIERAZLEA	Plan estratégico 2013-2016		2017-2021				Ebaluazioa Estrategia Plana (2017-18 / 2021/22)				
	Ind.	Proc.			2016 Preb	2016	Ikasturtea 2017-2018	Ikasturtea 2018-2019	Ikasturtea 2019-2020	Ikasturtea 2020-2021	R	S	= (I-S)/(I-R) Lortu den aldaketa		
	k.d.	Porz.	Tipo	Adierazleak Indicador	2016	%	2016	2016	17-18 data	18-19 data	19-20 data	20-21 data		Helburua 2021-22	
E1, E2, E3... (euskaraz)															
14. Profesionalaren profila: Funtzioak, hautaketa, prestakuntza eta Eskolaren estrategiaren alde egiten duen bigarren jardueraren batean sartzeko aukerak.	E-14.1	Kalit	E14: Langileen profila	Mejorar la matriz de competencia global de la plantilla	OE11: Conseguir personas y alumnado y familias con comportamientos más flexible, empáticos, colaborativos, emprendedores e	44%	44%	44%					80%	65,00%	58,33%
14. Profesionalaren profila: Funtzioak, hautaketa, prestakuntza eta Eskolaren estrategiaren alde egiten duen bigarren jardueraren batean sartzeko aukerak.	E-14.2	Kalit	E14: Langileen profila	Mejorar las competencias de los puestos y sus ocupantes	OE11: Conseguir personas y alumnado y familias con comportamientos más flexible, empáticos, colaborativos, emprendedores e	44%	44%	44%					80%	75,00%	86,11%
14. Profesionalaren profila: Funtzioak, hautaketa, prestakuntza eta Eskolaren estrategiaren alde egiten duen bigarren jardueraren batean sartzeko aukerak.	E-14.3	Kalit	E14: Langileen profila	Adaptar las competencias al nuevo modelo pedagógico planteado de cara al futuro	OE11: Conseguir personas y alumnado y familias con comportamientos más flexible, empáticos, colaborativos	44%	44%	44%					80%	75,00%	86,11%
14. Profesionalaren profila: Funtzioak, hautaketa, prestakuntza eta Eskolaren estrategiaren alde egiten duen bigarren jardueraren batean sartzeko aukerak.	E-14.4	Kalit	E14: Langileen profila	Satisfacción del alumnado y familias sobre la competencia profesional del docente	OE11: Conseguir personas y alumnado y familias con comportamientos más flexible, empáticos, colaborativos	44%	44%	44%					80%	80,00%	100,00%
14. Profesionalaren profila: Funtzioak, hautaketa, prestakuntza eta Eskolaren estrategiaren alde egiten duen bigarren jardueraren batean sartzeko aukerak.	E-14.5	Kalit	E14: Langileen profila	Satisfacción del alumnado y familias sobre la competencia profesional del resto de la plantilla de la Escuela	OE11: Conseguir personas y alumnado y familias con comportamientos más flexible, empáticos, colaborativos	44%	44%	44%					80%	80,00%	100,00%



## **2. ERANSKINA**

### **ANEXO 2**

---

**2020-21 ESKOLAKO  
IKASLEEN JATORRIA**

**2020-21 ORIGEN DEL  
ALUMNADO ESCOLAR**

2020-21 ikasturtean Eskolako ikasleen jatorria jasotzen duen koadroan ikus daitekeenez, lurralde desoreka dago, batez ere Ekialdeko barrutiari eragiten diona; beraz, MUSIKA GERTU programak bere logika osoa du Herrerako Egoitzaren bidez eta Ekialdeko Barrutiko Gelen bidez garatzeko.

Tal y como se puede ver en el cuadro con el origen del alumnado de la Escuela en el curso 2020-21, existe un desequilibrio territorial que afecta sobre todo al distrito Este, por lo que el programa MUSIKA GERTU tiene toda su lógica que sea desarrollado a través de la Sede de Herrera y las Aulas del Distrito Este.

	ESKOLAKO IKASLEAK	ESKOLAKO IKASLEEN PORTZENTAIA	DESBIDERAPENA ESKOLA	ZENBAT IKASLE EGON BEHARKO LITZATEKE? ORAINGO IKASLEEKIN	IKASLE DIFERENTZIA OREKATUA / ERREALA	ZENBAT IKASLE EGON BEHARKO LITZATEKE? %1,7* DONOSTIA	DIFERENTZIA ERREALITATEA, %1,7*KO OREKATUA	BIZTANLEAK	DONOSTIAKO BIZTANLEEN TOTALAREN %	FAMILIAKO ERRENTA TOTALA	LANGABEZIA TASA
ALTZA	117	5,40%	-5,57%	238	-121	346	-229	20357	10,97%	34.891	10,6
MIRACRUZ- BIDEBIETA	41	1,89%	-2,95%	105	-64	153	-112	8975	4,84%	41.341	10,2
ANTIGUO	127	5,86%	-1,97%	170	-43	247	-120	14528	7,83%	67.127	7,0
AIETE	126	5,81%	-1,92%	167	-41	244	-118	14335	7,73%	69.911	6,8
INTXAURRONGO	165	7,61%	-0,73%	181	-16	263	-98	15468	8,34%	41.530	10,9
IBAETA	102	4,71%	-0,49%	113	-11	164	-62	9641	5,20%	63.091	6,7
MIRAMON - ZORROAGA	15	0,69%	-0,48%	25	-10	37	-22	2172	1,17%	121.235	6,1
GROS	210	9,69%	-0,23%	215	-5	313	-103	18405	9,92%	51.699	8,1
LOIOLA	61	2,81%	-0,16%	64	-3	94	-33	5518	2,97%	39.125	10,9
MARTUTENE	28	1,29%	0,00%	28	0	41	-13	2386	1,29%	39.729	10,1
AÑORGA	25	1,15%	1,03%	24	1	35	-10	2030	1,09%	50.441	6,8
CENTRO	258	11,91%	0,07%	256	2	373	-115	21970	11,84%	59.010	8,1
IGELDO	10	0,46%	0,46%	4	6	6	4	358	0,19%	58.989	6,6
ATEGORRIETA- ULIA	58	2,68%	0,66%	44	14	64	-6	3752	2,02%	65.443	7,8
AMARA BERRI	447	20,63%	4,19%	356	91	518	-71	30498	16,44%	51.219	7,6
EGIA	376	17,35%	9,29%	175	201	254	122	14954	8,06%	43.256	8,9
<b>DONOSTIARRAK GUZTIRA</b>	<b>1</b>	<b>0,05%</b>		<b>2.166</b>		<b>3.154</b>		<b>185531</b>	<b>100,00%</b>	<b>52.143</b>	<b>8,5</b>

### **3. ERANSKINA**

#### **ANEXO3**

---

**ERAKUNDEAREN  
EGOERAREN  
DIAGNOSTIKOA (AMIA)**

**DIAGNÓSTICO DE LA  
SITUACIÓN DE LA  
ORGANIZACIÓN (DAFO)**

---

**PLAN ESTRATEGIKOA 2022/23 - 2025/26**  
**PLAN ESTRATÉGICO 2022/23 - 2025/26**

Donostiako Udalaren Musika eta Dantza Eskolak eragiten duen testuingurua aztertu da, ondoko gaitan arreta berezia jarritz:

- **Ingurune orokorraren analisia:**
  - Aldagai makroekonomikoak.
  - Aldagai sozialak.
  - Aldagai teknologikoak.
  - Aldagai politiko-legalak.
- **Ingurune lehiakorraren analisia:**
  - Sektorearen lehia orokorra.
  - Lehiakide berrien mehatxua.
  - Ordezko produktu/zerbitzuen mehatxua.
  - Hornitzaileek negoziatzeko duten gaitasuna.
  - Erosleek negoziatzeko duten gaitasuna.
- **Antolaketa egituraren analisia.**
- **Giza baliabideen analisia:**
  - Pertsonen gaitasunak eta trebeziak.
  - Barne harremanen kalitatea.
  - Pertsonen gogobetetzea.
- **Balio katearen analisia:**
  - Prozesu produktiboak, logistika, marketina, salmentak.
  - Bezeroei arreta, etab.
- **Baliabide finantzarioen analisia.**

Horrekin guztiarekin, honako AMIA hau egin da, 2021ean interes taldeekin kontrastatu zena, eta Eskolako Zuzendaritza Batzordeak 2022ko urrian berrikusi zuena.

Se ha evaluado el contexto donde opera la Escuela Municipal de Música y Danza de Donostia / San Sebastián, con especial atención a las siguientes cuestiones:

- **Análisis del entorno general:**
  - Variables macroeconómicas.
  - Variables sociales.
  - Variables tecnológicas.
  - Variables político-legales.
- **Análisis del entorno competitivo:**
  - Rivalidad general del sector.
  - Amenaza de nuevas competidoras.
  - Amenaza de productos/ servicios sustitutivos.
  - Poder de negociación de las empresas proveedoras.
  - Poder de negociación de compradores.
- **Análisis de la estructura organizativa.**
- **Análisis de los recursos humanos:**
  - Capacidades y habilidades de las personas.
  - Calidad de las relaciones internas.
  - Satisfacción de las personas.
- **Análisis de la cadena de valor:**
  - Procesos productivos, logística, marketing, ventas.
  - Servicio al cliente, etc...
- **Análisis de los recursos financieros.**

Con todo ello, se ha llevado a la realización del siguiente DAFO, que fue contrastado con los grupos de interés en 2021, y revisado por el Comité de Dirección de la Escuela en Octubre de 2022.

# 2021eko AMIA

AHULEZIAK	MEHATXUAK
<p>Barne egoeraren egungo aspektu negatiboa <i>Ahuleziak murriztu / eliminatu / zuzendu</i></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Plantillaren zahartzea, 55 urtetik gorako karrerako funtzionarioen batez besteko adinarekin.</li><li>• 1. eta 2. mailako ikasleen gero eta proportzio handiagoa, 3. eta 4. mailako</li><li>• Gazte zerrendako ikasle gutxi (14-40 urte)</li><li>• Eskolaren irudi klasikoa</li><li>• Soldata-kostu finkoak</li><li>• Matrikulen finantziarioa % 33ra iritsi ez arren, matrikulek prezio altua dute</li><li>• Azken bi ikasturteekin batera, ikasleen gogobetetze-maila jaitsi egin da eskaintako jarduerengatik eta eskolengatik</li><li>• Ikasleen entzunaldiak sustatzeko auditorio egonkor bat falta da</li><li>• Komunikazioa eta ezagutza erraztuko duten protokolo egonkor eta argirik ez izatea.</li><li>• Kudeaketa-ahalegin handia eskatzen duten prozesuen eta produren gehiegizko burokratizazioa</li><li>• Ordezkapen-arazoak, ordezkapenak egiteko profesional kualifikaturik ez dagoelako bete ezin direnak</li><li>• Eskaera ez da berdina espezialitateen arabera (gutxiengoaren tresnak)</li></ul>	<p>Kanpo ingurunearen aspektu negatiboa eta etorkizunerako proiektzioa <i>Mehatxuak aurreikusitako / ekidin / zaindu</i></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Ordezkapenak egiteko profesional kualifikaturik ez dagoelako bete ezin diren ordezkapenak egiteko arazoak.</li><li>• Eusko Jaurlaritzatik, Udaletik iristen diren eskaeren gehiegizko burokratizazioa (inkestak, estatistikak, txostenak, baimenak)</li><li>• Instalazio propioen zahartzea</li><li>• Ikastetxeetako zuzendaritzaren mendeko ikastetxeetako hitzarmenak</li><li>• Eragina duten ikastetxe batzuek politika desberdinak baldintza ditzakete Hezkuntza Artistikoan.</li><li>• Kualifikazio gutxiagoko langileekin profesionalen beharrak betetzeko arriskua.</li></ul>
INDARGUNEAK	AUKERAK
<p>Barneko eta egungo egoeraren alderdi positiboa <i>Indarguneak sustatzea/ustiatzea</i></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Kualifikazio handiko plantilla profesionala</li><li>• Zerbitzu eta klaseetako ikasleen balorazio ona</li><li>• Erakundearen babes sendoa: Udala eta Eusko Jaurlaritza</li><li>• Erreferente izatea Euskal Herrian eta hortik kanpo, kudeaketa- eta irakaskuntza-eredu gisa</li><li>• Autonomia-erkidegoko eta estatuko musika-eskolen sareko kide izatea.</li><li>• Talde egonkor eta askotariko ugari (Big bandak, orkestrak, bandak, instrumentu-ensemblea, dantza-taldea)</li><li>• Hiriko ikastetxeekiko harremana entzunaldi aktibo bidez (kontzertu pedagogikoak)</li><li>• Udalarekin lerrokatuta dauden zeharkako politiken kudeaketa: Euskara, Berdintasuna, Kalitatea eta Ekologia.</li><li>• Eskolak ematen ditugun irakaskuntza orokorreko ikastetxeekin (Herrera, Amara Berri, Ikasbide, Amassorain) lankidetzan aritzea.</li></ul>	<p>Kanpoko ingurunearen alderdi positiboa eta etorkizuneko proiektzioa <i>Aukerak aprobetxatzea</i></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Herrerako egoitzaren garapena</li><li>• Musika Gertu/Motak eguerdian</li><li>• Euskadiko Musika eta Arte Eskolen Dekretu berria (LOMLOEren aldaketak)</li><li>• Izapidetzen ari diren lege berriak: arte irakaskuntzen Legea eta Euskadiko Hezkuntzaren Legea</li><li>• Berdintasun-lanean aurrera egitea (jardunbide egokiak, oreka musika modernoan eta dantzan)</li><li>• Metodologia berriak bultzatzea</li><li>• Sektore artistikoarekin lankidetzan aritzea, eskolaren berezko helburuak lortzeko</li><li>• Profesional berriak sartzea eta doikuntzak egitea eskaintza Eskolaren eskaera eta beharretara orekatzeko.</li><li>• Egungo egiturarekin matrikulak gehitzeko aukera</li><li>• Donostiako gizartearen bere ekitaldi eta jaien bidez presentzia indartzeko aukera</li></ul>

# DAFO 2021

DEBILIDADES	AMENAZAS
<p>Aspecto negativo de la situación interna y actual <i>Reducir / eliminar / corregir las debilidades</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Envejecimiento de la plantilla, con una media de edad de los funcionarios de carrera superior a los 55 años.</li> <li>• Cada vez más proporción de alumnado de nivel 1 y 2, perdiendo alumnado de nivel 3 y 4</li> <li>• Poco alumnado de la franja 14-40 años.</li> <li>• Imagen clásica de la Escuela</li> <li>• Costes salariales fijos</li> <li>• A pesar de no llegar al 33% de financiación con las matrículas, estas tienen un precio elevado</li> <li>• Coincidiendo con los dos últimos cursos, ha habido un descenso de la satisfacción del alumnado por las actividades y clases ofrecidas</li> <li>• Falta de un auditorio estable en la que potenciar las audiciones del alumnado</li> <li>• Falta de protocolos estables y claros que faciliten la comunicación y conocimiento.</li> <li>• Excesiva burocratización de los procesos y procedimientos que requieren mucho esfuerzo de gestión</li> <li>• Problemas de sustituciones que no se pueden cubrir por la falta de profesionales cualificados para realizar las sustituciones</li> <li>• Demanda desigual por especialidades (instrumentos minoritarios)</li> </ul>	<p>Aspecto negativo del entorno exterior y su proyección futura <i>Prevenir / evitar / defenderse de las amenazas</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Problemas de sustituciones que no se pueden cubrir por la falta de profesionales cualificados para realizarlas.</li> <li>• Excesiva burocratización de peticiones que llegan de GV, Ayuntamiento... (encuestas, estadísticas, informes, permisos...)</li> <li>• Envejecimiento de las instalaciones propias</li> <li>• Convenios en Centros Educativos dependientes de las direcciones escolares de los centros</li> <li>• Algunos centros que tienen influencia podrían condicionar políticas diferentes en la Educación Artística.</li> <li>• Riesgo de cubrir las necesidades de profesionales con personal menos cualificado.</li> </ul>
FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<p>Aspecto positivo de la situación interna y actual <i>Potenciar / explotar las fortalezas</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Plantilla profesional con alta cualificación</li> <li>• Buena valoración por el alumnado de los servicios y clases</li> <li>• Fuerte apoyo institucional: Ayuntamiento y Gobierno Vasco</li> <li>• Ser referentes en el País Vasco y fuera de él como modelo de gestión y enseñanza</li> <li>• Pertenencia a la Red de Escuelas de Música autonómicas y estatales.</li> <li>• Multitud de grupos estables y diversos (Big bands, orquestas, bandas, ensemble de instrumentos, grupo de danzas...)</li> <li>• Relación con los Centros Escolares de la ciudad a través de las Audiciones activas (conciertos pedagógicos)</li> <li>• Gestión de políticas transversales que están alineadas con el Ayuntamiento: Euskara, Igualdad, Calidad y Ecología.</li> <li>• Colaboración con los centros de enseñanza general en los que impartimos clases (Herrera, Amara Berri, Ikasbide, Amassorrain).</li> </ul>	<p>Aspecto positivo del entorno exterior y su proyección futura <i>Aprovechar las oportunidades</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollo de la Sede de Herrera</li> <li>• Musika Gertu / Clases al mediodía</li> <li>• Posible nuevo Decreto de Escuelas de Música y Artes de Euskadi (Modificaciones de la LOMLOE)</li> <li>• Nuevas Leyes que se están tramitando: Ley de Enseñanzas Artísticas y Ley de Educación de Euskadi</li> <li>• Avanzar en el trabajo de igualdad (buenas prácticas, equilibrio en alumnado en música moderna y danza)</li> <li>• Impulsar nuevas metodologías</li> <li>• Colaboración con el sector artístico para conseguir los objetivos propios de la Escuela</li> <li>• Incorporación de nuevos profesionales y realizar ajustes para equilibrar la oferta a las demandas y necesidades de la Escuela.</li> <li>• Posibilidad de aumentar las matrículas con la estructura actual</li> <li>• Posibilidad de potenciar la presencia en la sociedad donostiarra a través de sus eventos y fiestas</li> </ul>

## **4. ERANSKINA**

### **ANEXO 4**

---

**XEDEA, IKUSPEGIA ETA  
BALIOETAN EGINDAKO  
ALDAKETAK (XIB)**

**CAMBIOS EFECTUADOS  
A LA MISIÓN VISIÓN Y  
VALORES (MVV)**

---

**PLAN ESTRATEGIKOA 2022/23 - 2025/26**  
**PLAN ESTRATÉGICO 2022/23 - 2025/26**

Sartutako gaiak berdez markatu ditu, eta ezabatutako elementuak gorriz.

## XEDEA

Donostiako Udalaren Musika eta Dantza Eskolak musika eta dantzaren arloetan dagoen eskari sozialari erantzuna ematea du xede, hainbat espezialitateetan adin, **genero, jatorri eta gaitasun desberdinetako guztietako** pertsonen bideratutako titulazio ofizialik gabeko eta kalitatezko irakaskuntza ~~ez-arautua~~ eskainiz.

## IKUSPEGIA

Donostiako hiriaren bizitza kalitateari ekarpena egingo dion erakundea izan nahi dugu, gure ikasleen hezkuntzaren eta ~~kulturaren parte hartze aktiboaren~~ **komunitatearen bizitza kulturalen parte hartzearen bidez.** ~~Horretarako, kalitatezko irakaskuntza eta kudeaketa garatuko duten langile motibatu eta kualifikatuak izango ditugu herritarrekiko eta hiriaren zenbait eragilekiko inplikazioa sortzeko eta integratzeko gai direnak.~~ Horretarako, langile motibatuak eta kualifikatuak ditugu, kalitatezko irakaskuntza eta kudeaketa garatzen dutenak, **aniztasuna integratzeko gaitasun dinamizatzailearekin, herritarrekiko eta hiriko eragileak inplikatuz.**

## BALIOAK

- **BALIOETAN OINARRITUTAKO HEZIKETA:** Lan teknikoan bakarrik arreta jartzen ez duen irakaskuntza da, hau da, erakundearen eta bere kideen ereduari jarraituz errespetua, elkarrizketa, elkartasuna, tolerantzia, justizia, pentsamendu kritikoa, identitate kulturalaren defentsa, talde lana... diren balio etiko eta gizabidezkoen alde egiten duena.

Se ha marcado en verde las cuestiones incorporadas y en rojo los elementos eliminados.

## MISIÓN

La Escuela Municipal de Música y Danza de Donostia / San Sebastián tiene por objeto dar respuesta a la demanda social de formación en los ámbitos de la música y la danza ofreciendo enseñanza **de calidad no** ~~conducente a una no reglada sin~~ titulación oficial en múltiples especialidades a personas de ~~todas las~~ **edades, género, origen y capacidades diferentes.**

## VISIÓN

Aportar calidad de vida a la ciudadanía de Donostia / San Sebastián mediante la educación de nuestro alumnado y la **participación en la vida cultural de la comunidad.** ~~cultural activa.~~ Para ello, contamos con personal motivado y cualificado que desarrolla una enseñanza y gestión de calidad con capacidad dinamizadora para **integrar la diversidad, implicando a** ~~generar implicación con~~ la ciudadanía y los diferentes agentes de la ciudad.

## VALORES

- **FORMACIÓN BASADA EN VALORES:** Una enseñanza centrada no sólo en la ejecución técnica, sino promotora, a través del ejemplo de la institución y su personal, de valores éticos y cívicos: respeto, diálogo, solidaridad, tolerancia, justicia, pensamiento crítico, defensa de la identidad cultural, trabajo en equipo...



- **LANA:** Ahalegina, ikastea, autonomia eta norberaren hobetzea.
- **SORMENA:** Irakaskuntzaren eta langile guztien jardunaren oinarri.
- **ERANTZUKIZUNA:** Efizientzia eta gardentasuna kudeaketan, enpleguaren kalitatearekin bat datorren langileen profesionaltasuna. Ingurumenaren babesa, gizartearatzea.
- **KONFIANTZA:** Gure ikasle, familia, lagun eta laguntzaileekin elkarrekiko konpromisoa.
- **PARTE HARTZEA:** Barne funtzionamenduan talde lana sustatuz eta proposamenei era arduratsu eta egiazkoan erantzuna emanaz. Jendarteari begira, bizitza sozial eta kulturalen parte hartuz eta ikasleen inplikazioa bultzatuz.
- **ELKARLANA:** Sektore publiko osoarekin, musika eta dantzako ikastegiekin eta elkarte eta erakundeekin.
- **BERRIKUNTZA:** Irakaskuntza eta kudeaketa alorretan.
- **TRABAJO:** Esfuerzo, estudio, autonomía y superación personal.
- **CREATIVIDAD:** Como base de la enseñanza y la labor de todo el personal.
- **RESPONSABILIDAD:** Eficiencia y transparencia en la gestión, profesionalidad del personal correspondido con calidad en su empleo. Cuidado del medio ambiente, inclusión social.
- **CONFIANZA:** Compromiso recíproco con nuestro alumnado, familias, amistades y personas colaboradoras.
- **PARTICIPACIÓN:** Potenciando el trabajo en equipo y dando respuesta a las propuestas de manera responsable y sincera en el funcionamiento interno. De cara a la sociedad, tomando parte e impulsando la implicación del alumnado en la vida social y cultural.
- **COLABORACIÓN:** Con todo el sector público, con centros de enseñanza general y especializada en música y danza, así como con asociaciones e instituciones.
- **INNOVACIÓN:** En el ámbito educativo y en la gestión.

#### • **EKOLOGIA ETA GARAPEN**

**IRAUNKORRA:** ingurunearekiko eta garapen iraunkorreko helburuekiko konpromisoa gure ingurune komunitarioan.

#### • **ECOLOGÍA Y DESARROLLO**

**SOSTENIBLE:** Compromiso con el entorno y los objetivos de desarrollo sostenible en nuestro entorno comunitario.



# **5. ERANSKINA**

## **ANEXO 5**

---

**AGINTE TAULA  
INTEGRALA (ATI)  
2022/23 - 2025/26**

**CUADRO DE MANDO  
INTEGRAL (CMI)  
2022/23 - 2025/26**

HELBURUA	OBJETIVO	ID	Adierazlea	Indicador	Neurtzeko epea Plazo de medición	Iurria Fuente	2021/22 Errealia	2022/23 Helburua Objetivo	2023/24 Helburua Objetivo	2024/25 Helburua Objetivo	2025/26 Helburua Objetivo
1.1.	Alcanzar el 1,5% de la población de la ciudad como alumnado de la Escuela.	1	Ikasle kopurua	Número de alumnos/as	ikasurtea	INIKA	2498	2640	2710	2770	2821
1.2.	Tener presencia en la vida cultural de la ciudad, a través de actuaciones, participación en fiestas y días señalados y Emusik	2	Emanaldiak: Auzo eragileak edo eragile sozial eta kulturelek antolatutako emanaldi kopurua (jardueraregutegian)	Actuaciones: Nº de actuaciones organizadas por asociaciones de barrio o agentes sociales y culturales	ikasurtea	Ebidentziak	22	30	30	30	30
1.3.	Mantener la sostenibilidad económica del Organismo Autónomo	3	Emusik-en parte hartu duten pertsona kopurua	Nº de personas participantes en Emusik	ikasurtea	Ebidentziak	800	880	903	923	940
1.4.	Erakunde Autonomoaren iraunkortasun ekonomikoa mantentzea	4	Autofinanziazio tasa Udalarekiko (ikasurteko hasierako urtearen kitapenetik. Gasto korronte osoa - Udalaren ekarpena gastu korronterako)	Tasa de autofinanciación respecto al Ayuntamiento (desde la liquidación del año inicial del curso. Gasto corriente total - Aportación municipal al gasto corriente)	urtea*	Sareko	41,60%	39%	40,00%	40,00%	45,00%
1.4.	Eskolaren egitura eguneratzea, etorkizuneko erronkai aurre egiteko, langileen bela-unaldi berritzearekin batera.	5	Matrikula eta kuoten diru sarrerak (ikasurtearen hasierako urtea)	Ingresos de matrículas y cuotas (año de inicio del curso)	urtea*	Sareko	1.142.417,49 €	1.225.000,00 €	1.295.000€	1.350.000€	1.402.000€
2.1.	Mantener la satisfacción del alumnado y familias, a través de unos servicios de calidad	6	Giza baliabideen arrazionalizazio planak onartzea	Aprobación de planes de racionalización de recursos humanos	ikasurtea	Argitaipena	1	0	1	0	1
2.2.	Mejorar la accesibilidad a los servicios de la Escuela, con especial atención al Distrito Este y las personas en situación de vulnerabilidad.	7	Inketa, gogobetetasun orokorra	Encuesta, satisfacción general	ikasurtea	Inketa	8,41	>8	>8	>8	>8
2.2	Eskolako zerbitzuetarako iragarritasuna hobetzea. Arreta berezia jarri Ekiadeko Barrutiari eta kateberatasun egoeran dauden pertsonari.	8	Ekiade barrutiko ikasle kopurua	Número de alumnos del distrito Este	ikasurtea	INIKA	332	338	385	435	485
2.2	Mejorar la accesibilidad a los servicios de la Escuela, con especial atención al Distrito Este y las personas en situación de vulnerabilidad.	9	Matrikulan prezio soziala maila duten pertsona kopurua: S1, S2-SMI, S2-FAM, S3-SMI, S4-MON	Nº de personas con matrícula en los niveles de precio social: S1; S2-SMI; S2-FAM; S3-SMI; S4-MON	ikasurtea	INIKA	454	460	470	480	490
2.2	Mejorar la accesibilidad a los servicios de la Escuela, con especial atención al Distrito Este y las personas en situación de vulnerabilidad.	10	S1; S2-SMI; S2-FAM; S3-SMI; S4-MON mailako prezio sozialak aplikatzeagatik jasotzen ez den matrikula eta kuoten kopurua.	Dinero no recaudado en matrícula y cuotas por precio social: S1; S2-SMI; S2-FAM; S3-SMI; S4-MON	urtea*	INIKA	Ez da zahazki jaso	32.538,72€ (2022 urteko azken 4. hilebareak)	130.154,88 €	135.697,26 €	140.959,57 €

HELBURUA	OBJETIVO	ID	Adierazlea	Indicador	Neurtzeko epea Plazo de medición	Iturria Fuente	2021/22 Erreala	2022/23 Helburua Objetivo	2023/24 Helburua Objetivo	2024/25 Helburua Objetivo	2025/26 Helburua Objetivo
3.1	Euski Autonomia Erkidegoan erreferente izatea, proposamen berritzaile, sortzaile eta integratzaileen bidez hezkuntza eta musika sektorearekin lankidetzan	11	Ekintza berritzaileak sektoreko beste eragileekin elkarlanean	Acciones innovadoras en colaboración con otros agentes del sector	ikasturtea	Ebidentziak	2	2	2	2	2
		12	Mantener la ilusión de las personas que trabajan y colaboran con la Escuela	Gogobetetasun inkesta: Eskolarekiko gogobetetze maila orokorra	Encuesta de satisfacción: Grado de satisfacción general con la escuela	ikasturtea	Inkesta	6,975	>7	>7	>7
4.2	Plantillaren belaunaldi berritze ordenatua bermatzea, ezagutzaren transferentzia zainduz	13	Erretiro hartu behar duten langileen artean, zenbat jakintza eskualdatzeko prozeduran	Porcentaje de trabajadores/es jubilados en el procedimiento de transferencia de conocimientos	ikasturtea	Ebidentziak	0	-	%100	%100	%100
4.3	Escola lan egiten duten eta Eskolarekin kolaboratzen duten pertsonen ilusioa profila hobetzea	14	Escolako langileek jasotako prestakuntza orduak	Horas de formación recibidas por el personal de la Escuela	ikasturtea	Ebidentziak	Ez da jaso	800	900	1000	1100
5.1	Auditorium egonkorak: Urteko dinamikan, berezkoak eta partekatuak diren espazio kulturalen sarea osatu emanaldiak eskaintzeko.	15	Erabiltako auditorium egonkor kopurua	Número de auditorios estables utilizados	ikasturtea	Ebidentziak	16	16	16	16	16
		16	Auditoriumen erabilerakopurua	Número de usos de salas estables	ikasturtea	Ebidentziak	39	40	40	40	40
5.2	Etengabeko mantenua: Eskolaren berezko egolitzaguztitarako mantenu jarraikopiana sortzea. Atoxako egolitzari arreta berezia jarritz.	17	Mantentze lanetan erabiltakodiru kopurua	Cantidad total de dinero destinada al mantenimiento	urtea*	Sareko	28.545,42 €	25.600€	39.200,00 €	50.000,00 €	60.000,00 €
		18	Inkesta: Egolitzakolitzan erabiltzaileen gogobetetasuna instalazioen egoerarekin.	Encuesta: Satisfacción de las personas usuarias en cada residencia con el estado de las instalaciones.	ikasturtea	Inkesta	Ez da jaso	>7	>7	>7	>7
5.3	Metodologia: Irakaskuntzan metodologi berritzaile, sortzaile eta integratzaileak bultzatu.	19	Irakasleen asteko liberazio orduak proiektu berezietarako	Horas de liberación semanal del profesorado para proyectos especiales	ikasturtea	Ebidentziak	23	19	20	24	28
		20	Inkesta: ikasleen gogobetetze maila erabiltakomaterialarekin (metodologia, partiturak, instrumentuak...)	Encuesta: grado de satisfacción del alumnado con el material utilizado (metodología, partituras, instrumentos...)	ikasturtea	Inkesta	8,26	>8	>8	>8	>8

HELBURUA	OBJETIVO	ID	Adierazlea	Indicador	Neurtzeko epea Plazo de medición	Iturria Fuente	2021/22 Errealak	2022/23 Helburua Objetivo	2023/24 Helburua Objetivo	2024/25 Helburua Objetivo	2025/26 Helburua Objetivo
5.4	Emanaldiak eta Kontzertuak: ikasleek formazioan zentzua eman, hiriko kultur-bizitzan parte hartuz.	21	Emanaldi publiko kopurua	Nº de actuaciones públicas	ikasturtea	Ebidentziak	102	110	120	120	120
		22	Inkesta: Informazio, tutoretza eta orientazioarekin (kontserbatoriora sartzea edo aisira bideratutako jarduerak)	Encuesta: Con información, tutoría y orientación (acceso al conservatorio o actividades orientadas al ocio)	ikasturtea	Inkesta	7,68	>8	>8	>8	>8
5.5	Ikasle eta familiei arreta integrala hobetzea.	23	Inkesta: Arreta administratiboa, INIKA, Webgunea, liburutegia, Batazbestekoa	Encuesta: Atención administrativa, INIKA, Web, biblioteca Promedio	ikasturtea	Inkesta	Ez da jaso. Antzekoak: 7,54 Administrazio-arreta	>8	>8	>8	>8
		24	Musika Gertu: irigarritasun soziala handitzeko hezkuntza eskaintza egitea	Musika Gertu irakase kopurua	ikasturtea	INIKA	86	74	85	85	85
5.6	Musika Gertu: irigarritasun soziala handitzeko hezkuntza eskaintza egitea	25	Hezkuntza eskaintza egonkortzea, Donostia eskola' 2'teko hazkunde zikloaren ondoren	Nº total de plazas en la oferta educativa	ikasturtea	INIKA	4106	4100	4100	4100	4100
		26	Hezkuntza eskaintza, plaza hutsak	Plazas vacantes en la oferta educativa	ikasturtea	INIKA	1710	1650	1600	1550	1500
5.7	Langileak: Langileen hautaketa, harrera eta ematen zaien laguntza hobetzea	27	Inkesta: Gogobetetasuna orokorra (batazbestekoa)	Encuesta: Satisfacción general (media)	ikasturtea	INIKA	7,01	>7	>7	>7	>7
		28	ODS 1.2 Porcentaje de alumnado con respecto al total que reciben ayudas sociales: S1; S2-SMI; S2-FAM; S3-SMI; S4-MON	GJH 1.2. Porcentaje sobre el total de alumnos que reciben ayudas sociales: S1; S2-SMI; S2-FAM; S3-SMI; S4-MON	ikasturtea	INIKA	18,17%	>17%	>18%	>18%	>18%
5.8	Eskolaren misioetik lehenetsitako Garapen Jasangarriko Helburuen (GJH) kudeaketa	29	ODS 8.2 % del personal que cumple con el perfil competencial en tecnología establecido para cada puesto de trabajo	ODS 8.2 Personal que cumple el perfil competencial tecnológico establecido para cada puesto.	ikasturtea	Ebidentziak	Ez da jaso	Diagnosia egin eta helburuak zehaztu	-	-	-
		30	GJH 11.4 Euskal kulturari buruzko argitaratutako lanen orri/unitate kopurua (egileak, euskara, dantzak, folklorea...)	ODS 11.4 Número de páginas/unidades publicadas con relación a la cultura vasca (autores, euskara, danzas, folklore...)	ikasturtea	Ebidentziak	0	0	50	50	50

HELBURUA	OBJETIVO	ID	Adierazlea	Indicador	Neurtzeko epea Plazo de medición	Iturtia Fuente	2021/22 Errealia	2022/23 Helburua Objetivo	2023/24 Helburua Objetivo	2024/25 Helburua Objetivo	2025/26 Helburua Objetivo
5.10	Donostiako Hezkuntza orokorreko ikastetxeetako harremana sustatzea (HH, LH, DBH...)	31	Konfiantza pedagogikoetan parte hartutako ikasle kopurua	Nº de alumnos/as participantes en conciertos pedagógicos	ikasturtea	Sareko	3383	3600	4000	4200	4400
		32	Ekitzak egindako ikastetxe kopurua	Nº de centros con los que se han realizado acciones	ikasturtea	Ebidentziak	3	3	4	4	5
5.11	Musikaren eta dantzaren irakaskuntzaren sektorearekin harreman instituzionalak mantentzea; E.J. EHME, UEMYD, F. Escudero Kontserbatorioa, Musikene, Dantzerti...	33	Erakundeekin egindako bilera kopurua	Nº de reuniones con instituciones	ikasturtea	Ebidentziak	44	>40	24	24	24
		34	Elkartean egindako jardueren kopurua (jarduerarekin egutegian)	Nº de actividades en colaboración	ikasturtea	Ebidentziak	3	4	4	4	4
5.12	Hiriko erakundeekin lankidetzak ezartzea	35	Hiriko Erakundeekin egindako bilera kopurua (calendar)	Nº de reuniones con instituciones de la Ciudad	ikasturtea	Ebidentziak	Ez dira jaso zehazki	8	10	12	14
		36	Hiriko erakundeekin elkarlanean egindako jardueren kopurua (emanaldiak ez direnak)	Nº de actividades (no actuaciones) en colaboración con instituciones de la Ciudad	ikasturtea	Ebidentziak	Ez dira jaso zehazki	1	1	1	1

\* urtea: ikasturtearen hasierako urtea.



DONOSTIA  
SAN SEBASTIÁN

Musika eta Dantza Eskola

[www.donostiaeskola.eus](http://www.donostiaeskola.eus) | Tel. 943297830 | [info@donostiaeskola.eus](mailto:info@donostiaeskola.eus)  
Atotxako Zelaia Plaza, 3 20012 Donostia / San Sebastián